



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 31.12.2023)



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 2023, 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 2023, 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.



Programas de fidelización de clientes - reconocimiento de ingresos en relación con pasivos por ingresos diferidos (2.712 millones de EUR; 2022: 2.630 millones de EUR) Véase Nota 24 de las cuentas anuales	
<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Estimación subjetiva</p> <p>Se realizan estimaciones significativas para determinar las hipótesis aplicadas en el cálculo del número de Avios que no se espera canjear (rotura). Cambios relativamente pequeños en estas hipótesis podrían dar lugar a ajustes significativos en los ingresos y en los ingresos diferidos.</p> <p>El efecto de estas cuestiones es que, como parte de nuestra evaluación de riesgos, determinamos que los pasivos por ingresos diferidos derivados de los programas de fidelización de clientes tienen un alto grado de incertidumbre de estimación, con un rango potencial de resultados razonables mayor que nuestra materialidad para los estados financieros en su conjunto, motivo por el que ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Los estados financieros (nota 2b) revelan la sensibilidad estimada por el Grupo.</p>	<p>Nuestros procedimientos incluyeron:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Diseño de controles: 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 la rotura. – Evaluación de los principios: Evaluar 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. – Aplicación de la metodología: Con la ayuda de especialistas actuariales de KPMG, evaluar los métodos aprobados por la dirección y aplicados por los actuarios corporativos para estimar las futuras tasas de rescate y rotura en el modelo estadístico del Grupo. – Evaluación de las hipótesis: Evaluación de las hipótesis de comportamiento futuro de los clientes basadas en la experiencia pasada y consideración de los cambios en los planes de fidelización, incluidos los cambios en las ofertas de canje y emisiones de los clientes. – Repetición: Con la aplicación de nuestras técnicas de análisis de datos, conciliamos la actividad de Avios con los sistemas operativos e investigamos las desviaciones materiales. – Pruebas de detalle: Sobre la base de una muestra, comprobar el valor de un Avios derivado por el Grupo para diferir los ingresos cuando se emiten inicialmente los puntos. Cotejar la conciliación del balance con las fluctuaciones de la cuenta de resultados, los datos de emisiones y reembolsos, y la posición de Avios al cierre. – Pruebas de detalle: Para los socios emisores de Avios más significativos (incluidos los emisores de tarjetas de crédito), comparación del importe de Avios emitidos según los registros contables del Grupo con los importes según las confirmaciones que obtuvimos directamente de los socios. – Evaluar la transparencia: Evaluar la información del Grupo sobre los ingresos, incluidos los juicios de valor clave y la incertidumbre en la estimación, así como la información de sensibilidad asociada.

Valoración de la obligación bruta por pensiones de prestación definida (DBO) (20.692 millones de EUR; 2022: 19.744 millones de EUR) Véase Nota 34 de las cuentas anuales	
<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Valoración subjetiva</p> <p>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.</p> <p>Un pequeño cambio en las hipótesis puede tener un impacto financiero material en las obligaciones brutas por pensiones de prestación definida del Grupo.</p> <p>El riesgo significativo se refiere al Plan de pensiones de New Airways y al Plan de pensiones de Airways, que representan el 97,4% (2022: 97,3%) de las obligaciones de planes de pensiones. Las hipótesis más significativas son la tasa de descuento, la tasa de inflación y la mortalidad/esperanza de vida.</p> <p>El efecto de estas cuestiones es que, como parte de nuestra evaluación de riesgos, determinamos que las obligaciones brutas de planes de pensiones de prestación definida tienen un alto grado de incertidumbre de estimación, con un rango potencial de resultados razonables mayor que nuestra materialidad para los estados financieros en su conjunto, y posiblemente muchas veces esa cantidad, motivo por el que ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Los estados financieros (nota 34) revelan la sensibilidad estimada por el Grupo.</p>	<p>Nuestros procedimientos incluyeron:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Hipótesis de evaluación comparativa: Cuestionar, con el apoyo de nuestros propios especialistas actuariales, 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. – Evaluación de la metodología: con la involucración de especialistas contratados por KPMG, evaluar la idoneidad de los métodos de valoración, estimaciones y juicios que han sido aprobados por la dirección y desarrollados por el actuario del Grupo para valorar las obligaciones del régimen. – Credenciales del actuario: Evaluación de la competencia, independencia e integridad del experto actuario del Grupo – Evaluar la transparencia: Considerar la idoneidad de la información revelada por el Grupo con respecto a las sensibilidades de estas hipótesis sobre las obligaciones.

Contabilización de los costes de mantenimiento, restauración y devolución de aeronaves (pasivo de 2.529 millones de EUR, 2022 2.400 millones de EUR)

Véase Nota 27 de las cuentas anuales

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Juicio contable</p> <p>El Grupo ha realizado juicios de valor en la selección de la política contable relativa al reconocimiento y posterior valoración de las provisiones de mantenimiento y devolución de aeronaves arrendadas, como se explica en la Nota 2e. Si el Grupo aplicara una política contable alternativa, el impacto financiero sería sustancialmente diferente en la fecha de cierre del ejercicio.</p> <p>Estimación subjetiva y error de procesamiento</p> <p>El cálculo de las provisiones para mantenimiento, restauración y devolución de aeronaves es complejo, se deriva de múltiples modelos diferentes y se basa en asunciones que requieren juicio sobre los costes previstos en el momento en que se produzca el evento de mantenimiento. Debido al tamaño de la flota de aeronaves y a la complejidad de los modelos, existe una mayor sensibilidad a la incertidumbre de estimación en los supuestos clave, como los costes previstos.</p> <p>Los cambios en estos supuestos podrían dar lugar a ajustes significativos en el nivel de provisión y en los saldos de activos asociados reconocidos.</p> <p>El efecto de estas cuestiones es que, como parte de nuestra evaluación de riesgos, determinamos que las obligaciones de provisión para mantenimiento, restauración y devolución de aeronaves tienen un alto grado de incertidumbre en la estimación, con un rango potencial de resultados razonables superior a nuestra materialidad para los estados financieros, y posiblemente varias veces superior, motivo por el que ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Los estados financieros (nota 2e) revelan la sensibilidad estimada por el Grupo</p>	<p>Nuestros procedimientos incluyeron:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Evaluación de los principios: Determinar si el reconocimiento de las provisiones de mantenimiento y de los activos de mantenimiento capitalizados se ajusta a los requisitos de la NIC 37 y NIIF 16, a las obligaciones de arrendamiento y a la práctica del sector. – Repetición: Evaluar la exactitud matemática del modelo de mantenimiento repitiendo el cálculo de la provisión que se mantiene al cierre del ejercicio. – Pruebas de detalle: Analizar los contratos de arrendamiento y de mantenimiento por muestreo en busca de obligaciones de devolución significativas y comprobar que dichas obligaciones de arrendamiento estaban incluidas en el modelo de mantenimiento. Cotejar las tarifas presupuestadas y contratadas por muestreo con la documentación justificativa. – Comparaciones históricas: Evaluar si las estimaciones anteriores han sido históricamente precisas, comparando el coste real con las provisiones previamente reconocidas. – Evaluar la transparencia: Evaluar la información del Grupo en relación con los juicios de valor clave sobre la contabilización de los costes de mantenimiento, restauración y devolución de aeronaves. – Análisis de sensibilidad: Análisis de sensibilidad de los costes previstos frente a la inflación y los aumentos de precios observados históricamente.


Reconocimiento de ingresos por pasajeros y carga 26.966 millones de EUR (2022: 21.073 millones de EUR)
Véase Nota 5 de las cuentas anuales

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Reconocimiento de ingresos por pasajeros y carga</p> <p>Las normas profesionales nos obligan a establecer una presunción refutable de que el riesgo de fraude derivado del reconocimiento de ingresos es significativo.</p> <p>Consideramos que el riesgo se refiere a la aplicación de juicios inadecuados en la estimación de la rotura de los ingresos diferidos asociados a los billetes no utilizados y a los bonos emitidos debido a las cancelaciones de vuelos COVID-19, donde los ingresos sólo deben reconocerse si es altamente probable que los ingresos registrados no se reviertan en períodos futuros de conformidad con la Norma de Contabilidad de Ingresos.</p> <p>Cambios relativamente pequeños en estas hipótesis podrían dar lugar a ajustes significativos en los ingresos y los ingresos diferidos.</p> <p>Bajo riesgo, alto volumen</p> <p>Los ingresos por pasajeros y carga se componen de un número de transacciones de gran volumen y escaso valor.</p> <p>Se registran a través de un proceso transaccional altamente automatizado, aunque complejo, que incluye sistemas de gestión de reservas de terceros, así como datos operativos. Esto incluye el reconocimiento de ingresos desencadenado en el momento de la salida del vuelo, que se basa en la información operativa registrada en estos sistemas y procesos.</p> <p>Los ingresos por pasajeros incluyen billetes con varios vuelos, clases de reserva y una serie de recargos e impuestos que varían según la ruta. La exactitud de los ingresos depende de la adecuada aplicación de las reglas e inputs relevantes.</p> <p>Debido a los juicios de valor limitados y las estimaciones que se realizan en el reconocimiento del ingreso en la salida del vuelo, los ingresos por pasajeros y carga no presentan un riesgo elevado de errores significativos. Sin embargo, debido a la materialidad en el contexto de los estados financieros del Grupo, se considera que este es uno de los ámbitos en los que se ha realizado un esfuerzo de auditoría significativo, motivo por el que ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría.</p>	<p>Nuestros procedimientos incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Evaluación de los principios: Evaluación de la política de reconocimiento de ingresos del Grupo por referencia a las normas contables incluyendo los requerimientos relevantes para la estimación de la rotura. <p>Ingresos por pasajeros 25.810 millones de EUR (2022: 19.458 millones de EUR):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ejecución de controles: Comprobar el diseño y la aplicación, así como la eficacia operativa de los Controles informáticos generales sobre 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. – 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. – 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. – Pruebas 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 realizados con datos externos de vuelos. – Pruebas de detalle: Comprobar los ingresos rastreando una muestra de acontecimientos de pasajeros, como reservas, salidas, emisiones de vales y cancelaciones, hasta los datos de ingresos. – Pruebas de detalle: Comprobar los deudores comerciales al cierre del ejercicio con el efectivo recibido después de dicho cierre. Comprobar, por muestreo, para los vuelos con salida próxima al cierre del ejercicio si los ingresos se registraron en el periodo correcto. – Comparaciones históricas: En lo que respecta a los ingresos por rotura de pasaje, hemos evaluado la política contable del Grupo, valorado la metodología aplicada y cuestionado las principales hipótesis por comparación con las experiencias pasadas de las compañías aéreas del Grupo. – Pruebas de detalles: Comprobar por muestreo los vales interrumpidos y los billetes no usados para evaluar si dichas transacciones se han reconocido adecuadamente y evaluando el posible riesgo de sesgo por parte de la dirección. <p>Ingresos por carga 1.156 millones de EUR (2022: 1.615 millones de EUR):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Pruebas de detalle: Comprobación por muestreo de las transacciones de ingresos por carga con la ayuda externa y el efectivo recibido.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2023, 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 la 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 2023 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.
- Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización 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 Sociedad dominante una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de 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 correspondientes salvaguardas.

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 2023 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 2023 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.

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 4 de marzo de 2024.

Periodo de contratación

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 8 de septiembre de 2020 nos nombró como auditores del Grupo por un período de 3 años, contados a partir del 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-Emden
Inscrito en el R.O.A.C. nº 18.836

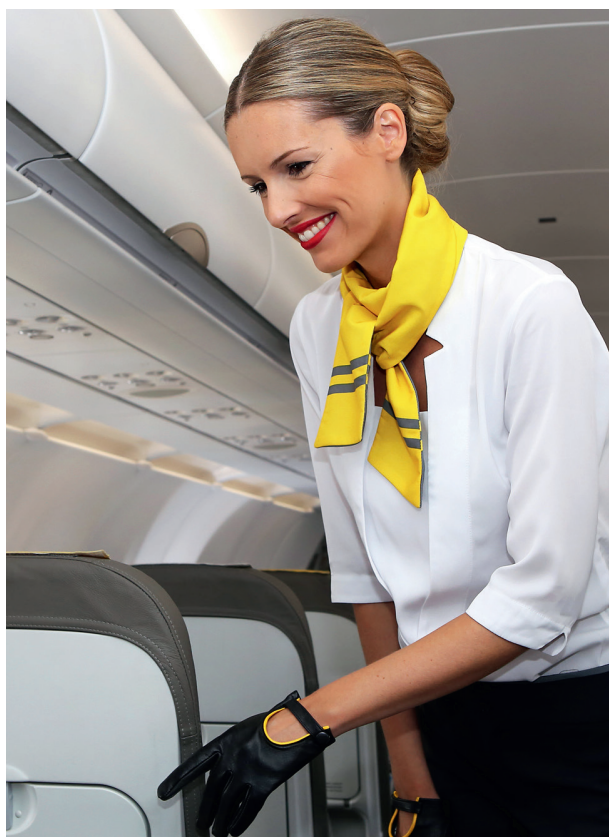
4 de marzo de 2024





International Consolidated Airlines Group, S.A. y Sociedades Dependientes

Cuentas Anuales Consolidadas correspondientes al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2023



Cuenta de resultados consolidada

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2023	2022 ¹
Ingresos de pasaje		25.810	19.458
Ingresos de carga		1.156	1.615
Otros ingresos	5	2.487	1.993
Total ingresos	5	29.453	23.066
Gastos de personal	8	5.423	4.647
Gastos de combustible y derechos de emisión		7.557	6.120
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación		3.849	2.971
Tasas de aterrizaje y de navegación		2.308	1.890
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota		2.509	2.101
Propiedad, TI y otros gastos	6	1.058	950
Gastos comerciales		1.155	920
Depreciación, amortización y deterioro	6	2.063	2.070
Ganancia neta por venta de inmovilizado material ¹		(2)	(22)
Diferencias de cambio		26	141
Gastos totales de explotación		25.946	21.788
Beneficio de explotación		3.507	1.278
Gastos financieros	9	(1.113)	(1.017)
Ingresos financieros	9	386	52
Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros	9	(11)	81
Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones	9	103	26
Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera		176	(115)
Otros ingresos no operativos ¹	9	8	110
Gastos totales no operativos netos		(451)	(863)
Beneficio antes de impuestos		3.056	415
Impuestos	10	(401)	16
Beneficio después de impuestos del ejercicio		2.655	431
Atribuible a:			
Accionistas de la sociedad dominante		2.655	431
Participaciones no dominantes		-	-
		2.655	431
Beneficio básico por acción (céntimos de €)	11	53,8	8,7
Beneficio diluido por acción (céntimos de €)	11	50,6	6,1

¹ Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material. No hay impacto en el Beneficio después de impuestos. Para más información véase la nota 2.

Estado de resultado global consolidado

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2023	2022 ¹
<i>Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente en el beneficio neto</i>			
Coberturas de flujos de efectivo:			
Movimientos de valor razonable en el patrimonio neto ¹	30d	(195)	1.472
Reclasificadas y registradas en beneficio neto	30d	(142)	(1.233)
Movimientos en el valor razonable del gasto por coberturas ¹		(120)	(115)
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto		82	38
Diferencias por conversión de moneda extranjera	33	18	(53)
<i>Partidas que no serán reclasificadas en el beneficio neto</i>			
Movimientos en el valor razonable de otras inversiones en patrimonio	19	127	2
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio		(119)	(6)
Revaluación de obligaciones por prestaciones post-empleo		(1.076)	662
Revaluación de provisiones para empleados a largo plazo		(18)	52
Otra (pérdida)/beneficio global total del ejercicio, neta de impuestos		(1.443)	819
Beneficio después de impuestos del ejercicio		2.655	431
Beneficio global total del ejercicio		1.212	1.250
El beneficio global total es atribuible a:			
Accionistas de la sociedad dominante		1.212	1.250
Participaciones no dominantes	33	-	-
		1.212	1.250

¹ Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación de pérdidas y ganancias relacionadas con los movimientos en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo y los movimientos en el valor razonable del gasto por coberturas, respectivamente. No hay impacto en Otra (pérdida)/beneficio global total del ejercicio, neta de impuestos. Para más información véase la nota 2.

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 2023	A 31 de diciembre de 2022
Activos no corrientes			
Inmovilizado material	13	19.776	18.346
Activos intangibles	17	3.909	3.556
Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	18	47	43
Otras inversiones en patrimonio	19	188	55
Activos derivados de retribuciones a empleados	34	1.380	2.334
Instrumentos financieros derivados	30	42	81
Activos por impuesto diferido	10	1.202	1.282
Otros activos no corrientes	20	432	362
		26.976	26.059
Activos corrientes			
Activos no corrientes mantenidos para la venta	16	-	19
Existencias	21	494	353
Deudores comerciales	20	1.559	1.330
Otros activos corrientes	20	1.574	1.226
Activos por impuesto corriente	10	159	72
Instrumentos financieros derivados	30	81	645
Depósitos remunerados a corto plazo	22	1.396	403
Efectivo y activos líquidos equivalentes	22	5.441	9.196
		10.704	13.244
Total activos		37.680	39.303
Fondos propios			
Capital suscrito	31	497	497
Prima de emisión	31	7.770	7.770
Acciones propias		(100)	(28)
Otras reservas		(4.895)	(6.223)
Patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante		3.272	2.016
Participaciones no dominantes	33	6	6
Total patrimonio neto		3.278	2.022
Pasivos no corrientes			
Deudas financieras	26	13.831	17.141
Obligaciones de retribuciones a empleados	34	175	217
Pasivos por impuesto diferido	10	4	-
Provisiones	27	2.831	2.652
Ingresos diferidos	24	257	326
Instrumentos financieros derivados	30	106	84
Otros pasivos a largo plazo	25	219	200
		17.423	20.620
Pasivos corrientes			
Deudas financieras	26	2.251	2.843
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	23	5.590	5.209
Ingresos diferidos	24	7.766	7.318
Instrumentos financieros derivados	30	461	387
Pasivos por impuesto corriente	10	2	8
Provisiones	27	909	896
		16.979	16.661
Total pasivos		34.402	37.281
Total patrimonio neto y pasivos		37.680	39.303

Estado de flujos de caja consolidado

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2023	2022 ¹
Flujos de efectivo de las actividades de explotación			
Beneficio de explotación		3.507	1.278
Depreciación, amortización y deterioro	6	2.063	2.070
Ganancia neta por venta de inmovilizado material		(2)	(22)
Aportaciones del empleador a planes de pensiones		(48)	(22)
Costes de servicio de planes de pensiones	34	18	17
Aumento en provisiones	35	237	463
Diferencias de cambio no realizadas		51	19
Otros movimientos	35	111	76
Intereses pagados		(1.005)	(817)
Intereses percibidos		365	42
Impuestos pagados		(291)	(134)
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación antes de variación en el capital circulante		5.006	2.970
Aumento en deudores comerciales		(272)	(660)
Aumento en existencias		(140)	(21)
Aumento en otros deudores y activos corrientes		(388)	(233)
Aumento en acreedores comerciales		258	886
Aumento en ingresos diferidos		212	1.236
Aumento en otras cuentas a pagar y pasivos corrientes		188	676
Variación neta en el capital circulante		(142)	1.884
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación		4.864	4.854
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	35	(3.544)	(3.875)
Venta de inmovilizado material y activos intangibles		1.080	837
Fondos por venta de inversiones		11	-
Aumento en otros depósitos remunerados a corto plazo		(985)	(351)
Pago a Globalia por el préstamo convertible		-	(100)
Otros movimientos de inversión		15	26
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión		(3.423)	(3.463)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación			
Fondos procedentes de deudas financieras	35	1.001	1.436
Amortización de deudas financieras	35	(4.268)	(1.050)
Amortización de pasivos por arrendamientos	35	(1.731)	(1.455)
Liquidación de instrumentos financieros derivados	35	(119)	1.036
Adquisición de acciones propias		(77)	(23)
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación		(5.194)	(56)
(Disminución)/aumento neto de efectivo y otros activos líquidos equivalentes		(3.753)	1.335
Diferencias netas por cambio de divisa		(2)	(31)
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero		9.196	7.892
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	22	5.441	9.196
Conciliación de Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados			
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	22	5.441	9.196
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	22	1.396	403
Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	22	6.837	9.599

¹ Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual. En la nota 2 y la nota 37 se ofrece más información.

Para 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

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

Millones de euros	Capital suscrito (nota 31)	Prima de emisión (nota 31)	Acciones propias (nota 31)	Otras reservas (nota 33)	Ganancias acumuladas	Total fondos propios	Participaciones no dominantes (nota 33)	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2023	497	7.770	(28)	(1.717)	(4.506)	2.016	6	2.022
Beneficio del ejercicio	-	-	-	-	2.655	2.655	-	2.655
Otro beneficio global del ejercicio								
Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto:								
Gastos de combustible	-	-	-	(81)	-	(81)	-	(81)
Diferencias de cambio	-	-	-	(20)	-	(20)	-	(20)
Gastos financieros	-	-	-	(35)	-	(35)	-	(35)
Ineficiencia reconocida en otros gastos no operativos	-	-	-	(6)	-	(6)	-	(6)
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo	-	-	-	(195)	-	(195)	-	(195)
Variación neta en el valor razonable de instrumentos de patrimonio	-	-	-	127	-	127	-	127
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	-	-	(120)	-	(120)	-	(120)
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en el beneficio neto	-	-	-	82	-	82	-	82
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio	-	-	-	(119)	-	(119)	-	(119)
Diferencias por conversión de moneda extranjera	-	-	-	18	-	18	-	18
Revaluación de obligaciones por prestaciones post-empleo	-	-	-	-	(1.076)	(1.076)	-	(1.076)
Revaluación de provisiones para empleados a largo plazo	-	-	-	-	(18)	(18)	-	(18)
Beneficio global total del ejercicio	-	-	-	(349)	1.561	1.212	-	1.212
Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material	-	-	-	(6)	-	(6)	-	(6)
Coberturas transferidas y registradas en ingresos relacionados con ventas anticipadas	-	-	-	85	-	85	-	85
Coberturas transferidas y registradas en existencias	-	-	-	(9)	-	(9)	-	(9)
Coste de los pagos basados en acciones	-	-	-	-	52	52	-	52
Consolidación de los planes de pago basados en acciones	-	-	5	-	(6)	(1)	-	(1)
Adquisición de acciones propias	-	-	(77)	-	-	(77)	-	(77)
A 31 de diciembre de 2023	497	7.770	(100)	(1.996)	(2.899)	3.272	6	3.278

Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022

Millones de euros	Capital suscrito (nota 31)	Prima de emisión (nota 31)	Acciones propias (nota 31)	Otras reservas (nota 33)	Ganancias acumuladas	Total fondos propios	Participaciones no dominantes (nota 33)	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2022	497	7.770	(24)	(1.673)	(5.730)	840	6	846
Beneficio del ejercicio	-	-	-	-	431	431	-	431
Otro beneficio global del ejercicio								
Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto:								
Gastos de combustible	-	-	-	(1.115)	-	(1.115)	-	(1.115)
Diferencias de cambio	-	-	-	(90)	-	(90)	-	(90)
Gastos financieros	-	-	-	10	-	10	-	10
Suspensión de la contabilidad de coberturas	-	-	-	(22)	-	(22)	-	(22)
Ineficiencia reconocida en otros gastos no operativos	-	-	-	(16)	-	(16)	-	(16)
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo	-	-	-	1.472	-	1.472	-	1.472
Variación neta en el valor razonable de instrumentos de patrimonio	-	-	-	2	-	2	-	2
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	-	-	(115)	-	(115)	-	(115)
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en el beneficio neto	-	-	-	38	-	38	-	38
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio	-	-	-	(6)	-	(6)	-	(6)
Diferencias por conversión de moneda extranjera	-	-	-	(53)	-	(53)	-	(53)
Revaluación de obligaciones por prestaciones post-empleo	-	-	-	-	662	662	-	662
Revaluación de provisiones para empleados a largo plazo	-	-	-	-	52	52	-	52
Beneficio global total del ejercicio	-	-	-	105	1.145	1.250	-	1.250
Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material	-	-	-	(65)	-	(65)	-	(65)
Coberturas transferidas y registradas en ingresos relacionados con ventas anticipadas	-	-	-	36	-	36	-	36
Coberturas transferidas y registradas en existencias	-	-	-	(58)	-	(58)	-	(58)
Coste de los pagos basados en acciones	-	-	-	-	39	39	-	39
Consolidación de los planes de pago basados en acciones	-	-	19	-	(22)	(3)	-	(3)
Adquisición de acciones propias	-	-	(23)	-	-	(23)	-	(23)
Reembolso del bono convertible	-	-	-	(62)	62	-	-	-
A 31 de diciembre de 2022	497	7.770	(28)	(1.717)	(4.506)	2.016	6	2.022

Notas a las Cuentas

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

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 (las 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, incluidos los activos y obligaciones derivados de retribuciones a empleados, la emisión de 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. Las notas a los estados financieros para el ejercicio anterior incluyen reclasificaciones que se hicieron para ajustarse a la presentación del ejercicio actual.

Los estados financieros del Grupo correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 han sido autorizados para su publicación y aprobados por el Consejo de Administración el 28 de febrero de 2024.

Cambios en la presentación de resultados

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha actualizado el nombre de la partida Beneficio/(pérdida) de explotación de la Cuenta de resultados, anteriormente denominada Beneficio/(pérdida) de las operaciones. La definición de este término no ha cambiado.

Cuenta de resultados - Ganancia neta por venta de inmovilizado material

La Cuenta de resultados del ejercicio anterior incluye una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material dentro del Beneficio de explotación. En consecuencia, para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022, el Grupo ha reclasificado 22 millones de euros de ganancias de Otros ingresos no operativos a Ganancia neta por venta de inmovilizado material dentro de Gastos de explotación. No hay ningún impacto en el Beneficio después de impuestos. El beneficio/(pérdida) de explotación por segmentos se ha actualizado para reflejar la reclasificación.

Estado de resultado global

El Estado de resultado global del ejercicio anterior incluye una reclasificación de 173 millones de euros de ganancias asociadas a los movimientos en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo y de 9 millones de euros de pérdidas asociadas a los movimientos en el valor razonable del gasto por coberturas, que anteriormente se habían presentado bajo el subepígrafe Partidas que no serán reclasificadas en el beneficio neto, al subepígrafe Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente al beneficio neto, ya que pueden ser recicladas al beneficio neto en periodos futuros. No hay ningún impacto en el Otra (pérdida)/beneficio global total del ejercicio, neta de impuestos.

Estado de flujos de efectivo

El estado de flujos de efectivo del ejercicio anterior se ha presentado de nuevo y detallado en la nota 37. En consecuencia, el Grupo ha reclasificado los resultados del ejercicio a 31 de diciembre de 2022.

Principio de empresa en funcionamiento

A 31 de diciembre de 2023, el Grupo contaba con una liquidez total de 11.624 millones de euros (31 de diciembre de 2022: liquidez total de 13.999 millones de euros), formada por efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados por un total de 6.837 millones de euros, líneas de financiación concedidas y no dispuestas para fines generales de 4.412 millones de euros y líneas de financiación concedidas y no dispuestas específicas para aeronaves de 375 millones de euros. A 31 de diciembre de 2023, el Grupo no tiene cláusulas financieras asociadas a sus préstamos y deudas.

La disminución de la liquidez durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 fue atribuible, entre otras acciones, a: (i) la amortización de deudas financieras por valor de 4.268 millones de euros, que consistió, entre otros, en la amortización anticipada de 2.330 millones de euros (2.000 millones de libras esterlinas) de la línea de crédito con el *UK Export Finance* (UKEF), la amortización anticipada de 867 millones de euros del préstamo sindicado parcialmente garantizado por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) en España y la amortización anticipada de 500 millones de euros de la emisión de bonos sénior no garantizada a su vencimiento; (ii) la obtención de una línea de crédito con el *Export Development Guarantee Facility* adicional a cinco años por valor de 1.159 millones de euros (1.000 millones de libras esterlinas), compensada por una reducción de 741 millones de euros en las líneas de financiación específicas para aeronaves; y (iii) la fuerte generación de flujo de efectivo de explotación.

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 y aprobado por el Consejo en diciembre de 2023. El plan de negocio considera la opinión del Consejo y de la dirección sobre la capacidad, basada en el impacto potencial de los entornos económicos y geopolíticos generales de los negocios del Grupo a lo largo del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento. Los datos y supuestos principales sobre los que se fundamenta la Hipótesis de Referencia hasta el 31 de marzo de 2025 incluyen:

- Una recuperación de la capacidad modelada por región geográfica, con una capacidad total que se mantendrá por encima de los niveles obtenidos en 2023 durante todo el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento;
- Se prevé que los ingresos unitarios de pasaje por AKO se mantengan por encima de los niveles de 2023 a lo largo del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento;
- El Grupo ha supuesto que las líneas de financiación concedidas y no dispuestas para fines generales de 4.412 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 3.843 millones de euros a 31 de marzo de 2025;
- El Grupo ha supuesto que las líneas de financiación no dispuestas específicas para aeronaves de 375 millones de euros, relacionadas con estructuras de financiación específicas, se utilizarán durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento;
- El Grupo ha supuesto que la emisión de bonos de 500 millones de euros con vencimiento en marzo de 2025 no se refinanciará;
- De los compromisos de inversión que se detallan en la nota 15, 3.207 millones de euros deberán abonarse durante el periodo finalizado el 31 de marzo de 2025;
- Aunque el Grupo no espera financiar todas las entregas previstas durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento, para aquellas que sí espera financiar, ha previsto conseguir entre el 90% y el 100% dependiendo del tipo de aeronave; es decir, 2.235 millones de euros, de la financiación para aeronaves necesaria que aún no está concedida, para alinearse con el calendario y los pagos de las entregas de aeronaves que espera financiar, incluidas las aeronaves entregadas en 2023 cuya financiación no estaba asegurada en la fecha de cierre; y
- El Grupo ha supuesto que las aprobaciones pertinentes necesarias en relación con la adquisición del 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que no posee actualmente se obtendrán antes del final del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento, y que se incurrirá en salidas de efectivo por valor de 149 millones de euros, que comprenden 100 millones de euros de la contraprestación en efectivo y 49 millones de euros para la compra de acciones ordinarias de la Sociedad que aún no se han adquirido en la fecha del balance. Se asume que el pago de la contraprestación diferida de 100 millones de euros previsto en el primer aniversario y de 100 millones de euros previsto en el segundo aniversario de la finalización de la adquisición se producirá fuera del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento y, por lo tanto, no se incluye en estas previsiones.

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 pasaje/AKO (asientos kilómetro ofertados); 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 tendría que utilizar íntegramente la parte que le corresponde de la línea de crédito renovable disponible en dólares estadounidenses (para más información, véanse las notas 3 y 29f). La Hipótesis Pesimista también asume que, una vez completada la adquisición de Air Europa Holdings, el Grupo deberá aportar 200 millones de euros adicionales para necesidades relacionadas con el capital circulante. 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 estos 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 2023.

Consolidación

Los estados financieros del Grupo 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 acomodarse 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. El importe abonado 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 la porción 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 adquisiciones se registran en el resultado según se producen.

2 Políticas contables significativas *continuación*

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 del importe abonado, 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 aeronaves. 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). Bajo cada una de estas estructuras de financiación, se establecen una compañía o compañías (el "Emisor de EETC") para facilitar dicha financiación en nombre de entidades inversoras sin vinculación con el Grupo. En algunas de estas estructuras de financiación, se establecen vehículos de finalidad especial ("SPV del Arrendador") adicionales para aportar financiación adicional de varios inversores adicionales no relacionados con el Emisor de EETC. Los fondos procedentes de la emisión de EETC por parte del Emisor de EETC, y, donde sea aplicable, los fondos obtenidos del SPV del Arrendador, se emplean en la compra de aeronaves 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 sin vinculación 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 o los SPV del Arrendador y, por tanto, no los consolida.

En la nota 26 se ofrece más información acerca del impacto financiero de estas transacciones financieras.

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 miden en la divisa funcional, siendo esta 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 Transacciones y saldos

Las transacciones realizadas en moneda extranjera se reconocen inicialmente en la moneda funcional aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción. 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 (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 a coste. El Grupo aplica la política de no revalorizar el inmovilizado material. Se calcula la amortización para depreciar 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 con los valores de mercado vigentes para activos de antigüedad equivalente y las tasas de depreciación se ajustan con carácter prospectivo.

a Flota

Todas las aeronaves se contabilizan al valor razonable de la contraprestación entregada teniendo en cuenta los descuentos de los fabricantes y los pagos previos a la entrega (también denominados pagos por anticipado). Los activos de flota en propiedad y los activos por derecho de uso se desagregan en diferentes componentes y se deprecian de forma lineal a tasas calculadas 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 aeronave, según los planes de flota del Grupo, dentro de los parámetros generales de 23 años y hasta un 5% de valor residual para aeronaves de corto radio y entre 23 y 29 años (dependiendo de la aeronave) y hasta un 5% de valor residual para aeronaves 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 criterio del Grupo, cuando 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 las aeronaves, 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 de la aeronave, ya sea en propiedad o arrendada.

Los repuestos de aeronaves 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 con la que están relacionados.

b Otro inmovilizado material

Se reconoce una provisión para la depreciación de todo el inmovilizado material. Los inmuebles, excepto los terrenos en propiedad, se deprecian de forma lineal durante su vida útil prevista, en periodos que no excedan 50 años, o, en el caso de inmuebles arrendados, en el plazo de duración del arrendamiento, si este es más corto. El equipo se deprecia en periodos que van de cuatro a 20 años.

c Intereses capitalizados sobre pagos por anticipado

Los costes por intereses correspondientes a pagos por anticipado para la adquisición de aeronaves 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 producen.

d Indemnizaciones

Algunos de los acuerdos contractuales del Grupo con fabricantes de aeronaves 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 una aeronave 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 compensaciones por pérdida de ingresos y/o mayores gastos de explotación, cuando existe un derecho contractual, los importes pueden cuantificarse de forma fiable y la recepción se da prácticamente por segura. Cuando las indemnizaciones no se refieren a compensaciones por pérdida de ingresos y/o mayores gastos de explotación, los importes se reconocen como una reducción del coste de la aeronave 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 y/o mayores gastos de explotación, se recibe antes de la entrega asociada de la aeronave y/o motor, el Grupo reconoce el importe dentro de Otros acreedores hasta el momento en que se entrega la aeronave y/o 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 suscribe arrendamientos sobre diversas aeronaves, 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 por 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 activos por derecho de uso junto con el correspondiente pasivo por arrendamiento en la fecha en la que el activo arrendado pasa a estar a disposición del Grupo para su uso.

2 Políticas contables significativas *continuación*

Activos por derecho de uso

En la fecha de comienzo del arrendamiento, el activo por derecho de uso se valora a coste, comprendiendo 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 los incentivos de arrendamiento recibidos; y cualquier coste directo inicial. Asimismo, al inicio de un contrato, el activo por derecho de uso incorporará unos costes de reparación 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.

Pasivos por arrendamientos

Los pasivos por arrendamientos 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 a recibir; 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 a 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 de 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 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 son irrelevantes. Si el tipo de interés implícito en el arrendamiento no puede determinarse, se utiliza el tipo de interés incremental del endeudamiento de la entidad del Grupo.

Cada pago por arrendamiento se desglosa en principal y coste de financiación. El coste de financiación se carga contra 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 arrendamientos se incrementa para reflejar el devengo de los intereses y se reduce por los pagos por arrendamiento efectuados.

El valor contable de los pasivos por arrendamientos se vuelve a calcular si se produce una modificación del contrato de arrendamiento, una reevaluación del plazo de arrendamiento (en particular en relación con los supuestos relativos a las opciones de ampliación y rescisión) y si se producen cambios en los pagos por arrendamientos variables que dependan de un índice o tipo.

Importes excluidos del reconocimiento como pasivos por arrendamiento

El Grupo ha optado por no registrar los activos por derecho de uso y los pasivos por arrendamientos correspondientes a alquileres a corto plazo con un plazo igual o inferior a 12 meses y los arrendamientos de activos de bajo valor. Los pagos vinculados a arrendamientos a corto plazo y a arrendamientos de activos de bajo valor se reconocen de forma lineal como gasto en la Cuenta de resultados. 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 bajo valor comprenden equipos informáticos y pequeñas piezas de mobiliario de oficina.

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 a los pagos por arrendamientos que dependen de un índice o tipo, el pasivo por arrendamiento se vuelve a valorar y se ajusta contra el activo por derecho de uso. Existen opciones de prórroga en varios arrendamientos de aeronaves, inmuebles y equipos en todo el Grupo y estas se reflejan en los pagos por arrendamiento cuando el Grupo está razonablemente seguro de que ejercerá la opción. Estos pagos por arrendamientos variables se cargan a la Cuenta de resultados según se producen.

Operaciones de venta y posterior arrendamiento

El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de aeronaves. 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 la aeronave durante el plazo del arrendamiento; en este sentido, la existencia de esta opción de recompra da lugar a que se considere que la venta no se ha producido; y, 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 ha considerado como 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 no se ha considerado como 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 arrendamientos

Los pagos 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 actividades de inversión y la parte de los fondos que supera el valor razonable se presenta dentro de actividades de financiación;
- Los reembolsos del elemento de principal correspondientes a pasivos por arrendamientos se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de financiación;
- Los pagos de intereses correspondientes a pasivos por arrendamientos se incluyen en los flujos de efectivo de actividades de explotación; y
- Los pagos relacionados con elementos variables de un arrendamiento, arrendamientos a corto plazo y activos de bajo valor se presentan dentro de los flujos de efectivo de 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 correspondientes 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 titularidad 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 titularidad, entonces el arrendamiento se clasifica como financiero; de lo contrario, se clasifica como operativo.

f Mantenimiento, reparaciones y revisión

Aviones en propiedad

Los gastos de grandes reparaciones, 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 las grandes reparaciones o el final de la vida útil del activo.

Todas las demás piezas de recambio y otros costes relacionados con el mantenimiento de los activos de la flota en propiedad (incluido el mantenimiento prestado en virtud de contratos de “pago por uso”) se cargan en la Cuenta de resultados cuando se consumen o cuando se incurre en ellos, respectivamente.

Aeronaves arrendadas

El Grupo registra una provisión para los principales eventos de mantenimiento y revisión, incluidos fuselajes y motores, que se producen por el uso o por el paso del tiempo y se reconoce a medida que se produce dicha actividad hasta el siguiente evento de mantenimiento, con el correspondiente gasto registrado en la Cuenta de resultados. Cualquier cambio posterior en la estimación se reconoce en la Cuenta de resultados. Cuando se realiza el evento de mantenimiento y/o revisión, la provisión asociada se da de baja.

Las obligaciones para grandes reparaciones que surgen al inicio de un arrendamiento se reconocen como una provisión con el importe correspondiente reconocido como parte del activo por derecho de uso. Cualquier cambio posterior en la estimación relativa a dichos costes se refleja en el activo por derecho de uso.

Todas las demás piezas de repuesto y costes relacionados con el mantenimiento de la flota arrendada (incluido el mantenimiento bajo contratos de “pago por uso”) se cargan en la Cuenta de resultados cuando se consumen o cuando se incurre en ellos, respectivamente.

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.

2 Políticas contables significativas *continuación*

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 sean utilizadas por plazo indefinido no se amortizan, sino que se valoran 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 vayan a ser utilizados indefinidamente no se amortizan, sino que se valoran anualmente a efectos de deterioro.

d Derechos de aterrizaje

Los derechos de aterrizaje adquiridos en combinaciones de negocio 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 de Reino Unido y la UE se amortizan de forma lineal en un periodo no superior a 20 años. Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran dentro de 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 negocio 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 diez 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 determina 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 Derechos de emisión

Cuando una compañía operadora compra derechos de emisión, estos importes se reconocen al coste y se registran en el epígrafe de Activos intangibles. En la medida en que una compañía operadora emite CO₂ equivalente y asume una obligación ante las autoridades competentes, se reconoce una provisión.

Los derechos de emisión registrados en Activos intangibles no se revaloran 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 con objeto de compensar las emisiones, la provisión se reconoce al coste medio ponderado del activo intangible. Para aquellas nuevas obligaciones para las que la compañía operadora no ha adquirido todavía derechos de emisión con objeto de compensar las emisiones, la provisión se reconoce al precio de mercado de los derechos de emisión necesarios en la fecha de cierre. Cuando se reconoce la provisión, se registra el importe correspondiente en la Cuenta de resultados, en Gastos de combustible y derechos de emisión.

La obligación del Grupo en materia de emisiones, reconocida como un pasivo independiente, se extingue cuando se entregan los certificados de emisión asociados, algo que ocurre generalmente en un plazo de 12 meses desde la fecha de cierre.

Cada cierto tiempo, el Grupo formaliza operaciones de venta y recompra en relación con derechos de emisión especificados. Estas operaciones no cumplen el criterio de reconocimiento de una venta que estipula la NIIF 15 y, por lo tanto, el activo se mantiene en el epígrafe de Activos intangibles del Balance de situación y se reconoce un Pasivo por financiación igual 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 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 posible reversión del deterioro en cada fecha de cierre.

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 puede 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 a coste y, o bien se amortizan de forma lineal a lo largo de su vida económica, o 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 una empresa en la que el Grupo mantiene una participación en patrimonio a largo plazo y en la que tiene el poder de ejercer 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 una actividad, que existe exclusivamente cuando las decisiones sobre las actividades pertinentes exigen el consentimiento unánime de las partes que comparten el control. Las consideraciones tomadas para determinar la influencia significativa o el control conjunto son similares a aquellas que son necesarias 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 vendidas durante el ejercicio se registran por el periodo correspondiente de titularidad.

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 a coste amortizado, a valor razonable con cargo al Estado de resultado global o a valor razonable con cargo a la Cuenta de resultados. Los activos y pasivos financieros 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 y pasivos financieros en el momento del reconocimiento inicial depende de las características de los flujos de efectivo contractuales de los activos y pasivos financieros y del modelo de negocio del Grupo para su gestión. Para que un activo financiero o un pasivo 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 o un pasivo 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 y los pasivos financieros establece cómo gestiona sus activos financieros y pasivos 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 y los pasivos 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 y los pasivos financieros clasificados y valorados a valor razonable en el Estado de resultado global se mantienen dentro de un modelo de negocio con el objetivo tanto de mantener para cobrar los flujos de efectivo contractuales como de vender.

Préstamos a largo plazo

Los préstamos a largo plazo se registran a coste amortizado, incluidos los pasivos por arrendamientos que contienen *swaps* de tipos de interés estrechamente relacionados con la financiación subyacente y que, por ello, no se contabilizan como un derivado implícito.

Deuda convertible

Los bonos convertibles se clasifican de dos formas: como instrumentos financieros compuestos o como instrumentos financieros híbridos, dependiendo 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.

2 Políticas contables significativas *continuación*

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 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 efecto en patrimonio del bono convertible en Otras reservas y no es objeto de una nueva valoración posterior. Los gastos por intereses relacionados con el 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 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 Deudas financieras a largo plazo. 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 Otro 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 reconocimiento inicial, estas inversiones en el patrimonio se designan irrevocablemente 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 jornada en la fecha del balance.

Cuando no haya un mercado activo, el valor razonable se determina utilizando técnicas de valoración.

Instrumentos financieros mantenidos para negociar

Los instrumentos financieros se clasifican como mantenidos para negociar si se contraen con el propósito de vender el activo asociado a corto plazo y no se han adquirido para fines operativos.

Al suscribir contratos de venta a plazo a corto plazo, el Grupo trata de optimizar la asignación de capital minimizando al mismo tiempo el riesgo económico asociado.

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 de balance, el Grupo reconoce provisiones por pérdidas crediticias previstas en activos financieros a coste amortizado basándose en 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 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 de 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 otros activos líquidos equivalentes

El efectivo y otros 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 están 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 (incluidos 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 revaluación 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 transacción 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 el 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 como 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 tenga incidencia en 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 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. 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 transacción 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 es objeto de reestructuración, si aún se espera que ocurra la operación inicial, la posible ganancia o pérdida acumulada se mantiene en la reserva para coberturas de flujos de efectivo hasta que la partida subyacente sea registrada en 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 subyacente sea registrada en 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 arrendamientos. 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 de tipo 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 altamente probable se evalúan en base a su eficacia y consecuentemente 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 relación de 1 a 1.

2 Políticas contables significativas *continuación*

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 de cierre 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 los términos 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;
- 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.

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 el instrumento 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 asociados se designan como el 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 las aeronaves, a través de la Depreciación, amortización y deterioro a lo largo de la vida útil prevista de la aeronave; 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 pasaje 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 el elemento cubierto.

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 críticas 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.

f Reforma de los tipos de interés de referencia

En 2020 el Grupo adoptó las modificaciones a la NIIF 9 y la NIIF 7 relacionadas con la Fase 1 de la reforma de los tipos de interés de referencia ("Fase 1") y en 2021 el Grupo adoptó las modificaciones a la NIIF 9, NIC 39, NIIF 7, NIIF 4 y NIIF 16 relacionadas con la Fase 2 de la reforma de los tipos de interés de referencia ("Fase 2").

Las modificaciones de la Fase 1 establecen una exención temporal de la aplicación de determinados requisitos de la contabilidad de coberturas a las relaciones de cobertura afectadas directamente por la reforma de los *Interbank Offered Rates* ("IBOR" por sus siglas en inglés). Estas soluciones posibilitan que la reforma de los IBOR no provoque la cancelación de la contabilidad de coberturas antes de que se modifiquen los contratos. Cuando la transición a un tipo de referencia alternativo ya se ha producido, el Grupo deja de aplicar las modificaciones de la Fase 1 y aplica en su lugar las modificaciones de la Fase 2.

Contabilidad de coberturas

Durante el transcurso de 2023, el Grupo dejó de aplicar las modificaciones de la Fase 1, al hacerse la transición de los últimos IBOR asociados a índices de referencia alternativos. Antes de dichas transiciones y en los casos en que el Grupo aplicaba las modificaciones de la Fase 1, se recurrió a las siguientes exenciones:

- Cuando se considera el requisito de alta probabilidad, el Grupo supuso que dichos tipos de referencia que debían hacer la transición hacia un tipo de referencia alternativo, y en los que estaban basados los préstamos a largo plazo cubiertos del Grupo, no cambiarían a resultados de la reforma de los IBOR;
- A la hora de evaluar si se preveía que la cobertura fuera altamente eficaz en base prospectiva, el Grupo supuso que aquellos tipos de referencia que debían hacer la transición hacia un tipo de referencia alternativo, y en los que estaban basados los flujos de efectivo de las deudas financieras a largo plazo cubiertas y los *swaps* de tipos de interés que las cubren, no se verían alterados por la reforma de los IBOR; y
- El Grupo no ha reclasificado la Reserva para coberturas de flujos de efectivo relacionada con el periodo posterior al momento en el que se prevé la entrada en vigor de la reforma de los IBOR.

Cuando el Grupo dejó de aplicar las modificaciones de la Fase 1, modificó su designación como cobertura para reflejar los cambios que impone la reforma de los IBOR, pero únicamente para realizar uno o más de los siguientes cambios:

- Designar un tipo de referencia alternativo (especificado por contrato o no) como el riesgo cubierto;
- Modificar la descripción de la partida cubierta, incluida la descripción de la parte designada de los flujos de efectivo que se cubren; o
- Modificar la descripción del instrumento de cobertura.

La documentación de las coberturas asociada se actualizó para recoger estos cambios en la designación al final del periodo contable en el que se realizaron los cambios. Dichas modificaciones no dieron lugar a que se suspendiera la relación de cobertura.

Cuando el Grupo hizo la transición a tipos de referencia alternativos, se consideró que los importes acumulados en la reserva para coberturas de flujos de efectivo estaban basados en los tipos de referencia alternativos y no se realizaron ajustes por reclasificaciones desde la reserva para coberturas de flujos de efectivo a la Cuenta de resultados.

Deudas a largo plazo y pasivos por arrendamientos

La Fase 2 de las modificaciones establecía que, para los instrumentos financieros valorados a coste amortizado, los cambios en la base utilizada para determinar los flujos de efectivo contractuales que vengan impuestos por la reforma de los tipos de interés de referencia se reflejen ajustando prospectivamente su tipo de interés efectivo. No se reconoció ninguna pérdida ni ganancia al realizar la transición al nuevo tipo de referencia. Esta simplificación era aplicable únicamente a los cambios directos impuestos por la reforma de los tipos de interés de referencia.

En los pasivos por arrendamientos en los que se había producido un cambio en la base empleada para determinar los flujos de efectivo contractuales, una simplificación práctica consistió en que el pasivo por arrendamiento fuera objeto de una nueva valoración mediante el descuento de los pagos de arrendamientos revisados usando una tasa de descuento que reflejara el cambio en el tipo de interés cuando dicho cambio lo impusiera la reforma de los IBOR.

No se han registrado importes en el periodo actual o el anterior a resultados de dichas modificaciones.

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 o 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 definir 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.

2 Políticas contables significativas *continuación*

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 de 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 impuestos relacionados, o 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 demanda 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 como 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 o prestaciones 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 aportaciones y pagos de prestaciones. Los intereses netos y otros gastos relacionados con los planes de prestaciones definidas se reconocen en la Cuenta de resultados. Las revaluaciones, 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 revaluaciones 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 contrato de empleo es rescindido por el Grupo 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 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 revaluaciones de las provisiones se efectúan por cambios en las hipótesis financieras y se registran en Otro resultado global. El Grupo registra los cambios a través de Otro resultado global, cuando las hipótesis relativas a las elecciones que deben realizar los individuos 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 fiscales, 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 la diferencia temporaria se deba al reconocimiento inicial del fondo de comercio o de un activo o pasivo en una operación que no es una combinación de negocios y que, en el momento de la transacción, no afecta a las pérdidas o ganancias contables ni fiscales;
- 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 éstas 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 ganancias fiscales futuras 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 realizarse 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 beneficios 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 beneficios se registra en la Cuenta de resultados.

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 aeronaves, piezas reparables de motores de aeronaves 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 servicios de 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 carga en la Cuenta de resultados durante el periodo en que se consolida el derecho a las opciones. En cada fecha de 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 transacción directamente atribuibles, se reconoce como una deducción del patrimonio neto dentro de la reserva para acciones propias. Cuando se venden o reemiten acciones propias, el importe percibido se reconoce como un aumento del patrimonio neto y la ganancia o pérdida resultante de la transacción se presenta como un ajuste de las Ganancias acumuladas, sin que se registre ganancia o pérdida alguna en la Cuenta de resultados.

Provisiones

Se constituyen provisiones cuando se cumplen todos los siguientes criterios: (i) cuando exista una obligación relacionada con un pasivo actual derivado de un hecho pasado; (ii) cuando el importe de dicha obligación pueda estimarse con fiabilidad; y (iii) cuando se ha considerado probable que se necesitará una salida de recursos económicos para saldar la obligación. Cuando no se ha considerado probable que se necesitará una salida de recursos económicos para saldar 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 saldar la obligación en cada fecha de cierre.

Las indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados se reconocen en cuanto a la tripulación de vuelo que reúne ciertas condiciones y que, por consiguiente, tiene la opción de mantenerse en reserva o jubilarse anticipadamente. El Grupo debe seguir remunerando a dichos empleados hasta que estos llegan a la edad legal de jubilación. El cálculo se realiza por actuarios cualificados independientes utilizando el método de la unidad de crédito proyectada.

Se reconocen otras provisiones relacionadas con 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 de balance.

El método para determinar las provisiones para demandas judiciales se define caso por 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 considerando los resultados alternativos. Cuando una demanda individual es significativa, la revelación de información cuantitativa se limita de manera que no prejuzgue el resultado de la demanda. Si el efecto es material, los flujos de efectivo futuros esperados se descuentan usando una tasa que refleje, cuando proceda, los riesgos específicos de esa provisión. Cuando se emplee tasa de descuento, el efecto de la actualización de la tasa de descuento se registra como Gasto financiero en la Cuenta de resultados.

2 Políticas contables significativas *continuación*

Reconocimiento de ingresos

Ingresos de pasaje

Los ingresos del Grupo derivan principalmente de servicios de transporte tanto para pasajeros como para carga. Los ingresos se reconocen cuando el servicio de transporte ha sido prestado.

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) cuando el cliente no vuela 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 dependiendo del tipo de tarifa: (i) reprogramar la fecha del viaje previsto; (ii) solicitar un reembolso; 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, basándose en los términos y condiciones del billete y en el 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 de cierre.

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 pasaje 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 pasaje; 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 pasaje.

En relación con los vales, el Grupo también reconoce ingresos estimando la cantidad de vales para los que no se espera que los clientes ejerciten 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 de cierre. 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 considerando si tiene una obligación de ejecución para 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 fuera del 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 de cierre y reconoce los ingresos sobre la base del porcentaje de cumplimiento del contrato;
- La prestación de servicios de asistencia 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 Executive Club, Iberia Plus, Vueling Club y Aer Lingus Aer Club. 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 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 de Avios está basado en el valor de los premios por los que se podrían canjear los puntos. 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 las modelizaciones realizadas usando experiencias históricas y las tendencias esperadas futuras en el comportamiento de los clientes hasta la fecha de cierre. 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 ejecución se realiza proporcionalmente sobre 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 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, lo cual forma parte de la contraprestación variable del contrato, dependiendo 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 Avios y las marcas 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. 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 en función de cuándo el socio recibe la ventaja de dichos servicios.

Pagos por adelantado

Cuando un socio realiza un pago por adelantado al Grupo que no está vinculado a ninguna obligación de ejecución concreta, el Grupo considera dichos pagos como pagos anticipados 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 y las tendencias históricas y previstas en el futuro, e imputa los pagos en consecuencia a las correspondientes obligaciones de ejecución. En cada fecha de cierre, 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 similar 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 prestar servicios al cliente o si la obligación consiste en procurar que los servicios sean prestados por 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 consiguiente liberación del Ingreso diferido.

2 Políticas contables significativas *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 sobre la base de 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 partidas excepcionales y la clasificación de una partida como excepcional se aprueba por el Consejo, a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Los resultados financieros del Grupo son objeto de supervisión por parte del Comité de Dirección y el Consejo antes de partidas excepcionales para posibilitar la comparativa con periodos 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, pero no se limitan a, 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; transacciones fiscales individuales significativas; y el efecto de la venta, baja o 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 y/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 y/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 críticas, hipótesis y juicios

La elaboración de las cuentas anuales 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 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 estimaciones que constituyen la base sobre la que se ha elaborado la información financiera. Estos supuestos subyacentes se revisan constantemente. Las revisiones de las estimaciones contables se reconocen prospectivamente.

Estimaciones

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:

a Obligaciones de retribuciones a empleados, indemnizaciones por bajas de empleados, otras provisiones de reestructuración relacionadas con empleados

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo reconoció 1.380 millones de euros relacionados con activos derivados de retribuciones a empleados (2022: 2.334 millones de euros) y 175 millones de euros relacionados con obligaciones de retribuciones a empleados (2022: 217 millones de euros). Para más información relacionada con obligaciones de retribuciones a empleados, véase la nota 34.

El coste de las obligaciones de retribuciones a empleados, indemnizaciones por despido y otras provisiones relacionadas con los empleados se determina mediante los requisitos de valoración de la NIC 19. Estas valoraciones conllevan la realización de hipótesis sobre las tasas de descuento, los futuros incrementos salariales, las tasas de mortalidad y los aumentos de pensiones futuros. Debido a la naturaleza a largo plazo de esos planes, las hipótesis están sujetas a una incertidumbre significativa. Las hipótesis relacionadas con estos planes se detallan en la nota 34. El Grupo determina las hipótesis que van a utilizarse consultándolo con actuarios cualificados. Cualquier diferencia entre estas hipótesis y el resultado real supondrá un impacto futuro en los activos netos y el resultado global reconocido. La sensibilidad a los cambios en las hipótesis de las pensiones se recoge en la nota 34.

De acuerdo con las condiciones de los planes de prestación definida *Airways Pension Scheme* (APS) y *New Airways Pension Scheme* (NAPS) del Grupo, los incrementos de las pensiones están sujetos a las órdenes de revisión anual de las pensiones (*Pension Increase (Review) Orders*) emitidas por el Gobierno británico, que desde 2011 se basan en el índice de precios al consumo de Reino Unido (*Consumer Price Index*, CPI). Además, en APS existe una disposición que permite al Administrador equiparar los incrementos al índice de precios minoristas de Reino Unido (*Retail Price Index*, RPI), sujeto a una serie de pruebas de viabilidad. Históricamente, las expectativas del mercado en relación con el RPI podían obtenerse comparando los precios de los títulos de deuda pública británica a tipo de interés fijo con los indexados, mientras que el CPI podía evaluarse considerando el objetivo de inflación del Banco de Inglaterra y comparando la interpretación de los dos índices de inflación.

En noviembre de 2020, el Gobierno de Reino Unido y la autoridad de estadística de Reino Unido, el *UK Statistics Authority* (UKSA), confirmaron la alineación del RPI con el CPIH (una variante del CPI) desde febrero de 2030. Tras evaluar la inflación del RPI y del CPI a partir de los datos de mercado de inversiones, se ha realizado una asignación para la alineación del RPI con el CPIH a partir de 2030 y, por lo tanto, no habrá ninguna diferencia entre la inflación del RPI y el CPI a partir de esta fecha. Se asume que la inflación del CPI previa al 2030 sea un 1% anual inferior a la inflación del RPI.

b Reconocimiento de ingresos

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo reconoció 8.023 millones de euros (2022: 7.644 millones de euros) relacionados con ingresos diferidos, de los cuales 2.712 millones de euros (2022: 2.630 millones de euros) están relacionados con programas de fidelización de clientes. En la nota 24 se ofrece más información sobre ingresos diferidos.

Ingresos de pasaje

Los Ingresos de pasaje 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 estiman basándose en 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 impacto material en los ingresos de pasaje 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 2023 daría lugar a un ajuste de Ingresos diferidos de 93 millones de euros, con un ajuste compensatorio para aumentar los ingresos y el beneficio de explotación reconocidos en el ejercicio.

Para más detalles sobre el pasivo por vales a 31 de diciembre de 2023 y la sensibilidad asociada, véase la nota 24.

Programas de fidelización de clientes

Los ingresos relativos a la emisión de Avios en el marco de programas de fidelización de clientes están basados 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 transacción de los servicios de marca y marketing se determina usando metodologías específicas de valoración de marca. El precio de transacción de los Avios se calcula como el precio de los premios contra los que se pueden canjear y se reduce para tener en cuenta la proporción de Avios que previsiblemente no van a canjear los clientes.

Durante 2022, 2021 y 2020, debido a las importantes restricciones impuestas a la capacidad de los clientes para canjear Avios a causa de la pandemia de COVID-19, junto con la alteración de los patrones de canje provocada por la pandemia de COVID-19, el Grupo consideró que las tendencias experimentadas desde el comienzo de la pandemia de COVID-19 no eran representativas de los patrones de canje previstos a largo plazo y, por lo tanto, el Grupo no pudo determinar con un alto grado de probabilidad que no se produciría un retroceso importante de los ingresos en el futuro si hubiera aplicado las tendencias de canje que se experimentaron durante el periodo de la pandemia. Así, en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2022, el 31 de diciembre de 2021 y el 31 de diciembre de 2020, el Grupo estimó el nivel de canjes basándose en el comportamiento de los clientes anterior a la pandemia de COVID-19.

Durante 2023, el Grupo considera que la actividad de canje histórica, incluidos los comportamientos más recientes de los clientes tras la pandemia de COVID-19, es representativa de las tendencias de comportamiento a largo plazo, de modo que el Grupo considera que el riesgo de una reversión significativa de los ingresos es suficientemente bajo. En consecuencia, el Grupo ha actualizado su nivel estimado de actividad de canje para incorporar el comportamiento actual de 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 esperadas futuras en el comportamiento de los clientes. Un aumento de 5 puntos porcentuales en la hipótesis sobre los Avios que previsiblemente no se van a canjear provocaría un ajuste en Ingresos diferidos de 94 millones de euros, con un ajuste compensatorio para aumentar los ingresos y el beneficio de explotación del ejercicio.

Pasivo por vales no canjeados

Históricamente, cuando se emitía a un cliente un vale en caso de cancelación de un vuelo, el Grupo estimaba 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 reconocían en consecuencia. Durante 2020 y 2021, debido al importante nivel de cancelaciones de vuelos a consecuencia de la pandemia de COVID-19, el Grupo emitió un volumen de vales mayor de lo que habría hecho en otras circunstancias. Además, dada la incertidumbre en relación con los plazos de los clientes para canjear estos vales, el Grupo fue incapaz de estimar con un alto grado de probabilidad que no se produciría un retroceso importante de los ingresos en el futuro si hubiera aplicado las tendencias históricas de caducidad durante el periodo de la pandemia. Por lo tanto, en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2022, el 31 de diciembre de 2021 y el 31 de diciembre de 2020, el Grupo no reconoció ingresos procedentes de estos vales emitidos debido a las cancelaciones relacionadas con la pandemia de COVID-19 hasta que el vale se canjeara o caducara.

Durante el 2023, el Grupo considera que la actividad de canje histórica, incluidos los comportamientos más recientes de los clientes tras la pandemia de COVID-19, es representativa de las tendencias de canje que se esperan hasta la caducidad de los vales, de modo que el Grupo considera que el riesgo de una reversión significativa de los ingresos es suficientemente bajo. En consecuencia, el Grupo ha actualizado su nivel estimado de actividad de canje para incorporar el comportamiento actual de los clientes.

2 Políticas contables significativas *continuación*

c Impuestos sobre sociedades

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo reconoció 1.202 millones de euros (2022: 1.282 millones de euros) relacionados con activos por impuesto diferido. En la nota 10 se incluye más información acerca del impuesto corriente y diferido.

El Grupo está sujeto a impuestos sobre sociedades en numerosas jurisdicciones. Se requieren estimaciones para determinar la provisión global para impuestos sobre sociedades. Existen muchas transacciones y cálculos para los que la determinación del impuesto final es incierta, porque podría no estar claro cómo se aplica la legislación tributaria a una transacción o circunstancia particular. Cuando el Grupo determina que lo más probable es que las autoridades tributarias acepten la postura adoptada en la declaración de impuestos, los importes se reconocen en los estados financieros sobre esta base. Cuando el importe de los impuestos a pagar o recuperables es incierto, el Grupo reconoce un pasivo basado en una de las dos siguientes alternativas: el resultado más probable a juicio del Grupo o, cuando existe un amplio rango de posibles resultados, se emplea un enfoque medio ponderado por su probabilidad.

El Grupo únicamente reconoce activos por impuestos diferidos en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de ganancias fiscales futuras que permitan la aplicación de las diferencias temporales deducibles, los ingresos fiscales derivados de ejercicios anteriores o las pérdidas fiscales. La dirección emplea juicios, incluyendo la consideración de los resultados de explotación históricos y actuales y los resultados previstos en el plan de negocio aprobado para evaluar la probabilidad de la recuperabilidad.

A la hora de aplicar estos juicios, aunque no existen restricciones temporales a la utilización de las pérdidas fiscales históricas en las jurisdicciones principales en las que opera el Grupo, las proyecciones sobre flujos de efectivo futuros cubren un periodo de hasta diez años desde la fecha de cierre del balance, lo que constituye el periodo durante el cual es probable que se disponga de beneficios imponibles futuros.

A 31 de diciembre de 2023, el Grupo tenía activos por impuestos diferidos no reconocidos por valor de 1.584 millones de euros relacionados con pérdidas fiscales y otras diferencias temporales que el Grupo no prevé razonablemente utilizar. Al aplicar los juicios mencionados anteriormente, si el Grupo hubiera extendido el periodo de las proyecciones de flujos de efectivo futuros indefinidamente, el importe de pérdidas por impuesto diferido no reconocidas se hubiera reducido en 575 millones de euros. Por el contrario, si el beneficio antes de impuestos de cada compañía operadora se redujera 2 puntos porcentuales durante el periodo cubierto por las previsiones, el importe de las pérdidas por impuesto diferido no reconocidas aumentaría en 12 millones de euros.

d Deterioro de activos no financieros

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo reconoció 2.428 millones de euros (2022: 2.423 millones de euros) relacionados con activos intangibles de vida indefinida, incluido el fondo de comercio. En la nota 17 se incluye más información acerca de estos activos.

El fondo de comercio y los activos intangibles con vida económica indefinida se someten, como parte de las unidades generadoras de efectivo a las que están relacionados, a pruebas de deterioro anualmente y en cualquier otro momento en el que existan dichos indicios. Los importes recuperables de unidades generadoras de efectivo se han determinado sobre la base de cálculos de valor en uso, en los que se usa un modelo de flujos de efectivo descontados medios ponderados multiescenario, que se comparan con el valor contable de las unidades generadoras de efectivo asociadas.

A la hora de determinar el valor contable de cada unidad generadora de efectivo (UGE), el Grupo imputa todos los activos materiales e intangibles de explotación, incluidos los activos por derechos de uso. Además, el Grupo ha imputado determinados pasivos al valor contable de cada UGE cuando dichos pasivos son esenciales para las operaciones subyacentes de la unidad generadora de efectivo y, en caso de enajenación de la unidad generadora de efectivo, sería necesario transmitirlos al comprador. Dichos pasivos incluyen pasivos por arrendamientos.

El Grupo ha aplicado juicios a la hora de ponderar cada escenario en el modelo de flujos de efectivo descontados y estos cálculos requieren aplicar estimaciones en la determinación de las hipótesis y las sensibilidades principales como se indica en las notas 4 y 17.

El Grupo evalúa si existen indicios de deterioro en alguno de los activos no financieros en cada fecha de cierre. Cuando se identifican dichos indicios, los activos no financieros se someten a pruebas de deterioro.

e Gastos de mantenimiento y otros costes de flota

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo reconoció 2.529 millones de euros (2022: 2.400 millones de euros) relacionados con provisiones de mantenimiento, reparaciones y devoluciones de valor, principalmente relativas a aeronaves arrendadas. En la nota 27 se incluye más información acerca de los movimientos de esta provisión.

La NIIF 16 no aborda la contabilización de las provisiones de mantenimiento, restauración y devolución de valor 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 posterior valoración de dichas provisiones para aeronaves arrendadas. 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 aplicado por 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 de cierre del ejercicio. 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, restauración y devolución de valor refleja las obligaciones derivadas de sus contratos de arrendamiento.

El Grupo tiene diversos contratos con terceros para reparar o sustituir piezas de motores y para otros controles de mantenimiento. Estos acuerdos son complejos y suelen cubrir varios años. Las provisiones para mantenimiento, reparación y devolución de valor se realizan sobre la base 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 alto grado de juicio en relación con el nivel de costes que se prevé asumir cuando ocurra evento 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 material en las provisiones, una combinación de cambios en varias hipótesis podría hacerlo. El Grupo considera que un posible cambio razonable en los supuestos sobre tasas de inflación y tasas de descuento de un incremento de 100 puntos básicos daría lugar a un aumento de 53 millones de euros (2022: 51 millones de euros) y a un descenso de 59 millones de euros (2022: 68 millones de euros), respectivamente, cuando se aplican de manera aislada entre sí.

Juicios

a 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 considerar 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. Para más información véase la nota 14.

b Determinar si el Grupo tiene influencia significativa sobre Air Europa Holdings

El Grupo aplica juicios a la hora de determinar si tiene capacidad suficiente para participar en la toma de decisiones de Air Europa Holdings S.L. (Air Europa Holdings) y, por ende, una influencia significativa sobre la compañía. Estos juicios incluyen la consideración de la capacidad del Grupo para: tener representación en el consejo de Air Europa Holdings; participar en los procesos de elaboración de políticas, incluida la participación en las decisiones sobre dividendos y otros repartos; la existencia de operaciones relevantes entre Air Europa Holdings y el Grupo; y permitir el intercambio de personal directivo y ofrecer información técnica esencial.

A la hora de formular sus juicios, el Grupo observa que: no dispone de capacidad para tener representación en el consejo de Air Europa Holdings; no dispone de capacidad para participar en los procesos de elaboración de políticas; no ha formalizado operaciones relevantes fuera del curso normal de sus actividades, siendo las operaciones realizadas en el curso normal de sus actividades de naturaleza inmaterial; no dispone de capacidad para permitir el intercambio de personal directivo; y no dispone de capacidad para ofrecer información técnica esencial. Por lo tanto, el Grupo ha concluido que no posee una influencia significativa sobre Air Europa Holdings.

Por lo tanto, el Grupo contabiliza su participación en Air Europa Holdings como Otras inversiones en patrimonio y la reconoce a valor razonable con cambios en Otro resultado global. Si el Grupo hubiera concluido que tiene influencia significativa sobre Air Europa Holdings, la participación se hubiera clasificado como una empresa asociada, medida al coste al inicio y posteriormente medida empleando el método de la participación.

A 31 de diciembre de 2023, el valor razonable de su participación accionarial en Air Europa Holdings era de 129 millones de euros. En la nota 19 se ofrece más información.

c Determinar si la inspección de la agencia tributaria británica en relación al IVA de IAG Loyalty da lugar a una provisión o a un pasivo contingente

El Grupo aplica su criterio a la hora de determinar si considera que el resultado de las pesquisas entre IAG Loyalty y la agencia tributaria británica (*His Majesty's Revenue and Customs* (HMRC)) en Reino Unido, sobre la contabilidad del IVA de IAG Loyalty, tiene más probabilidades de dar lugar a un resultado adverso para el Grupo que de no hacerlo y, en consecuencia, si registra el asunto como una provisión o como pasivo contingente.

Para elaborar su opinión, el Grupo, junto con sus asesores legales y fiscales, ha revisado la opinión emitida por la agencia tributaria británica, así como las resoluciones tributarias históricas dictadas por la agencia tributaria británica al Grupo sobre este asunto. En consecuencia, el Grupo no considera probable que se produzca un resultado adverso y, por lo tanto, no se ha registrado ninguna provisión a 31 de diciembre de 2023, y el hecho se ha presentado como un pasivo contingente.

Si el Grupo, junto con sus asesores legales y fiscales, hubiera considerado que era más probable que se produjera un resultado adverso, entonces el Grupo habría reconocido una provisión por la mejor estimación de la posible salida de beneficios económicos para el Grupo, con el correspondiente cargo registrado en la Cuenta de resultados. En la nota 10g se ofrece más información.

2 Políticas contables significativas *continuación*

Normas, modificaciones e interpretaciones nuevas

Las modificaciones que figuran a continuación se han aplicado por primera vez en 2023, pero no han tenido impacto significativo en los estados financieros consolidados del Grupo:

- NIIF 17 Contratos de seguro - en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2023 (inclusive);
- Definición de estimación contable - modificaciones a la NIC 8 en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2023 (inclusive);
- Comunicación de políticas contables - modificaciones a la NIC 1 y a la Declaración de práctica 2 de las NIIF en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2023 (inclusive);
- Impuestos diferidos relacionados con activos y pasivos resultantes de una única operación - modificaciones a la NIC 12 en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2023 (inclusive); y
- Reforma fiscal internacional: Reformas del modelo Pilar Dos - Modificaciones a la NIC 12 en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2023 (inclusive).

El IASB y el IFRIC emitieron las siguientes normas, modificaciones e interpretaciones con fecha efectiva posterior a la de los presentes estados financieros, que en la opinión de la dirección podrían afectar al Grupo en periodos futuros. 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 o en los activos netos del Grupo salvo que se indique lo contrario. El Grupo tiene previsto adoptar las siguientes normas, interpretaciones y modificaciones en la fecha en que sean de obligado cumplimiento:

- Información a revelar: Acuerdos de Financiación de Proveedores - Modificaciones a la NIC 7 y a la NIIF 7 en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2024 (inclusive);
- Pasivos por arrendamiento en operaciones de compra y posterior arrendamiento - Modificaciones a la NIIF 16 en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2024 (inclusive); y
- El 31 de octubre de 2022, el IASB publicó modificaciones a la NIC 1 - clasificación de pasivos como corrientes y no corrientes (las 'Modificaciones'), efectivas para periodos iniciados el 1 de enero de 2024 (inclusive). Las Modificaciones van a requerir una reclasificación del bono convertible de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, que a 31 de diciembre de 2023 tenía un valor contable de 735 millones de euros, de pasivos no corrientes a pasivos corrientes, así como la reclasificación de la presentación comparativa a 31 de diciembre de 2022. Las Modificaciones exigen que cuando la opción de conversión de un instrumento convertible no cumpla los criterios de reconocimiento para la presentación por separado dentro del patrimonio neto, y cuando los titulares de los bonos pertinentes tengan el derecho irrevocable de ejercitar la opción de conversión dentro de los 12 meses siguientes a la fecha del balance de situación, dichos instrumentos convertibles deberán presentarse como corrientes. Aparte de la citada reclasificación, las Modificaciones no tendrán un efecto sustancial en el resultado declarado o en los activos netos del Grupo.

3 Cambios y transacciones relevantes en el periodo contable actual

Los resultados y posición financiera finales del Grupo se vieron afectados por los siguientes eventos y transacciones relevantes en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023:

- El 23 de febrero de 2023, el Grupo firmó un acuerdo para adquirir el 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que no poseía anteriormente. Una vez completada con éxito la transacción, 54.064.575 acciones ordinarias de la Sociedad (que representaban 100 millones de euros en la fecha del acuerdo) se transferirán a Globalia y se pagarán 100 millones de euros en efectivo a Globalia, con otros 100 millones de euros pagados tanto en el primer como en el segundo aniversario de la finalización.

Además, el Grupo ha acordado pagar a Globalia un *break-fee* de 50 millones de euros en caso de que: (i) no se obtuvieran las aprobaciones pertinentes, detalladas a continuación, en un plazo de 24 meses a partir de la firma del acuerdo; o (ii) el Grupo rescindiera el acuerdo en cualquier momento antes de su finalización. Sobre la base del acuerdo, este plazo de 24 meses puede prorrogarse de mutuo acuerdo. La adquisición está condicionada a que Globalia reciba la aprobación de los bancos sindicados que proporcionan los contratos de préstamo que están parcialmente garantizados por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) en España. La adquisición también está sujeta a la aprobación de las autoridades de competencia pertinentes. Hasta que se completen estas aprobaciones, la adquisición no cumple los criterios de reconocimiento de la NIIF 3 Combinaciones de negocios, por lo que no se ha contabilizado la operación en los presentes estados financieros consolidados;

- El 4 de marzo de 2023, Aer Lingus reembolsó íntegramente los 50 millones de euros del acuerdo financiero con el *Ireland Strategic Investment Fund* (ISIF). A 31 de diciembre de 2023, quedaban disponibles 350 millones de euros de líneas de crédito no utilizadas;
- En mayo de 2023, el Grupo anunció su intención de llevar a cabo un programa de compra de acciones para adquirir aproximadamente el 50% de las acciones ordinarias mencionadas anteriormente necesarias como parte de la adquisición de Air Europa Holdings. El programa finalizó durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, habiendo adquirido el Grupo 27 millones de acciones propias por un importe de 49 millones de euros;
- El 30 de junio de 2023, el Grupo convirtió 10 opciones de Airbus A320neo en pedidos en firme. Los aviones se entregarán en 2028 y serán utilizados por cualquiera de las aerolíneas del Grupo para sustituir a los aviones de la familia A320ceo;
- El 4 de julio de 2023, el Grupo reembolsó, en el momento de su vencimiento, la emisión de bonos sénior no garantizados a tipo fijo de 500 millones de euros;
- El 27 de julio de 2023, el Grupo anunció que había convertido seis opciones de Boeing 787-10 de British Airways en pedidos en firme y, al mismo tiempo, está añadiendo otras seis opciones de 787-10 a su cartera de pedidos de largo radio. El Grupo también convirtió una opción de Airbus A350-900 de Iberia en un pedido en firme. Estos aviones se entregarán en 2025 y 2026 y serán utilizados por British Airways e Iberia para restaurar la capacidad de sus flotas de largo radio;

- El 23 de agosto de 2023, el Grupo amplió las condiciones de 1.655 millones de dólares estadounidenses de la línea de crédito renovable de 1.755 millones de dólares estadounidenses a disposición de British Airways, Iberia y Aer Lingus en 12 meses adicionales hasta marzo de 2026, mientras que los 100 millones de dólares estadounidenses restantes estarán disponibles hasta marzo de 2025. A 31 de diciembre de 2023, la línea de crédito renovable no había sido dispuesta;
- El 28 de septiembre de 2023, British Airways amortizó su préstamo sindicado de 2.000 millones de libras esterlinas (2.300 millones de euros), que estaba parcialmente garantizado por el *UK Export Finance* (UKEF). Al mismo tiempo, British Airways suscribió una nueva línea de crédito a cinco años con el *Export Development Guarantee Facility* de 1.000 millones de libras esterlinas (1.200 millones de euros), con compromisos de un sindicato de bancos, parcialmente garantizada por UKEF y disponible hasta septiembre de 2028. La nueva línea de crédito se suma a la línea de crédito con el *Export Development Guarantee Facility* de 1.000 millones de libras esterlinas, suscrita en 2021 y disponible hasta noviembre de 2026. Ambas líneas de crédito no se habían dispuesto a 31 de diciembre de 2023;
- El 31 de octubre de 2023 Iberia amortizó los 644 millones de euros restantes del contrato de financiación sindicada a tipo variable por importe de 750 millones de euros, garantizado parcialmente por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España;
- El 15 de noviembre de 2023 Iberia amortizó anticipadamente otros préstamos y empréstitos por valor de 42 millones de euros; y
- El 30 de noviembre de 2023, Vueling reembolsó los 223 millones de euros restantes del acuerdo de financiación sindicada a tipo variable de 260 millones de euros, garantizado parcialmente por el ICO.

4 Impacto del cambio climático en la información financiera

Operaciones relevantes y estimaciones, supuestos y juicios contables críticos 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 y supuestos 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 volumen de combustibles de aviación sostenibles (combustibles SAF, por sus siglas en inglés) hasta el 10% en 2030 y hasta el 70% en 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 supuestos sobre los consumidores, las administraciones públicas y los reguladores relacionados con lo siguiente:

- El impacto en la demanda de transporte aéreo 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 (ETS, por sus siglas en inglés) de la UE, Suiza y Reino Unido y el Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSA, por sus siglas en inglés) de la ONU.

El nivel de incertidumbre sobre el impacto de estos factores se incrementa con el paso del tiempo. Por tanto, el Grupo ha aplicado estimaciones y juicios críticos a la evaluación del impacto del cambio climático en relación con el reconocimiento y valoración de los activos y pasivos en los estados financieros.

Estimaciones contables críticas, hipótesis y juicios - 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, supuestos y juicios contables críticos, en la medida en que pueden 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 en conjunción 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 aeronave.

A causa del impacto de la pandemia de COVID-19, el Grupo retiró permanentemente 72 aviones, sus motores y sus existencias rotativas asociadas. Estos aviones retirados eran modelos de generaciones anteriores con una menor eficiencia en el consumo de combustible, con más emisiones de carbono y más caros de operar que los modelos más modernos.

Tras la retirada de estos aviones, junto con la entrega futura en firme de 178 aviones eficientes en el consumo de combustible, como se detalla en la nota 15, el Grupo considera que los activos de flota actuales están en consonancia con los planes de flota a largo plazo para conseguir su estrategia climática *Flightpath Net Zero*. Todas las aeronaves en la flota, y aquellas que serán entregadas 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 y los valores residuales de las aeronaves en el ejercicio actual o en el anterior a consecuencia de los planes de descarbonización del Grupo.

4 Impacto del cambio climático en la información financiera *continuación*

b Pruebas de deterioro de las unidades generadoras de efectivo del Grupo

A cada unidad generadora de efectivo, 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 (siendo este el tercer año) de estos flujos de efectivo ponderados por su probabilidad para incorporar los impactos del cambio climático previstos a medio plazo, hasta 2030, de la estrategia climática *Flightpath Net Zero* del Grupo. Estos ajustes se limitan a los que: (i) el Grupo puede estimar de forma fiable en la fecha de cierre, ya que los costes posteriores a 2030 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 a la fecha de cierre.

Como resultado, los modelos de deterioro del Grupo incorporan los siguientes aspectos de la estrategia climática *Flightpath Net Zero* del Grupo hasta 2030, 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 dentro del mix global de combustibles hasta el 10%; (ii) coste previsto del carbono, incluidos los combustibles SAF, los derechos de emisión ETS y los derechos de emisión CORSIA (todo ello obtenido de información procedente de fuentes o cálculos externos); (iii) la eliminación de los derechos de emisión ETS gratuitos actuales por parte de los Estados Miembros de la UE, de Suiza y de Reino Unido; (iv) impuestos al queroseno previstos aplicados al combustible de aviación en toda la actividad de vuelos dentro de la UE; y (v) supuestos relativos 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 reestructuraciones futuras, a menos que ya se hayan comprometido, y 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) los posibles ahorros derivados de la transición a unos aviones con menor consumo de combustible, excepto los que se encuentran en la flota del Grupo o de los pedidos comprometidos que se entregarán durante el periodo del plan de negocio; (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 reglamentos sobre gestión del tráfico aéreo; y (v) los incentivos y/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 al 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, AKO y 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 Reino Unido. Estos planes están estructurados para realizar pagos post-empleo a sus participantes a largo plazo; en este sentido, el Administrador ha 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 previstos de prestaciones.

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 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 impuesto diferido

A la hora de determinar los importes recuperables de sus activos por impuesto diferido, el Grupo aplica las previsiones sobre flujos de efectivo futuros en un periodo de hasta diez años contenidas en 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 El precio del carbono a través de los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión de la UE, Suiza y Reino Unido

Los derechos de emisión ETS de la UE, Suiza y Reino Unido se crearon para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero de manera rentable. En estos sistemas, las empresas, incluidas las compañías 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 CO₂ 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 ilíquida del mercado de derechos de emisión, existe incertidumbre sobre el precio futuro de dichos derechos.

Como se expone en la nota 2, el Grupo contabiliza la compra de derechos como un alta en Activos intangibles que se valoran a coste amortizado. Además, dado que el Grupo emite CO₂ equivalente en el marco de sus operaciones de vuelo, se reconoce una provisión para saldar la obligación. 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. En las emisiones para las que el Grupo ya ha comprado derechos de emisión, 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 de balance.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha registrado lo siguiente en sus estados financieros:

- Dotaciones en la provisión por derechos de emisión ETS y, por consiguiente, un gasto dentro de la partida de Gastos de combustible y derechos de emisión de 238 millones de euros (véase la nota 27);
- Compras de derechos de emisión ETS registradas como altas en los activos intangibles de 264 millones de euros (véase la nota 17);
- Derechos de emisión ETS totales en la fecha de cierre registrados dentro de activos intangibles de 577 millones de euros (véase la nota 17); y
- Compromisos para la compra a plazo de derechos de emisión ETS de 216 millones de euros (véase la nota 15).

A 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha adquirido y se ha comprometido a adquirir, a precios fijos, los siguientes porcentajes de los derechos de emisión ETS totales que se prevé comprar durante el periodo cubierto por el plan de negocio finalizado el 31 de diciembre de 2026:

Porcentaje de provisión de derechos de emisión necesarios

En los próximos 12 meses	100 %
1-2 años	62 %
2-3 años	24 %

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 base a 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 basándose en el 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 declarables a efectos de presentación de información financiera. LEVEL también es un segmento operativo, pero no supera los umbrales cuantitativos para ser declarable y la dirección ha determinado que actualmente no existen otras razones que justifiquen una presentación separada para LEVEL.

Existen diversos niveles de transacciones 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 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 accesorios 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.

5 Información de segmentos *continuación*

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

Millones de euros	2023						Total
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty	Otras empresas del Grupo ¹	
Ingresos							
Ingresos de pasaje	14.204	5.215	3.180	2.194	679	338	25.810
Ingresos de carga	862	233	-	55	-	6	1.156
Otros ingresos	962	986	17	10	512	-	2.487
Ingresos externos	16.028	6.434	3.197	2.259	1.191	344	29.453
Ingresos entre segmentos	431	524	1	15	294	392	1.657
Ingresos por segmento	16.459	6.958	3.198	2.274	1.485	736	31.110
Gasto por depreciación y amortización	(1.168)	(409)	(259)	(150)	(11)	(66)	(2.063)
Beneficio/(pérdida) de explotación	1.650	940	396	225	321	(25)	3.507
Gastos no operativos netos							(451)
Beneficio antes de impuestos							3.056
Activos totales	22.255	9.454	3.049	1.999	3.786	(2.863)	37.680
Pasivos totales	(19.295)	(8.390)	(3.461)	(1.856)	(3.115)	1.715	(34.402)

1 Incluye eliminaciones en los activos totales de 16.268 millones de euros y en los pasivos totales de 5.417 millones de euros.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022

Millones de euros	2022						Total
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty	Otras empresas del Grupo ²	
Ingresos							
Ingresos de pasaje	10.523	4.002	2.584	1.665	451	233	19.458
Ingresos de carga	1.239	284	-	80	-	12	1.615
Otros ingresos	848	799	14	10	322	-	1.993
Ingresos externos	12.610	5.085	2.598	1.755	773	245	23.066
Ingresos entre segmentos	311	426	-	14	228	378	1.357
Ingresos por segmento	12.921	5.511	2.598	1.769	1.001	623	24.423
Gasto por depreciación y amortización	(1.272)	(371)	(222)	(146)	(8)	(59)	(2.078)
Reversión del deterioro	-	-	8	-	-	-	8
Beneficio/(pérdida) de explotación¹	366	389	195	57	282	(11)	1.278
Partidas excepcionales ³	23	-	8	-	-	-	31
Beneficio/(pérdida) de explotación antes de partidas excepcionales	343	389	187	57	282	(11)	1.247
Gastos no operativos netos ¹							(863)
Beneficio antes de impuestos							415
Activos totales	23.788	9.200	3.177	1.946	3.303	(2.111)	39.303
Pasivos totales	(20.975)	(9.005)	(3.774)	(1.942)	(2.914)	1.329	(37.281)

1 La información por segmentos de 2022 se ha reexpresado por la reclasificación realizada para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material. Para más información, véase la nota 2.

2 Incluye eliminaciones en los activos totales de 16.159 millones de euros y en los pasivos totales de 5.755 millones de euros.

3 Para más información acerca de las partidas excepcionales, véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

b Otros ingresos

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2023	2022 ¹
Servicios de vacaciones y hoteles	938	805
Servicios de mantenimiento y reparación	683	528
Marketing y marca	347	267
Servicios de handling en tierra	195	193
Otros	324	200
	2.487	1.993

¹ Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha optado por desglosar el epígrafe de la Cuenta de resultados "Otros ingresos" y, en consecuencia, ha proporcionado cifras para el ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2022.

c Desglose geográfico

Ingresos por origen de la venta

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2023	2022
Reino Unido	10.177	7.923
España	5.234	4.313
EE.UU.	5.069	3.735
Resto del mundo	8.973	7.095
	29.453	23.066

Activos por área

A 31 de diciembre de 2023

Millones de euros	Inmovilizado material	Activos intangibles
	Reino Unido	12.764
España	5.644	1.569
EE.UU.	100	18
Resto del mundo	1.268	637
	19.776	3.909

A 31 de diciembre de 2022

Millones de euros	Inmovilizado material	Activos intangibles
	Reino Unido	12.026
España	5.082	1.462
EE.UU.	47	9
Resto del mundo	1.191	595
	18.346	3.556

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	2023	2022
Gasto por depreciación de activos por derecho de uso	1.077	1.092
Gasto por depreciación de activos en propiedad	768	748
Ganancia relacionada con las coberturas de divisa que han dejado de designarse como de cobertura registrada en Depreciación ¹	-	(29)
Amortización y deterioro de activos intangibles	193	218
Reversión del deterioro de activos por derecho de uso	-	(8)
Gasto por depreciación de otros intereses de arrendamiento	25	49
	2.063	2.070

1 Dentro del gasto por depreciación de 2022, no incluido en la nota 13, se incluye un ingreso de 29 millones de euros relacionado con la revocación de la designación de la contabilidad de coberturas que se aplicó para mitigar la exposición a divisas en la compra de aeronaves.

Coste de existencias:

Millones de euros	2023	2022
Coste de existencias reconocidas como gasto	1.165	749
	1.165	749

b Propiedad, TI y otros gastos

Millones de euros	2023	2022 ¹
Gastos de TI	365	340
Costes de propiedad	296	293
Gastos de seguros, honorarios profesionales y otros gastos	397	317
	1.058	950

1 Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha optado por facilitar un desglose de la partida de la Cuenta de resultados "Propiedad, TI y otros gastos" y, en consecuencia, ha facilitado las cifras correspondientes al ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2022.

7 Honorarios de auditores

Los honorarios de los servicios de auditoría y de otra índole prestados por el auditor 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 2023 y el 31 de diciembre de 2022, fueron los siguientes:

Miles de euros	2023	2022
Honorarios a pagar por la auditoría de las cuentas consolidadas e individuales	6.929	6.378
Honorarios a pagar por otros servicios:		
Auditoría de las filiales del Grupo conforme a la legislación aplicable	1.284	985
Otros servicios conforme a la legislación aplicable	218	195
Otros servicios de auditoría y cumplimiento	1.589	1.644
Servicios relacionados con la revisión del capital circulante	-	1.022
	10.020	10.224

Los honorarios a pagar al auditor del Grupo por la auditoría durante el ejercicio del plan de pensiones del Grupo ascendieron a 251 mil euros (2022: 236 mil euros).

8 Gastos y cifras de personal

Millones de euros	2023	2022
Sueldos y salarios	3.711	3.207
Contribuciones a la seguridad social	604	519
Gastos por pensiones	297	272
Gasto por planes de pago basados en acciones	52	39
Otros gastos de personal ¹	759	610
Total gastos de personal	5.423	4.647

1 Otros gastos de personal comprenden dietas y alojamiento de tripulación.

El número de empleados durante el ejercicio y a 31 de diciembre es como sigue:

	2023			2022		
	31 de diciembre de 2023			31 de diciembre de 2022		
	Número medio de empleados	Número de empleados ²	Porcentaje de mujeres	Número medio de empleados ¹	Número de empleados ²	Porcentaje de mujeres
De vuelo:						
Tripulación de cabina	23.473	24.004	70 %	19.801	22.278	70 %
Pilotos	8.085	8.223	7 %	7.340	7.864	7 %
De tierra:						
Aeropuertos	16.395	16.784	37 %	13.798	15.087	38 %
Oficinas	14.774	15.586	48 %	11.741	13.819	49 %
Mantenimiento	6.813	6.972	8 %	6.908	6.775	8 %
Alta dirección	222	225	36 %	212	221	34 %
	69.762	71.794	44 %	59.800	66.044	44 %

1 En 2022, el número medio de empleados excluye 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; la media total de trabajadores incluyendo los adscritos a estos regímenes fue de 61.192.

2 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	2023	2022
Gastos financieros de:		
Préstamos bancarios	(237)	(191)
Pasivos por financiación de activos	(170)	(107)
Pasivos por arrendamientos	(508)	(464)
Bonos	(63)	(83)
Actualización del descuento financiero sobre provisiones	(103)	(43)
Otros préstamos	(42)	(102)
Intereses capitalizados sobre pagos anticipados	28	11
Otros gastos financieros	(18)	(38)
	(1.113)	(1.017)

b Ingresos financieros

Millones de euros	2023	2022
Intereses sobre otros depósitos remunerados, efectivo y activos líquidos equivalentes	386	51
Otros ingresos financieros	-	1
	386	52

9 Gastos e ingresos financieros y otros ingresos no operativos *continuación*

c Cambio neto en el valor razonable de instrumentos financieros

Millones de euros	2023	2022
Cambio neto en el valor razonable del bono convertible (nota 26b)	(11)	159
Pérdidas netas en el valor razonable de los activos financieros a valor razonable con cambios en la cuenta de resultados	-	(35)
Pérdidas netas en el valor razonable por la baja de activos financieros y el reconocimiento de otras inversiones en patrimonio	-	(43)
	(11)	81

d Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones

Millones de euros	2023	2022
Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones	103	26

e Otros ingresos no operativos

Millones de euros	2023	2022 ¹
Ganancia por la venta de inversiones	10	-
Ingreso/(gasto) correspondiente a las inversiones en patrimonio (nota 19)	3	(3)
Participación en beneficios de inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación (nota 18)	6	5
(Pérdida)/ganancia reconocida de derivados no clasificados como de cobertura	(23)	190
Ganancia/(pérdida) no reconocida de derivados no clasificados como de cobertura	13	(82)
Variación neta en el valor razonable asociada a las coberturas a valor razonable (nota 30)	(1)	-
	8	110

1 La partida de Otros ingresos no operativos de 2022 incluye una reclasificación para ajustarse a la presentación de la Cuenta de resultados del ejercicio actual. Para más información, véase la nota 2.

10 Impuestos

a (Gastos)/ingresos fiscales

(Gastos)/ingresos fiscales reconocidos en la Cuenta de resultados, Otro resultado global y directamente en el patrimonio neto:

Millones de euros	2023				2022			
	Cuenta de resultados	Otro resultado global	Reconocido directamente en el patrimonio neto	Total	Cuenta de resultados	Otro resultado global	Reconocido directamente en el patrimonio neto	Total
Impuesto corriente								
Cambios respecto a ejercicios anteriores	(1)	-	-	(1)	(6)	-	-	(6)
Cambios respecto al ejercicio corriente	(206)	8	-	(198)	(64)	3	-	(61)
Total impuesto corriente	(207)	8	-	(199)	(70)	3	-	(67)
Impuesto diferido								
Cambios respecto a ejercicios anteriores	(10)	(2)	12	-	(36)	(2)	-	(38)
Cambios respecto al ejercicio corriente	(171)	106	(17)	(82)	105	(60)	5	50
Cambio del tipo impositivo/diferencias por conversión	(13)	3	-	(10)	17	(10)	-	7
Total impuesto diferido	(194)	107	(5)	(92)	86	(72)	5	19
Total impuestos	(401)	115	(5)	(291)	16	(69)	5	(48)

El ingreso por impuesto corriente incluido en Otro resultado global está relacionado con los movimientos relativos a los planes de pensiones de 8 millones de euros (2022: 1 millón de euros) y con los movimientos en el valor razonable de la emisión de bonos convertibles de IAG de 825 millones de euros con vencimiento en 2028 de cero euros (2022: 2 millones de euros).

El gasto por impuestos reconocidos directamente en el patrimonio neto de 5 millones de euros (2022: ingreso de 5 millones de euros) está relacionado con las coberturas de flujos de efectivo.

Dentro del apartado de impuestos en Otro resultado global, se incluye un ingreso fiscal de 114 millones de euros (2022: ingreso fiscal de 8 millones de euros) que podrá ser reclasificado a la Cuenta de resultados, y un ingreso fiscal de 1 millón de euros (2022: gasto fiscal de 77 millones de euros) que no se reclasificará.

b Activo por impuesto corriente

Millones de euros	2023	2022
Saldo a 1 de enero	64	(5)
Cuenta de resultados	(207)	(70)
Estado de resultado global	8	3
Efectivo	291	134
Cambios por conversión de divisas y otros	1	2
Saldo a 31 de diciembre	157	64
Activo por impuesto corriente	159	72
Pasivo por impuesto corriente	(2)	(8)
Saldo a 31 de diciembre	157	64

c (Pasivo)/activo por impuesto diferido

Millones de euros	Inmovilizado material	Activos por derecho de uso	Arrendamientos	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 temporales	Total
Saldo a 1 de enero de 2023	(680)	(44)	9	197	54	(3)	17	1.636	96	1.282
Cuenta de resultados	(325)	68	(2)	11	(1)	-	9	78	(32)	(194)
Otro resultado global	-	-	-	6	(8)	114	-	(3)	(2)	107
Reconocido directamente en el patrimonio neto	-	-	-	-	-	(5)	-	-	-	(5)
Cambios por conversión de divisa y otros	(8)	-	-	-	-	15	-	10	(9)	8
Saldo a 31 de diciembre de 2023	(1.013)	24	7	214	45	121	26	1.721	53	1.198
Saldo a 1 de enero de 2022	(477)	(220)	19	196	62	57	11	1.573	61	1.282
Cuenta de resultados	(194)	169	(9)	19	1	-	6	87	7	86
Otro resultado global	-	-	-	(17)	(12)	(46)	-	3	-	(72)
Reconocido directamente en el patrimonio neto	-	-	-	-	-	5	-	-	-	5
Cambios por conversión de divisa y otros	(9)	7	(1)	(1)	3	(19)	-	(27)	28	(19)
Saldo a 31 de diciembre de 2022	(680)	(44)	9	197	54	(3)	17	1.636	96	1.282

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 Otro resultado global en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo en 2023 era de 104 millones de euros (2022: 68 millones de euros, véase la nota 30d).

Millones de euros	2023	2022
Activos por impuesto diferido	1.202	1.282
Pasivos por impuesto diferido	(4)	-
Saldo a 31 de diciembre	1.198	1.282

Los activos por impuesto diferido están relacionados en su mayor parte con España y Reino Unido y se espera que se produzca una reversión completa dentro de más de un año. El reconocimiento de los activos por impuesto diferido se apoya en la reversión prevista de los pasivos por impuesto diferido en los periodos correspondientes y las proyecciones de resultados de explotación de los planes de negocio aprobados por la dirección.

10 Impuestos *continuación*

d Conciliación del gasto fiscal total en la Cuenta de resultados

El (gasto)/ingreso fiscal se calcula aplicando los tipos impositivos locales a los beneficios/(pérdidas) en los países donde se genera el beneficio/(pérdida). Las diferencias entre el gasto fiscal esperado (2022: gasto) y el gasto fiscal real (2022: ingreso) sobre el beneficio del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 (2022: beneficio) se explican a continuación:

Millones de euros	2023	2022
Beneficio contable antes de impuestos	3.056	415
Gasto fiscal ponderado del Grupo ¹	(718)	(102)
Pérdidas no reconocidas y diferencias temporales deducibles originadas en el ejercicio	11	(2)
Movimientos en el valor razonable de la emisión de bonos convertibles	30	-
Efecto del cambio del tipo impositivo	(13)	17
Activos fiscales dados de alta de ejercicios anteriores	289	153
Efecto del menor tipo impositivo en las Islas Canarias	3	5
Movimientos respecto a ejercicios anteriores	(11)	(42)
Planes de prestaciones a los empleados contabilizados netos de impuestos retenidos a cuenta	22	3
Gastos no deducibles	(21)	(22)
Otras partidas	7	6
(Gasto)/ingreso fiscal en la Cuenta de resultados	(401)	16

1 El gasto fiscal previsto se calcula sumando los (gastos)/ingresos 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 2023 en los principales países en los que opera el Grupo son el 25% en España (2022: 25%), el 23,5% en Reino Unido (2022: 19%) y el 12,5% en Irlanda (2022: 12,5%).

e Impuestos sobre nóminas y vuelos comerciales de Reino Unido

El Grupo también estuvo sujeto a otros impuestos pagados durante el ejercicio de la forma siguiente:

Millones de euros	2023	2022
Retenciones sobre sueldos y salarios	604	522
Impuestos sobre vuelos comerciales (<i>Air Passenger Duty</i>) de Reino Unido	936	722
	1.540	1.244

f Factores que pueden afectar al gasto fiscal futuro

Diferencias temporarias deducibles no reconocidas y pérdidas

Millones de euros	2023	2022
<i>Pérdidas fiscales</i>		
Bases imponibles negativas del impuesto sobre sociedades español	569	1.596
Pérdidas operativas en Openskies SASU	406	405
Pérdidas operativas en Reino Unido	-	72
Otras pérdidas operativas	13	11
	988	2.084
<i>Otras pérdidas y diferencias temporarias</i>		
Diferencias temporarias deducibles en España	238	481
Pérdidas de capital en Reino Unido	341	343
Pérdidas de capital en Irlanda	17	17
	596	841

Ninguna de las diferencias temporarias no reconocidas tiene fecha de caducidad. En la nota 2 se incluye más información acerca de la sensibilidad de la recuperabilidad de los activos por impuesto diferido.

Revocación del Real Decreto-ley 3/2016 en España

El 18 de enero de 2024, el Tribunal Constitucional de España dictó una sentencia en la que declaraba inconstitucionales las modificaciones introducidas en el Impuesto sobre Sociedades por el Real Decreto-ley 3/2016. En la nota 38 se ofrecen más detalles al respecto.

Diferencias temporarias no reconocidas - inversión en filiales y asociadas

No se han reconocido pasivos por impuesto diferido en relación con los 1.910 millones de euros (2022: 823 millones de euros) de diferencias temporarias relacionadas con las filiales y las empresas asociadas. El Grupo o bien controla la reversión de estas diferencias temporarias, y es probable que no vayan a revertirse en un futuro inmediato, o bien su reversión no tendría consecuencias fiscales significativas.

Cambios de tipo impositivo

El 3 de marzo de 2021, el Ministro de Economía británico anunció que se introducirían cambios normativos en la ley de acompañamiento a los presupuestos de 2021 (*Finance Bill 2021*) para fijar el tipo principal del impuesto de sociedades en el 25% a partir de abril de 2023. El 24 de mayo de 2021 se promulgaron los presupuestos, lo que dio lugar a una actualización de los saldos de impuestos diferidos e implicará un aumento futuro en el gasto fiscal del Grupo. A raíz de la actualización de los saldos de impuestos diferidos en las entidades en Reino Unido, se reconoció un gasto de 13 millones de euros (2022: ingreso de 17 millones de euros) en la Cuenta de resultados y un ingreso de 3 millones de euros (2022: gasto de 10 millones de euros) en Otro resultado global.

Relaciones con las autoridades fiscales

El Grupo está sujeto a auditorías e investigaciones por parte de las autoridades fiscales de los territorios en los que opera, y coopera con ellas.

A lo largo de 2023, la Dirección General de Inteligencia sobre GST de la India (*Directorate General of GST Intelligence*, DGGI) ha estado investigando la cuantía y la naturaleza de los servicios prestados por las sedes corporativas de varias aerolíneas internacionales, incluida British Airways, a sus sucursales indias. A 31 de diciembre de 2023 y hasta la fecha de los presentes estados financieros, las investigaciones de la DGGI están en curso.

Pilar 2 - Reforma del tipo impositivo mínimo efectivo

En 2021, la OCDE presentó la solución en Dos Pilares con el fin de abordar los desafíos fiscales derivados de la digitalización de la economía. Esta reforma del sistema tributario internacional aborda la imputación geográfica de los beneficios con fines tributarios y está diseñada para garantizar que las multinacionales estén sujetas a un tipo impositivo efectivo mínimo del 15%.

El 15 de diciembre de 2022, el Consejo de la Unión Europea adoptó formalmente la Directiva de la Unión Europea sobre el Pilar Dos. El 22 de diciembre de 2022 se publicó la Directiva de la UE sobre imposición mínima.

El 11 de julio de 2023 Reino Unido promulgó la Ley de Finanzas (N.º 2) de 2023, que introdujo el impuesto complementario multinacional y el impuesto complementario nacional con efecto para los ejercicios contables que comiencen a partir del 31 de diciembre de 2023. Estos impuestos constituyen la adopción por parte de Reino Unido de la norma de inclusión de ingresos y de la norma de imposición complementaria mínima nacional a que se hace referencia en la reforma del Pilar Dos de la OCDE.

El 18 de diciembre de 2023, Irlanda promulgó la Ley de Finanzas (N.º 2) de 2023 que, de conformidad con la Directiva de la UE sobre imposición mínima, preveía la introducción de un nuevo tipo impositivo efectivo mínimo para determinadas empresas. Estas normas prevén un impuesto nacional complementario cualificado cuando las operaciones irlandesas de un grupo incluido en el ámbito de aplicación tengan un tipo impositivo efectivo inferior al 15%. Entrarán en vigor para los ejercicios contables que comiencen a partir del 31 de diciembre de 2023.

El 19 de diciembre de 2023, el Consejo de Ministros de España aprobó un proyecto de ley para aplicar la Directiva de la UE sobre imposición mínima. Este se someterá a consulta antes de enviarse al Parlamento.

En virtud de la legislación, el Grupo debe pagar un impuesto adicional por la diferencia entre el tipo efectivo por jurisdicción y el tipo mínimo del 15%. Dicha legislación se aplica de forma prospectiva a los ejercicios contables que comiencen a partir del 31 de diciembre de 2023.

Para 2023, la jurisdicción principal con un tipo impositivo efectivo inferior al 15% en la que opera el Grupo es Irlanda a través de Aer Lingus. Aunque aún no es razonablemente posible estimar el impacto del Pilar Dos, a efectos orientativos, en 2023 Aer Lingus registró un gasto fiscal corriente de 24 millones de euros relativo a sus operaciones en Irlanda, lo que representa un tipo impositivo efectivo del 13%. Si el tipo impositivo efectivo aplicado por Aer Lingus a sus operaciones en Irlanda hubiera sido del 15%, el gasto fiscal corriente habría aumentado en 4 millones de euros hasta los 28 millones de euros, lo que no habría tenido un impacto significativo en el tipo impositivo efectivo general del Grupo, del 13%.

El 23 de mayo de 2023, el IASB (*International Accounting Standards Board*) publicó las modificaciones de la NIC 12 - Reforma fiscal internacional: reformas del modelo del Pilar Dos, efectivas para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2023 (inclusive). Las modificaciones de la NIC 12 prevén una exención temporal obligatoria del reconocimiento de los saldos de impuestos diferidos derivados de la aplicación de la legislación del Pilar Dos. En consecuencia, el Grupo ha desarrollado una política contable en relación con el reconocimiento de los impuestos diferidos derivados de las normas del modelo del Pilar Dos, según la cual no se reconocen ajustes en los activos y pasivos por impuesto diferido que surjan de la aplicación del tipo impositivo efectivo mínimo del 15%.

g Pasivos contingentes relacionados con impuestos

El Grupo tiene determinados pasivos contingentes que pueden estimarse de manera fiable para todos los impuestos, excluyendo la cuestión relacionada con el IVA de IAG Loyalty detallada más adelante, que a 31 de diciembre de 2023 ascienden a 110 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 110 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:

10 Impuestos *continuación*

Ganancia derivada de la fusión

Tras la inspección fiscal relativa a los periodos 2011 a 2014, las autoridades fiscales 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 100 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 98 millones de euros), siendo este el importe incluido en el acuerdo de liquidación así como una estimación de los intereses devengados hasta el 31 de diciembre de 2023.

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 escrito de demanda sobre este asunto. Para ayudarle 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 2023 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 vista en la Audiencia Nacional sobre este asunto hasta mediados o finales de 2024 como muy pronto.

La Sociedad cuestiona los fundamentos técnicos de la valoración y resolución del TEAC. Basándose en asesoramiento jurídico y en la opinión de un experto contable externo, la Sociedad cree que tiene argumentos sólidos para apoyar 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 tributaria. La Sociedad cree que hay fundamentos técnicos para un valor más alto, algo que reduciría indirectamente la cuantía de la ganancia de 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 fiscales españolas. La Sociedad considera que existen motivos para recurrir la sentencia ante el Tribunal Supremo en España. Si finalmente prosperara un recurso sobre este asunto, se reduciría la exposición de la ganancia derivada de la fusión descrita anteriormente.

IVA de IAG Loyalty

A 31 de diciembre de 2023, y hasta la fecha de este informe, la agencia tributaria británica (*His Majesty's Revenue and Customs* (HMRC)) ha emitido notificaciones cautelares de liquidaciones de IVA para los 24 meses finalizados en marzo de 2020 a Avios Group (AGL) Limited, una empresa controlada por el Grupo que opera como IAG Loyalty. A la fecha de este informe, ninguna de estas notificaciones cautelares de liquidación está pendiente de pago.

Durante el segundo trimestre de 2023, y aunque sus investigaciones continúan en la fecha de este informe, HMRC compartió con el Grupo su visión emergente sobre la contabilidad apropiada del IVA, que difiere del enfoque actual de IAG Loyalty. El nuevo punto de vista de HMRC afirma que los cargos efectuados por IAG Loyalty son por la participación/afiliación en el programa Avios y los cargos asociados, y están sujetos a IVA. IAG Loyalty contabiliza el IVA en función de la naturaleza de los bienes o servicios por los que se canjean los Avios, la inmensa mayoría de los cuales son vuelos, y a tipo cero. La contabilidad del IVA de IAG Loyalty se ha basado y sigue basándose en una resolución emitida por HMRC.

En la fecha de este informe, esta opinión emergente no consideraba la validez de las resoluciones que HMRC ha emitido previamente con respecto a la contabilidad del IVA de IAG Loyalty. En consecuencia, y a pesar de haber emitido los avisos cautelares, HMRC no ha confirmado si considera que su opinión emergente tiene carácter retroactivo o solo prospectivo. El Grupo espera que se produzcan nuevos desarrollos en este asunto durante 2024, lo que puede incluir que HMRC emita una actualización de su opinión emergente.

Si bien el Grupo ha seguido colaborando con HMRC en relación con los hechos subyacentes, las circunstancias y el análisis técnico del asunto, a la fecha del presente informe existen varios escenarios posibles que podrían producirse. El Grupo ha revisado la opinión emergente de HMRC con sus asesores legales y fiscales y considera que tiene argumentos sólidos para apoyar su contabilidad del IVA, incluyendo el haber recibido anteriormente una resolución de HMRC sobre el asunto, y por lo tanto no considera probable que se produzca un resultado adverso. En consecuencia, el Grupo no considera oportuno registrar provisión alguna por este asunto a 31 de diciembre de 2023. El Grupo, junto con sus asesores, considera que la publicación de una serie de riesgos potenciales, asociados a los posibles escenarios mencionados anteriormente, podría perjudicar seriamente la posición del Grupo en su actual proceso con HMRC.

En caso de que el Grupo y HMRC no lleguen a un acuerdo sobre la contabilización adecuada del IVA, el Grupo podrá avanzar en el caso iniciando procedimientos legales. Para poder avanzar en el caso iniciando procedimientos legales, el Grupo deberá abonar a HMRC, sin reconocimiento de responsabilidad, el importe total de las liquidaciones emitidas en el momento pertinente, que será recuperable, en parte o en su totalidad, en caso de que el Grupo gane el caso. Hasta que HMRC no avance en sus investigaciones, no es posible determinar el pago exigido, si lo hubiera, pero cualquier pago potencial puede dar lugar a una salida de efectivo material del Grupo.

11 Beneficio por acción

Millones de euros	2023	2022
Beneficio atribuible a accionistas de la sociedad dominante para beneficio básico por acción	2.655	431
Impacto de la emisión de bonos convertibles sobre la Cuenta de resultados	15	(104)
Beneficio diluido atribuible a accionistas de la sociedad dominante para beneficio diluido por acción	2.670	327

	2023 Número en miles	2022 Número en miles
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas empleadas para beneficio básico por acción	4.932.631	4.958.420
Supuesto de conversión de la emisión de bonos convertibles	244.851	299.557
Programas de retribución a empleados basados en acciones dilutivos pendientes	99.093	86.175
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas para beneficio diluido por acción	5.276.575	5.344.152

Céntimos de €	2023	2022
Beneficio básico por acción	53,8	8,7
Beneficio diluido por acción	50,6	6,1

El supuesto de conversión de la emisión de 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 2023 y el 31 de diciembre de 2022 debido al beneficio después de impuestos de los ejercicios respectivos.

Para más información acerca del cálculo del Beneficio ajustado por acción, véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

12 Dividendos

Los Consejeros proponen que no se abone ningún dividendo para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 (2022: cero euros).

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.

A 31 de diciembre de 2022, determinadas obligaciones de deuda imponían restricciones o condiciones al pago de dividendos por parte de las principales compañías operadoras del Grupo a la Sociedad, incluyendo un préstamo a British Airways parcialmente garantizado por el UKEF y los préstamos concedidos a Iberia y Vueling garantizados parcialmente por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) en España.

A 31 de diciembre de 2023, el Grupo no tenía restricciones sobre el pago de dividendos de las principales compañías operadoras del Grupo a la Sociedad, salvo en el caso de British Airways, que dispone de varias líneas de financiación concedidas y no dispuestas cuyos compromisos disponibles están sujetos a determinadas condiciones en función del importe del posible dividendo de British Airways a la Sociedad.

Además, British Airways acordó con el Administrador de su principal plan de pensiones de prestación definida británico (NAPS), en el marco de la valoración trienal a 31 de marzo de 2021, que siempre que el plan se encuentre en déficit teórico, cualquier dividendo abonado a IAG a partir del 1 de enero de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2024 dará lugar a una aportación al plan de pensiones del 50% del importe del dividendo. Para el periodo comprendido entre el 1 de enero de 2025 y el 30 de septiembre de 2025, cualquier dividendo que supere el 50% del beneficio después de impuestos de British Airways dará lugar a una aportación al plan de pensiones del 50% del importe del dividendo que supere el 50% del beneficio después de impuestos. A 31 de diciembre de 2023, NAPS se encontraba en superávit teórico, y cualquier dividendo que British Airways pagara a IAG no daría lugar a un pago a NAPS a menos que NAPS volviera a entrar en déficit teórico. En la nota 34a se ofrece más información acerca de las restricciones de dividendos de British Airways acordadas con NAPS.

13 Inmovilizado material

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Coste				
Saldo a 1 de enero de 2022	25.996	3.125	1.450	30.571
Altas	3.765	61	101	3.927
Modificaciones de arrendamientos	241	129	-	370
Bajas	(1.700)	(406)	(120)	(2.226)
Reclasificaciones	(4)	-	-	(4)
Transferencias a Activos no corrientes mantenidos para la venta (nota 16)	(44)	-	-	(44)
Movimientos por cambio de divisas	(552)	(73)	(31)	(656)
Saldo a 31 de diciembre de 2022	27.702	2.836	1.400	31.938
Altas	3.543	47	163	3.753
Modificaciones de arrendamientos	224	204	1	429
Bajas	(1.360)	(35)	(40)	(1.435)
Reclasificaciones	(2)	(1)	(7)	(10)
Movimientos por cambio de divisas	264	35	15	314
Saldo a 31 de diciembre de 2023	30.371	3.086	1.532	34.989
Depreciación y deterioro				
Saldo a 1 de enero de 2022	10.880	1.473	1.057	13.410
Gasto por depreciación del ejercicio	1.642	168	79	1.889
Reversión del deterioro del ejercicio ¹	(8)	-	-	(8)
Bajas	(857)	(403)	(107)	(1.367)
Transferencias a Activos no corrientes mantenidos para la venta (nota 16)	(25)	-	-	(25)
Movimientos por cambio de divisas	(247)	(32)	(28)	(307)
Saldo a 31 de diciembre de 2022	11.385	1.206	1.001	13.592
Gasto por depreciación del ejercicio	1.676	122	72	1.870
Bajas	(331)	(34)	(34)	(399)
Movimientos por cambio de divisas	121	16	13	150
Saldo a 31 de diciembre de 2023	12.851	1.310	1.052	15.213

¹ Para más información sobre la reversión del deterioro aplicada a los activos de flota en 2022, véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento. Para más información sobre el segmento operativo que sufrió la reversión del deterioro en 2022, véase la nota 5.

Valor neto contable

A 31 de diciembre de 2023	17.520	1.776	480	19.776
A 31 de diciembre de 2022	16.317	1.630	399	18.346

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Análisis a 31 de diciembre de 2023				
En propiedad	8.828	907	384	10.119
Activos por derecho de uso (nota 14)	7.681	838	15	8.534
Pagos por anticipado	914	31	79	1.024
Activos no utilizados	97	-	2	99
Inmovilizado material	17.520	1.776	480	19.776
Análisis a 31 de diciembre de 2022				
En propiedad	7.242	833	338	8.413
Activos por derecho de uso (nota 14)	7.993	684	20	8.697
Pagos por anticipado	1.071	113	40	1.224
Activos no utilizados	11	-	1	12
Inmovilizado material	16.317	1.630	399	18.346

El valor neto contable de los inmuebles comprende:

Millones de euros	2023	2022
Inmuebles propios	482	469
Activos por derecho de uso (nota 14)	838	684
Mejoras en inmuebles arrendados por periodos superiores a 50 años	308	301
Mejoras en inmuebles arrendados por periodos inferiores a 50 años	148	176
Inmuebles	1.776	1.630

A 31 de diciembre de 2023, había deudas a largo plazo del Grupo garantizadas con activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 4.736 millones de euros (2022: 3.931 millones de euros).

14 Arrendamientos

a Importes reconocidos en el Balance de situación consolidado

El Inmovilizado material incluye los siguientes importes relacionados con activos por derecho de uso:

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Coste				
Saldo a 1 de enero de 2022	14.218	949	74	15.241
Altas	586	28	1	615
Modificaciones de arrendamientos	241	129	-	370
Bajas	(214)	(171)	(2)	(387)
Reclasificaciones ¹	(849)	-	(24)	(873)
Movimientos por cambio de divisas	(232)	(24)	-	(256)
A 31 de diciembre de 2022	13.750	911	49	14.710
Altas	853	17	-	870
Modificaciones de arrendamientos	224	204	1	429
Bajas	(117)	(5)	(6)	(128)
Reclasificaciones ¹	(831)	-	(1)	(832)
Movimientos por cambio de divisas	104	13	-	117
A 31 de diciembre de 2023	13.983	1.140	43	15.166
Depreciación y deterioro				
Saldo a 1 de enero de 2022	5.592	309	37	5.938
Gasto por depreciación del ejercicio	991	93	8	1.092
Reversión del deterioro del ejercicio ²	(8)	-	-	(8)
Bajas	(191)	(170)	(1)	(362)
Reclasificaciones ¹	(528)	-	(14)	(542)
Movimientos por cambio de divisas	(99)	(5)	(1)	(105)
A 31 de diciembre de 2022	5.757	227	29	6.013
Gasto por depreciación del ejercicio	996	76	5	1.077
Bajas	(117)	(4)	(6)	(127)
Reclasificaciones ¹	(380)	-	-	(380)
Movimientos por cambio de divisas	46	3	-	49
A 31 de diciembre de 2023	6.302	302	28	6.632
Valor neto contable				
A 31 de diciembre de 2023	7.681	838	15	8.534
A 31 de diciembre de 2022	7.993	684	20	8.697

1 Se reclasificaron importes con un valor neto contable de 452 millones de euros (2022: 331 millones de euros) de Activos por derecho de uso a Inmovilizado material en propiedad al cancelarse los respectivos arrendamientos. Los activos reclasificados están relacionados con arrendamientos con opción de compra que fueron transicionados como Activos por derecho de uso cuando se realizó la transición a la NIIF 16, para los cuales el Grupo había continuado cargando la depreciación a lo largo de la vida útil esperada de la aeronave, incluyendo la opción de compra.

2 Para más información sobre la reversión del deterioro aplicada a los activos de flota en 2022, véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

14 Arrendamientos *continuación*

Las deudas financieras remuneradas a largo plazo incluyen los siguientes importes relacionados con pasivos por arrendamientos:

Millones de euros	2023	2022
A 1 de enero	9.619	9.637
Altas	876	639
Modificaciones de arrendamientos	439	378
Amortizaciones	(2.216)	(1.886)
Gastos por intereses	508	464
Bajas	-	(28)
Movimientos por cambio de divisas	(259)	415
A 31 de diciembre	8.967	9.619
Corriente	1.826	1.766
No corriente	7.141	7.853

b Importes reconocidos en la Cuenta de resultados

Millones de euros	2023	2022
<i>Importes no incluidos en la valoración de los pasivos por arrendamientos</i>		
Pagos por arrendamientos variables	1	2
Gastos relacionados con arrendamientos a corto plazo	24	39
<i>Importes clasificados como gasto por el reconocimiento de Activos por derecho de uso y pasivos por arrendamientos</i>		
Gastos por intereses sobre pasivos por arrendamientos	508	464
(Beneficio)/pérdida derivada de operaciones de venta y posterior arrendamiento	(7)	1
Gasto por depreciación del ejercicio	1.077	1.092
Reversión del deterioro del ejercicio	-	(8)

c Importes reconocidos en el Estado de flujos de efectivo

Véase la nota 35 para obtener más detalles acerca de los importes reconocidos en el Estado de flujos de efectivo en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2023 y el 31 de diciembre de 2022.

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2023, para las cuales se ha reconocido un importe de 36 millones de euros (2022: cero), relacionadas con arrendamientos que aún no han comenzado, pero con los que el Grupo está comprometido.

d Perfil de vencimiento de los pasivos por arrendamientos

El perfil de vencimiento de los pasivos por arrendamientos se detalla en la nota 29f.

e Opciones de prórroga

El Grupo tiene ciertos arrendamientos que contienen opciones de prórroga que pueden ser ejercidos por el Grupo antes de la finalización del periodo no cancelable del contrato. Cuando sea posible, el Grupo busca incluir opciones de prórroga en arrendamientos nuevos con el fin de proporcionar flexibilidad operativa. Al comienzo del arrendamiento, el Grupo evalúa si es razonablemente probable que se ejerciten las opciones de prórroga.

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2023, por opciones de prórroga posibles de 979 millones de euros (2022: 945 millones de euros) para las cuales no se ha reconocido ningún importe, ya que no existe certeza razonable de que estos arrendamientos vayan a ser prorrogados.

f Contabilidad como arrendador

El Grupo arrienda cierto de su inmovilizado material. El Grupo ha clasificado aquellos arrendamientos en los que se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la titularidad al arrendatario como arrendamientos financieros, y aquellos arrendamientos en los que no se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la titularidad al arrendatario como arrendamientos operativos.

Arrendamientos financieros

Los ingresos por alquileres relacionados con arrendamientos financieros reconocidos por el Grupo en 2023 fueron de 2 millones de euros (2022: 4 millones de euros). Los ingresos por alquileres se registran en el epígrafe de Propiedad, T1 y otros gastos en la Cuenta de resultados.

La siguiente tabla expone el análisis de madurez de los ingresos por arrendamientos financieros, mostrando los ingresos por arrendamiento no descontados que se espera recibir tras la fecha de cierre:

Millones de euros	2023	2022
En 1 año	6	2
De 1 a 2 años	5	6
De 2 a 5 años	3	-
Más de 5 años	-	-
Total ingresos por arrendamiento no descontados	14	8
Menos ingresos financieros	(1)	(1)
Inversión neta en arrendamientos financieros	13	7

15 Compromisos de compra de inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizada y contratada pero no registrada en las cuentas, incluidos los compromisos de aeronaves pendientes, a 31 de diciembre de 2023 asciende a 12.706 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 13.749 millones de euros). Los compromisos de aeronaves pendientes, incluidos los plazos de entrega previstos, que ascienden a un total de 11.966 millones de euros (2022: 13.484 millones de euros), se detallan a continuación:

Entregas futuras de aeronaves a 31 de diciembre	2023 ¹	2022 ¹
Airbus A320 (desde 2024 a 2028)	49	45
Airbus A321 (desde 2024 a 2028)	33	46
Airbus A321 XLR (desde 2024 a 2026)	14	14
Airbus A350-900 (desde 2024 a 2025)	2	7
Airbus A350-1000 (en 2024)	1	5
Boeing 777-9 (desde 2026 a 2028)	18	18
Boeing 787-10 (desde 2024 a 2026)	11	7
Boeing 737-8200 (desde 2025 a 2027)	25	25
Boeing 737-10 (desde 2027 a 2028)	25	25
Total ²	178	192

1 Los compromisos de inmovilizado excluyen las opciones para comprar aeronaves adicionales.

2 El total de entregas excluye tres aviones Airbus A320 cuya entrega está comprometida en virtud de contratos de arrendamiento en 2024. Para más información, véase la nota 14.

El 30 de junio de 2023, el Grupo convirtió 10 opciones de Airbus A320neo en pedidos en firme. Los aviones se entregarán en 2028 y serán utilizados por cualquiera de las aerolíneas del Grupo para sustituir a los aviones de la familia A320ceo.

El 27 de julio de 2023, el Grupo convirtió seis opciones de Boeing 787-10 de British Airways en pedidos en firme y, al mismo tiempo, añadió otras seis opciones de 787-10 a su cartera de pedidos de largo radio. El Grupo también convirtió una opción de Airbus A350-900 de Iberia en un pedido en firme. Estos aviones se entregarán en 2025 y 2026 y serán utilizados por British Airways e Iberia para restaurar la capacidad de sus flotas de largo radio.

La mayor parte de estos compromisos están denominados en dólares estadounidenses convertidos al tipo de cambio de cierre en la fecha de cierre e incluyen cláusulas de actualización en función de los plazos de entrega de los aviones. De acuerdo con los términos de los contratos de compra en firme, el Grupo está obligado a abonar pagos a cuenta periódicos del precio de compra y los compromisos mencionados anteriormente son netos de los pagos a cuenta abonados hasta la fecha de cierre.

El Grupo se reserva ciertos derechos para diferir las entregas de aviones y de cancelar estos compromisos en caso de retrasos sustanciales en las entregas de aviones causados por los fabricantes de aeronaves. A 31 de diciembre de 2023, no se había ejercido ninguno de estos derechos.

16 Activos no corrientes mantenidos para la venta

A 31 de diciembre de 2023 no había activos no corrientes mantenidos para la venta.

A 31 de diciembre de 2022, los activos no corrientes mantenidos para la venta valorados en 19 millones de euros representaban dos aeronaves Airbus A321. No se ha reconocido ninguna ganancia o pérdida al clasificarse estas como activos no corrientes mantenidos para la venta. Estas aeronaves se presentaron en el segmento de British Airways y salieron del negocio durante la primera mitad de 2023.

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	Activos ETS	Otros	Total
Coste								
Saldo a 1 de enero de 2022	596	451	253	1.605	1.674	62	87	4.728
Altas	-	-	-	14	218	360	1	593
Bajas	-	-	-	(6)	(52)	(9)	-	(67)
Movimientos por cambio de divisas	(1)	-	-	(25)	(34)	(6)	-	(66)
Saldo a 31 de diciembre de 2022	595	451	253	1.588	1.806	407	88	5.188
Altas	-	-	-	-	365	264	1	630
Bajas	-	-	-	(6)	(49)	(96)	-	(151)
Reclasificaciones	-	-	-	-	23	-	(15)	8
Movimientos por cambio de divisas	1	-	-	11	18	2	-	32
A 31 de diciembre de 2023	596	451	253	1.593	2.163	577	74	5.707
Amortización y deterioro								
Saldo a 1 de enero de 2022	249	-	-	142	1.032	-	66	1.489
Gasto por amortización del ejercicio	-	-	-	6	210	-	2	218
Bajas	-	-	-	-	(50)	-	-	(50)
Movimientos por cambio de divisas	-	-	-	(2)	(23)	-	-	(25)
Saldo a 31 de diciembre de 2022	249	-	-	146	1.169	-	68	1.632
Gasto por amortización del ejercicio	-	-	-	6	185	-	2	193
Bajas	-	-	-	-	(39)	-	-	(39)
Movimientos por cambio de divisas	-	-	-	1	11	-	-	12
A 31 de diciembre de 2023	249	-	-	153	1.326	-	70	1.798
Valor neto contable								
A 31 de diciembre de 2023	347	451	253	1.440	837	577	4	3.909
A 31 de diciembre de 2022	346	451	253	1.442	637	407	20	3.556

¹ El valor neto contable incluye derechos de aterrizaje fuera de Reino Unido y de la UE de 63 millones de euros (2022: 69 millones de euros) con vida útil finita. La vida útil media restante de estos derechos de aterrizaje es de 12 años.

b Prueba 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 ¹	Total
2023					
Iberia					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2023	-	306	-	423	729
British Airways					
A 1 de enero de 2023	46	-	-	794	840
Bajas	-	-	-	(6)	(6)
Movimientos por cambio de divisas	1	-	-	10	11
A 31 de diciembre de 2023	47	-	-	798	845
Vueling					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2023	28	35	-	94	157
Aer Lingus					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2023	272	110	-	62	444
IAG Loyalty					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2023	-	-	253	-	253
A 31 de diciembre de 2023	347	451	253	1.377	2.428

Millones de euros	Fondo de comercio	Marca	Programas de fidelización de clientes	Derechos de aterrizaje ¹	Total
2022					
Iberia					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2022	-	306	-	423	729
British Airways					
A 1 de enero de 2022	47	-	-	809	856
Altas	-	-	-	14	14
Bajas	-	-	-	(6)	(6)
Movimientos por cambio de divisas	(1)	-	-	(23)	(24)
A 31 de diciembre de 2022	46	-	-	794	840
Vueling					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2022	28	35	-	94	157
Aer Lingus					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2022	272	110	-	62	444
IAG Loyalty					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2022	-	-	253	-	253
A 31 de diciembre de 2022	346	451	253	1.373	2.423

¹ Los derechos de aterrizaje excluyen derechos de aterrizaje fuera de Reino Unido y de la UE de 63 millones de euros (2022: 69 millones de euros) con vida útil finita.

17 Activos intangibles y revisión de deterioro *continuación*

Base de cálculo del importe recuperable

Los importes recuperables de las UGE del Grupo se han medido en base a su valor en uso, que utiliza un modelo de flujos de efectivo descontados con medias ponderadas multiescenario. Estos escenarios 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 en base a 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 y sus consejos de administración respectivos aprueban planes de negocio a tres años 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 impactos del cambio climático que el Grupo puede estimar de forma fiable en la fecha de cierre. Sin embargo, a la 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 sido aprobada por el Consejo de Administración y que puede ser llevada a la práctica por la dirección 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 2024 y hasta finales de 2026. Para cada una de las UGE del Grupo, las principales hipótesis usadas en los cálculos del valor en uso son las siguientes:

Por ciento	2023				
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty
Margen de explotación ¹	7-14	7-14	4-12	6-14	23
Crecimiento medio anual de los AKO ¹	3-9	4-10	1-6	2-16	n/a
Tasa de crecimiento a largo plazo	1,7	1,5	0,9	1,3	1,5
Tasa de descuento antes de impuestos	11,2	12,2	14,3	10,9	14,8

Por ciento	2022				
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty
Margen de explotación ¹	5-13	5-10	0-10	4-12	23-25
AKO proporcionados a 2019 ^{1, 2}	90-105	92-107	113-123	102-127	n/a
Tasa de crecimiento a largo plazo	1,7	1,5	1,4	1,6	1,7
Tasa de descuento antes de impuestos	10,4	11,2	12,8	10,1	13,4

1 El crecimiento medio anual de los AKO, los AKO proporcionados a 2019 y el margen de explotación se expresan como una media ponderada derivada del modelo de flujos de efectivo descontados multiescenario.

2 En 2022, a la vista del impacto de la pandemia de COVID-19, el Grupo presentó los AKO como una proporción del nivel de AKO conseguidos en 2019, antes de la aplicación del cálculo de valor terminal.

Precio del combustible (dólares estadounidenses por tonelada métrica)	En 12 meses	De 1 a 2 años	De 2 a 3 años	3 años y en adelante
2023	895	829	800	800
2022	867	809	780	780

Los AKO previstos de la modelización del ejercicio corriente representan los aumentos anuales medios de la capacidad durante el periodo cubierto por las previsiones, basado en el crecimiento 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 sobre la misma base 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 puede ser determinado (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 están basados 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 (*weighted average cost of capital*, WACC). 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 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 le ayude a determinar la tasa de descuento después de impuestos.

Los supuestos relativos 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 incrementos de 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 esperados 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 los impactos a medio plazo del cambio climático de la estrategia climática *Flightpath Net Zero* del Grupo hasta 2030. Estos ajustes incluyen los siguientes supuestos clave (i) un nivel de consumo de combustibles SAF del 10% de la mezcla general de combustibles con un precio supuesto de 3.412 euros por tonelada métrica; (ii) un impuesto sobre el queroseno de 526 euros por tonelada métrica en todos los vuelos dentro de la UE; (iii) para los costes del carbono, precios de 173 euros, 173 euros, 110 euros y 19 euros para los derechos ETS de la UE, los derechos ETS de Suiza, los derechos ETS de Reino Unido y los derechos CORSIA, respectivamente, por tonelada de equivalentes de CO₂ equivalente emitida; y (iv) la eliminación de todos los derechos ETS y CORSIA gratuitos.

Resumen de los resultados

A 31 de diciembre de 2023, la dirección evaluó el importe recuperable de cada una de sus UGE y concluyó que los importes recuperables superaban los valores contables.

Se han considerado posibles cambios razonables 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%, tanto asumiendo una recuperación del coste consistente con la experimentada históricamente como sin asumir ninguna recuperación del coste. Dada la incertidumbre inherente asociada al impacto del cambio climático, estas sensibilidades representan un impacto razonablemente posible del cambio climático en las UGE mayor que lo incluido en los modelos de deterioro.

Para las UGE de British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus, aunque se prevé que los importes recuperables excedan de los valores contables en 15.752 millones de euros, 4.736 millones de euros, 1.271 millones de euros y 1.884 millones de euros respectivamente, los importes recuperables estarían por debajo de los valores contables si se emplearan posibles cambios razonables, pero no probables, durante el período cubierto por las previsiones, en las hipótesis asumidas en cada uno de los siguientes escenarios:

- *British Airways*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 24% sin recuperación del coste; y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 29% mayor sin recuperación del coste;
- *Iberia*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 21% sin recuperación del coste; y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 24% mayor sin recuperación del coste;
- *Vueling*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 12% sin recuperación del coste; y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 18% mayor sin recuperación del coste;
- *Aer Lingus*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 16% sin recuperación del coste; y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 23% mayor sin recuperación del coste;

No surge ningún deterioro en el resto de posibles cambios razonables que podrían sufrir las hipótesis clave aplicadas a las UGE de British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus ni en todos los posibles cambios razonables que podrían sufrir las hipótesis clave aplicadas a la UGE de IAG Loyalty.

18 Inversiones

a Inversiones en empresas filiales

Las principales empresas filiales del Grupo a 31 de diciembre de 2023 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 2023 es de 6 millones de euros (2022: 6 millones de euros).

b Inversiones en asociadas y negocios conjuntos

La participación en los activos, pasivos, ingresos y beneficios de las participaciones en asociadas y negocios conjuntos del Grupo, que se incluyen en sus estados financieros, es la siguiente:

Millones de euros	2023	2022
Total activos	166	148
Total pasivos	(119)	(104)
Ingresos	107	89
Beneficio del ejercicio	6	5

El detalle de los movimientos en las inversiones en asociadas y negocios conjuntos es el siguiente:

Millones de euros	2023	2022
Al inicio del ejercicio	43	40
Participación en beneficios retenidos	6	5
Dividendos recibidos	(2)	(2)
	47	43

A 31 de diciembre de 2023 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 2023 y a 31 de diciembre de 2022 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	2023	2022
Valores no cotizados	188	55
	188	55

El ingreso relacionado con Otras inversiones en patrimonio fue de 3 millones de euros (2022: gasto de 3 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, S.L.U. ("Air Europa Holdings"), una subsidiaria íntegramente controlada 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 23 de febrero de 2023, el Grupo formalizó un acuerdo para adquirir el 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que no poseía con anterioridad. La adquisición está condicionada a que Globalia reciba la aprobación de los bancos sindicados que proporcionan los contratos de préstamo que están parcialmente garantizados por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) en España. La adquisición también está sujeta a la aprobación de las autoridades de competencia pertinentes. Hasta la obtención de estas aprobaciones, la adquisición no cumple los criterios de reconocimiento de la NIIF 3 Combinaciones de negocios y, en consecuencia, el Grupo sigue reconociendo el 20% de participación en el capital social de Air Europa Holdings como Otras inversiones en patrimonio (véase la nota 2 para consultar los supuestos críticos aplicados en esta clasificación).

A 31 de diciembre de 2023, el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings era de 129 millones de euros, lo que representa un aumento de 105 millones de euros con respecto a los 24 millones de euros registrados a 31 de diciembre de 2022, habiéndose registrado el movimiento del valor razonable dentro de Otro resultado global.

El Grupo, junto con sus asesores de valoración externos, determinó el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings a 31 de diciembre de 2023 y a 31 de diciembre de 2022, usando tanto el enfoque de mercado como el enfoque del beneficio generado, de tal modo que el Grupo empleó tanto datos de mercado observables como datos no observables. El valor razonable se determinó considerando a Air Europa Holdings de forma independiente, sin tener en cuenta las sinergias potenciales que podrían obtenerse si el Grupo pudiera adquirir el control de las operaciones de Air Europa Holdings.

Para determinar el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings a 31 de diciembre de 2023, el Grupo utilizó los siguientes datos significativos no observables: (i) una tasa de crecimiento anual compuesto de los ingresos del 4,0%; (ii) un rango del EBITDA del 3,6% al 6,5%; y (iii) una tasa de descuento antes de impuestos ajustada al riesgo del 13,9%.

20 Deudores comerciales y otros deudores

Millones de euros	2023	2022
Importes con vencimiento inferior a un año		
Deudores comerciales	1.673	1.444
Provisión para pérdidas crediticias previstas	(114)	(114)
Deudores comerciales netos	1.559	1.330
Pagos anticipados ¹	750	639
Ingresos devengados ^{1, 2}	495	231
Otros deudores no comerciales	329	356
Otros deudores corrientes	1.574	1.226
Importes con vencimiento superior a un año		
Pagos anticipados	401	337
Ingresos devengados	9	-
Otros deudores no comerciales	22	25
Otros deudores comerciales con vencimiento superior a un año	432	362

1 Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha optado por desagregar los pagos anticipados y los ingresos devengados, que anteriormente se habían agregado en una única partida. En consecuencia, las cifras del ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2022 se han reclasificado para ajustarse a la presentación del ejercicio actual.

2 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 de balance.

Los movimientos de la provisión para pérdidas crediticias previstas fueron los siguientes:

Millones de euros	2023	2022
Al inicio del ejercicio	114	115
Provisión durante el ejercicio	4	10
Reversión durante el ejercicio	(3)	(1)
Cuentas por cobrar canceladas durante el ejercicio	(1)	(9)
Movimientos por cambio de divisas	-	(1)
	114	114

Los deudores comerciales en general no devengan intereses y su periodo medio de cobro es de 30 días (2022: 30 días).

El desglose del riesgo crediticio por deudores comerciales del Grupo es el siguiente:

31 de diciembre de 2023

Millones de euros	Corriente	<30 días	30-180 días	180-365 días	> 365 días
Deudores comerciales	959	296	241	53	124
Pérdidas crediticias previstas	0,1%	0,1%	1,7%	7,5%	85,2%
Provisiones por pérdidas crediticias previstas	-	-	4	4	106

31 de diciembre de 2022

Millones de euros	Corriente	<30 días	30-180 días	180-365 días	> 365 días
Deudores comerciales	719	509	91	25	100
Pérdidas crediticias previstas	0,3%	0,1%	1,1%	44,0%	100,0%
Provisiones por pérdidas crediticias previstas	2	-	1	11	100

21 Existencias

Millones de euros	2023	2022 ¹
Consumibles de mantenimiento	417	296
Consumibles de catering	43	36
Otras existencias	34	21
	494	353

¹ Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha optado por desagregar la partida de "Existencias" del Balance de situación y, en consecuencia, ha facilitado las cifras del ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2022.

22 Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo

a Efectivo

Millones de euros	2023	2022
Efectivo en bancos y en caja	1.531	3.286
Depósitos a corto plazo con vencimiento inferior a tres meses	3.910	5.910
Efectivo y activos líquidos equivalentes	5.441	9.196
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	1.396	403
Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	6.837	9.599

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 2023 el Grupo no tenía descubiertos bancarios (2022: 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 de cierre, 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 2023 Aer Lingus tenía 31 millones de euros de efectivo restringido (2022: 33 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 2023	Flujos de efectivo	Diferencias de cambio	Nuevos arrendamientos y modificaciones	Otras partidas	Saldo a 31 de diciembre de 2023
Préstamos bancarios, otros préstamos, emisión de bonos convertibles y pasivos por financiación de activos	10.365	(3.267)	(102)	-	119	7.115
Pasivos por arrendamientos	9.619	(1.731)	(259)	1.315	23	8.967
Efectivo y activos líquidos equivalentes	(9.196)	3.753	2	-	-	(5.441)
Depósitos remunerados a corto plazo	(403)	(985)	(8)	-	-	(1.396)
	10.385	(2.230)	(367)	1.315	142	9.245

Millones de euros	Saldo a 1 de enero de 2022	Flujos de efectivo	Diferencias de cambio	Nuevos arrendamientos y modificaciones	Otras partidas	Saldo a 31 de diciembre de 2022
Préstamos bancarios, otros préstamos, emisión de bonos convertibles y pasivos por financiación de activos	9.973	386	103	-	(97)	10.365
Pasivos por arrendamientos	9.637	(1.455)	415	1.017	5	9.619
Efectivo y activos líquidos equivalentes	(7.892)	(1.316)	12	-	-	(9.196)
Depósitos remunerados a corto plazo	(51)	(351)	(1)	-	-	(403)
	11.667	(2.736)	529	1.017	(92)	10.385

23 Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

Millones de euros	2023	2022
Acreedores comerciales ¹	3.177	2.969
Otros acreedores	1.244	1.244
Otros impuestos y seguridad social	262	228
Devengos ¹	683	665
Ingresos anticipados de actividades no relacionadas con vuelos ²	224	103
	5.590	5.209

1 La partida de acreedores comerciales comprende cero euros (2022: 48 millones de euros) adeudados a proveedores que se han adherido a programas de financiación de cadenas de suministro ofrecidos por varias entidades financieras asociadas. Aunque el Grupo ya no presta ese servicio a sus proveedores, estos programas ofrecían una o ambas de las siguientes opciones en 2022: (i) para cada una de sus facturas, los proveedores podían optar por recibir un pago anticipado con descuento de una entidad financiera asociada en lugar de recibir el pago en los plazos acordados; y/ o (ii) para cada una de sus facturas el Grupo podría haber optado por que la entidad financiera asociada pagara al proveedor de acuerdo con los plazos acordados y el Grupo formalizara un plazo de pago con la entidad financiera asociada de hasta 150 días con pago de intereses a un tipo del 2,5%.

El Grupo, en 2022, evaluó el sistema mediante indicadores para determinar si los pasivos que los proveedores habían traspasado a las entidades financieras asociadas en el marco de los programas de financiación de cadenas de suministro seguían cumpliendo la definición de acreedores comerciales o debían clasificarse como préstamos. Los flujos de efectivo derivados de estos acuerdos se registraron en los flujos de efectivo de actividades de explotación o en los flujos de efectivo de las actividades de financiación, dentro del Estado de flujos de efectivo consolidado, dependiendo de si los pasivos asociados reunían los requisitos para ser considerados acreedores comerciales o préstamos.

A 31 de diciembre de 2023 y a 31 de diciembre de 2022, estos pasivos cumplen la definición de Acreedores comerciales y se excluyen de la tabla de Deuda neta de la nota 22b.

2 Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha optado por desagregar los devengos y los ingresos anticipados que anteriormente se habían presentado agregados en una única partida. En consecuencia, las cifras para el periodo comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2022 se han reclasificado para ajustarse a la presentación del ejercicio actual.

Periodo medio de pago a proveedores – Compañías españolas del Grupo

Días	2023	2022
Periodo medio de pago a proveedores	25	34
Ratio de operaciones pagadas	25	33
Ratio de operaciones pendientes de pago	17	53

Millones de euros	2023	2022
Total pagos realizados	10.966	6.676
Total pagos pendientes	158	264

Información sobre las facturas pagadas en un periodo inferior al máximo establecido en la normativa de morosidad – Compañías españolas del Grupo

	2023	2022
Volumen monetario pagado (millones de euros)	10.002	5.111
Porcentaje que supone sobre el total monetario de pagos a los proveedores	91%	77%
Número de facturas pagadas (miles)	213	110
Porcentaje sobre el número total de facturas pagadas a proveedores	76%	48%

24 Ingresos diferidos

Millones de euros	Programas de fidelización de clientes	Ventas anticipadas	Total
Saldo a 1 de enero de 2023	2.630	5.014	7.644
Efectivo recibido de clientes ¹	-	21.107	21.107
Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados ^{2, 3}	(1.052)	(21.015)	(22.067)
Gasto financiero reconocido en la Cuenta de resultados	15	-	15
Emisión de puntos de fidelización a clientes ⁴	1.085	161	1.246
Movimientos por cambio de divisa	34	44	78
Saldo a 31 de diciembre de 2023	2.712	5.311	8.023
Análisis:			
Corrientes	2.455	5.311	7.766
No corrientes	257	-	257
	2.712	5.311	8.023

Millones de euros	Programas de fidelización de clientes	Ventas anticipadas	Total
Saldo a 1 de enero de 2022	2.820	3.732	6.552
Efectivo recibido de clientes ¹	-	21.000	21.000
Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados ^{2, 3, 5}	(801)	(19.708)	(20.509)
Gasto financiero reconocido en la Cuenta de resultados	21	-	21
Emisión de puntos de fidelización a clientes ⁴	662	82	744
Movimientos por cambio de divisa	(72)	(92)	(164)
Saldo a 31 de diciembre de 2022	2.630	5.014	7.644
Análisis:			
Corrientes	2.304	5.014	7.318
No corrientes	326	-	326
	2.630	5.014	7.644

1 El efectivo recibido de clientes se presenta neto de reembolsos.

2 Cuando el Grupo actúa como un 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 2023 se reconoce una cantidad de 3.914 millones de euros previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2023 (reconocida durante 2022 y previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2022: 2.183 millones de euros).

4 Dentro de la emisión de puntos de fidelización a clientes a 31 de diciembre de 2023 se incluye un importe de 161 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 82 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.

5 Los resultados de 2022 incluyen una agregación para ajustarse a la base actual de preparación, en la que los cambios en las estimaciones se han combinado con los ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados.

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 241 millones de euros a 31 de diciembre de 2023, los cuales se prevé reconocer en su totalidad como ingresos en un periodo de entre uno y cinco años después de la fecha de cierre.

Los ingresos diferidos relacionados con programas de fidelización de clientes consisten principalmente en contraprestaciones imputadas a obligaciones de ejecución vinculadas a Avios. Los Avios son emitidos por 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.

Pasivo por vales no canjeados

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo reconoció 645 millones de euros en concepto de vales no canjeados, incluidos los impuestos asociados (2022: 911 millones de euros) dentro de Ingresos diferidos. De los 645 millones de euros, 139 millones de euros corresponden a vales emitidos debido a cancelaciones de vuelos por la pandemia de COVID-19, denominados "vuelos interrumpidos", y 506 millones de euros corresponden a la emisión de vales no interrumpidos, como por la política *Book with Confidence* de British Airways (en la que se ofrecía a los clientes la flexibilidad de cambiar su destino y/o fecha de viaje en vuelos no interrumpidos), otras 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 dentro de los 12 meses siguientes a la fecha de este informe.

Durante y después de la recuperación de la pandemia de COVID-19, el Grupo, a través de cada una de sus compañías operadoras, ha llevado a cabo campañas de marketing y de compromiso directo con los clientes en un intento de maximizar el canje de estos vales. A pesar de estos esfuerzos, el Grupo espera que algunos de estos vales caduquen sin ser canjeados. El Grupo estima el número de estos vales, tanto para vuelos interrumpidos como para emisiones de vales no interrumpidos, que no se espera que sean canjeados antes de su caducidad utilizando modelos estadísticos basados en la experiencia histórica y en los canjes futuros esperados, reconociendo este valor estimado como ingresos de pasaje cuando pueda determinarse razonablemente que no se producirá una reversión significativa de estos ingresos en ejercicios contables futuros.

Un aumento de 5 puntos porcentuales en la hipótesis del número de vales en circulación a 31 de diciembre de 2023 que no se espera canjear antes de su vencimiento daría lugar a una reducción de los Ingresos diferidos de 32 millones de euros, con un ajuste compensatorio para aumentar los Ingresos de pasaje y el Beneficio de explotación reconocidos en el ejercicio.

25 Otros pasivos a largo plazo

Millones de euros	2023	2022
Acreedores comerciales no corrientes	164	147
Devengos e ingresos diferidos	55	53
	219	200

26 Deudas a largo plazo

a Deudas totales

Millones de euros	2023			2022		
	Corrientes	No corrientes	Total	Corrientes	No corrientes	Total
Préstamos bancarios y otros ¹	113	1.840	1.953	813	5.128	5.941
Emisión de bonos convertibles ¹	9	726	735	9	596	605
Pasivos por financiación de activos	303	4.124	4.427	255	3.564	3.819
Pasivos por arrendamientos	1.826	7.141	8.967	1.766	7.853	9.619
Deudas financieras remuneradas	2.251	13.831	16.082	2.843	17.141	19.984

¹ Las deudas financieras totales de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual, bajo la cual la emisión de bonos convertibles con vencimiento en 2028, por importe de 605 millones de euros a 31 de diciembre de 2022 y contabilizada a valor razonable, se ha separado de Préstamos bancarios y otros. No hay impacto en las deudas financieras totales.

Existen deudas a largo plazo del Grupo por un importe de 4.516 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 3.962 millones de euros) garantizadas por activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 4.736 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 3.931 millones de euros). Todos los pasivos por financiación de activos, incluidos en deudas a largo plazo, están garantizados en todos los casos por las aeronaves o el otro inmovilizado material asociado.

26 Deudas a largo plazo *continuación*

b Préstamos bancarios y otros

Millones de euros	2023	2022
825 millones de euros de bonos convertibles a tipo fijo del 1,125% con vencimiento en 2028 ¹	735	605
700 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 3,75% con vencimiento en 2029 ²	717	717
500 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 2,75% con vencimiento en 2025 ²	510	509
500 millones de euros de bonos a tipo fijo del 1,50% con vencimiento en 2027 ³	500	499
Préstamos hipotecarios en euros a tipo variable garantizados por aeronaves ⁴	114	143
Bonos a tipo fijo garantizados ⁵	56	56
Préstamo hipotecario no garantizado en dólares estadounidenses a tipo fijo ⁶	46	71
Préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria) ⁷	10	10
Préstamo a tipo variable en libras esterlinas garantizado por el <i>UK Export Finance</i> (UKEF) ⁸	-	2.315
Préstamos a tipo variable garantizados por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) ⁹	-	1.070
500 millones de euros de bonos a tipo fijo del 0,50% con vencimiento en 2023 ³	-	501
Acuerdo de financiación con el <i>Ireland Strategic Investment Fund</i> (ISIF) ¹⁰	-	50
Total préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles	2.688	6.546
Menos: cuotas corrientes adeudadas por préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles	(122)	(822)
Total préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles no corrientes	2.566	5.724

1 Véanse más abajo los detalles del bono convertible con vencimiento en 2028.

2 El 25 de marzo de 2021, el Grupo realizó dos emisiones de bonos sénior no garantizados por un nominal total de 1.200 millones de euros, 500 millones de euros con vencimiento el 25 de marzo de 2025 y 700 millones de euros con vencimiento el 25 de marzo de 2029. Los bonos tienen un interés fijo anual del 2,75% y del 3,75% respectivamente, pagaderos a plazo vencido. Los bonos se emitieron al 100% del importe principal respectivamente y, salvo que se hayan amortizado o comprado y cancelado previamente, se amortizarán al 100% del principal en sus fechas de vencimiento respectivas.

3 En julio de 2019, el Grupo realizó dos emisiones de bonos sénior no garantizados por un nominal total de 1.000 millones de euros; 500 millones de euros con vencimiento el 4 de julio de 2023 y 500 millones de euros con vencimiento el 4 de julio de 2027. La emisión de bonos con vencimiento en 2023 devengaba intereses a tipo fijo del 0,5% anual y se amortizó en su totalidad en su vencimiento el 4 de julio de 2023. La emisión de bonos con vencimiento en 2027 devenga intereses a tipo fijo del 1,5% anual, pagaderos a plazo vencido. La emisión de bonos con vencimiento en 2027 se realizó al 98,803% del principal y, salvo que se hayan amortizado o comprado y cancelado previamente, se amortizarán al 100% del principal en su fecha de vencimiento.

4 Los préstamos hipotecarios en euros a tipo variable están garantizados por aeronaves específicas en propiedad del Grupo y devengan intereses a tipos entre el 4,45% y 5,46%. Los préstamos son reembolsables entre 2024 y 2027.

5 Un total de 55 millones de euros de bonos garantizados a tipo fijo del 3,75% con vencimiento entre 2024 y 2027.

6 El préstamo hipotecario en dólares estadounidenses no garantizado a tipo fijo devenga intereses a tipos entre el 1,38% y el 2,86%. El préstamo es reembolsable entre 2025 y 2026.

7 Los préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria) devengan interés del 0% y son reembolsables en 2031.

8 El 22 de febrero de 2021, British Airways formalizó un préstamo a tipo variable a cinco años a través del *Export Development Guarantee Facility* por valor de 2.300 millones de euros (2.000 millones de libras esterlinas) suscrito por un sindicato de bancos y con un 80% del principal garantizado por el UKEF. El 1 de noviembre de 2021 British Airways formalizó un nuevo préstamo a cinco años a través del *Export Development Guarantee Facility* por valor de 1.100 millones de euros (1.000 millones de libras esterlinas) suscrito por un sindicato de bancos y con un 80% del principal garantizado por el UKEF. El 28 de septiembre de 2023, British Airways amortizó el préstamo de 2.000 millones de libras esterlinas en su totalidad y a su vez formalizó un nuevo préstamo a cinco años a través del *Export Development Guarantee Facility* por valor de 1.200 millones de euros (1.000 millones de libras esterlinas) suscrito por un sindicato de bancos y con un 80% del principal garantizado por UKEF. El vencimiento y las condiciones del préstamo formalizado a través del *Export Development Guarantee Facility* en noviembre de 2021 no se han visto modificados. A 31 de diciembre de 2023 no se habían realizado disposiciones de ninguna de las dos líneas de crédito garantizadas por UKEF restantes.

9 El 30 de abril de 2020, Iberia y Vueling formalizaron préstamos sindicados a tipo variable por un importe de 750 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente. El 31 de octubre de 2023, Iberia amortizó la totalidad de su préstamo. El 30 de noviembre de 2023 Vueling amortizó íntegramente su préstamo.

10 El 23 de diciembre de 2020, Aer Lingus formalizó un acuerdo de financiación a tipo variable con el *Ireland Strategic Investment Fund* (ISIF) por valor de 75 millones de euros. El 27 de marzo de 2021, Aer Lingus formalizó un nuevo acuerdo de financiación a tipo variable con el ISIF por 75 millones de euros adicionales. El 4 de marzo de 2022, Aer Lingus formalizó un nuevo acuerdo de financiación con el ISIF, lo que posteriormente canceló líneas de financiación existentes por valor de 150 millones de euros y las sustituyó por un acuerdo de financiación por valor de 350 millones de euros que vence en marzo de 2025. El 13 de diciembre de 2022 y el 4 de marzo de 2023, Aer Lingus reembolsó de forma anticipada 100 millones de euros y 50 millones de euros respectivamente de la línea de financiación con el ISIF, de manera que estos importes vuelven a estar disponibles para su disposición a lo largo de la duración de las líneas de financiación. El acuerdo de financiación está garantizado por derechos de aterrizaje específicos. A 31 de diciembre de 2023, 350 millones de euros de estas líneas de financiación no dispuestas permanecían disponibles.

Además, el 23 de marzo de 2021, el Grupo formalizó una línea de crédito renovable garantizada en dólares estadounidenses a tres años por importe de 1.755 millones de dólares estadounidenses a disposición de British Airways, Iberia y Aer Lingus. El 23 de agosto de 2022 el Grupo extendió el plazo de la línea de crédito renovable por un periodo adicional de 12 meses hasta marzo de 2025. El 23 de agosto de 2023, de la línea de crédito de 1.755 millones de dólares estadounidenses, el Grupo amplió la disponibilidad de 1.655 millones de dólares estadounidenses de la línea de crédito renovable en 12 meses adicionales hasta marzo de 2026, mientras que los 100 millones de dólares estadounidenses restantes estarán disponibles hasta marzo de 2025. A 31 de diciembre de 2023 no se habían realizado disposiciones de esta línea de crédito (2022: cero). Aunque el Grupo no prevé disponer de esta línea de crédito renovable, en el caso de que lo haga la deuda resultante estaría garantizada en las respectivas compañías operadoras por: (i) derechos de aterrizaje específicos; o (ii) aeronaves o (iii) una combinación de ambos.

Detalles sobre la emisión de 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. La emisión de bonos convertibles generó fondos netos de 818 millones de euros y vence 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.

La emisión de bonos convertibles otorga a los titulares protección frente al pago de dividendos y comprende un total de 244.850.715 opciones al inicio y a 31 de diciembre de 2023 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 ejerciten su derecho a convertir los bonos en acciones ordinarias de IAG. El derecho de conversión de los titulares de los bonos es ejercitable actualmente.

La emisión de bonos convertibles se registra a su valor razonable, que a 31 de diciembre de 2023 ascendía a 735 millones de euros (2022: 605 millones de euros), lo que constituye un aumento de 130 millones de euros desde el 1 de enero de 2023. De este aumento, el gasto incluido en Otro resultado global relacionado con el riesgo crediticio de los bonos convertibles fue de 119 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 11 millones de euros.

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 aeronaves con vencimientos 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 aeronaves 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 aeronaves 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 aeronaves con vencimientos 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 aeronaves con vencimiento entre 2032 y 2036;
- y
- No se han formalizado operaciones de financiación de activos con entidades no consolidadas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023.

A 31 de diciembre de 2023, los Pasivos por financiación de activos incluyen importes acumulados de 2.948 millones de euros (2022: 2.983 millones de euros) y los activos asociados reconocidos en Inmovilizado material incluyen unos importes acumulados de 2.757 millones de euros (2022: 3.400 millones de euros) relacionados con las operaciones con entidades estructuradas no consolidadas que emitieron los EETC.

26 Deudas a largo plazo *continuación*

c Préstamos totales, emisiones de bonos convertibles, pasivos por financiación de activos y pasivos por arrendamientos

Millones	2023	2022
Préstamos		
Bancos:		
Dólares estadounidenses	\$50	\$75
Euros	€124	€1.273
Libras esterlinas	-	£2.026
	€170	€3.659
Bonos a tipo fijo:		
Euros	€1.783	€2.282
	€1.783	€2.282
Emisión de bonos convertibles		
Euros	€735	€605
	€735	€605
Pasivos por financiación de activos		
Dólares estadounidenses	\$3.849	\$3.285
Euros	€746	€542
Yenes japoneses	¥28.432	¥25.748
	€4.427	€3.819
Pasivos por arrendamientos		
Dólares estadounidenses	\$7.399	\$7.621
Euros	€1.008	€1.239
Yenes japoneses	¥68.998	¥71.994
Libras esterlinas	£690	£620
	€8.967	€9.619
Total deudas financieras remuneradas	€16.082	€19.984

27 Provisiones

Millones de euros	Provisiones para grandes reparaciones	Provisiones por reestructuración	Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados	Provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales	Provisiones para ETS	Otras provisiones	Total
Valor neto contable a 1 de enero de 2023	2.400	194	673	89	132	60	3.548
Provisiones registradas durante el ejercicio	520	1	53	15	238	32	859
Reclasificaciones	4	-	-	(1)	-	(6)	(3)
Utilizadas durante el ejercicio	(338)	(82)	(35)	(9)	-	(32)	(496)
Extinguidas durante el ejercicio	-	-	-	-	(98)	-	(98)
Reversión de importes no utilizados	(68)	(21)	(2)	(15)	(26)	(1)	(133)
Actualización de descuento	78	2	23	-	-	-	103
Revaluaciones	4	-	24	-	-	-	28
Movimientos por cambio de divisas	(71)	-	(1)	3	1	-	(68)
Valor neto contable a 31 de diciembre de 2023	2.529	94	735	82	247	53	3.740
Desglose:							
Corrientes	467	59	73	56	247	7	909
No corrientes	2.062	35	662	26	-	46	2.831
	2.529	94	735	82	247	53	3.740

Provisiones para grandes reparaciones

Las provisiones para gastos por grandes reparaciones se mantienen a fin de cumplir las condiciones contractuales de mantenimiento y devolución de aeronaves mantenidas en virtud de arrendamiento. En el caso de las obligaciones que surgen al inicio del arrendamiento de una aeronave, 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, que cubre típicamente la duración del activo arrendado, que para las aeronaves es de hasta 12 años.

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 revaluaciones 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 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, dependiendo de la fecha esperada 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, que provee pagos a los empleados afectados hasta que alcancen la edad legal de jubilación. El importe de la provisión se ha determinado por medio de una valoración actuarial realizada por actuarios independientes y se ha basado en los mismos supuestos que los utilizados para determinar las provisiones para obligaciones con la tripulación de vuelo indicadas más abajo, excepto la tasa de descuento, que en este caso fue del 3,2%. Los pagos relacionados con esta provisión continuarán durante los próximos seis años.

A 31 de diciembre de 2023, 88 millones de euros de esta provisión estaban relacionados con programas de despidos colectivos (2022: 185 millones de euros).

Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados

Esta provisión incluye indemnizaciones por despido para 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, y 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 a la situación de activo; o pasar a la situación de inactivo. Además, y 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 varios supuestos, incluidos, pero no limitados a: (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 (v) la rotación del personal.

La provisión fue reevaluada a 31 de diciembre de 2023 con el uso de actuarios independientes aplicando el método de crédito unitario proyectado, basado en una tasa de descuento consistente con el índice iBoxx del 3,17% para empleados en activo y del 2,98% para empleados inactivos (2022: índice iBoxx del 3,72% y 3,50%, respectivamente), las tablas de mortalidad PER_Col_2020.1er.orden. y asumiendo incrementos salariales contractuales en 2024, de hasta el 3,8% y el 3,3% en 2025 y un 2,0% anual en adelante derivado de incrementos en el Índice de Precios al Consumo (IPC). A 31 de diciembre de 2023, un total de 5.179 tripulantes de vuelo contaban con la posibilidad de optar por esta decisión una vez alcanzasen los 60 años (31 de diciembre de 2022: 4.827). A 31 de diciembre de 2023, un total de 479 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 2022: 426). Además, a 31 de diciembre de 2023, había 25 empleados que habían alcanzado la edad de jubilación que habían optado por pasar a la inactividad (31 de diciembre de 2022: 15).

A 31 de diciembre de 2023 la duración media de empleo de los tripulantes de cabina que reunían los requisitos era de 17 años (31 de diciembre de 2022: 18 años). Esta provisión es principalmente a largo plazo. Las revaluaciones en la valoración de esta provisión se registran en Otro resultado global. La cantidad relacionada con esta provisión era de 677 millones de euros a 31 de diciembre de 2023 (2022: 611 millones de euros).

27 Provisiones *continuación*

Provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales

Las provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales incluyen:

- Importes relacionados con reclamaciones 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 a liquidar en relación a estas reclamaciones y sanciones pendientes es incierta.

Provisiones para ETS

Las provisiones para ETS se refieren al Sistema de Comercio de Emisiones para las emisiones de CO₂ equivalente emitidas en los vuelos dentro de la UE, de Suiza y de Reino Unido y que se extinguirán en el ejercicio posterior a la fecha de cierre a través de su liquidación con las autoridades pertinentes. Véanse las notas 2 y 4 para más información.

28 Pasivos contingentes

Existen una serie de procedimientos legales y regulatorios abiertos contra el Grupo en varias jurisdicciones que, a 31 de diciembre de 2023, en los casos en los que podían estimarse de forma fiable, pero excluyendo el asunto del equipaje de mano de Vueling que se detalla más adelante, ascendían a 58 millones de euros (31 de diciembre de 2022: 11 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 la nota 10 se presentan los pasivos contingentes relacionados con los impuestos sobre sociedades, los impuestos diferidos y los impuestos indirectos.

En los pasivos contingentes se incluye lo siguiente:

Break-fee por la adquisición de Air Europa Holdings

El 23 de febrero de 2023, el Grupo formalizó un acuerdo para adquirir a Globalia el 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que no poseía anteriormente. La adquisición está condicionada a que Globalia reciba la aprobación del sindicato de bancos que proporcionan los acuerdos de préstamo que están parcialmente garantizados por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI) en España. La adquisición también está sujeta a la aprobación de las autoridades de competencia pertinentes.

En caso de que las aprobaciones pertinentes, detalladas anteriormente, no se produzcan en un plazo de 24 meses desde la firma del acuerdo o de que el Grupo rescinda el acuerdo en cualquier momento antes de su finalización, el Grupo deberá pagar a Globalia un *break-fee* de 50 millones de euros. Según el acuerdo, este periodo de 24 meses puede prorrogarse de mutuo acuerdo.

A 31 de diciembre de 2023 y hasta la fecha de los estados financieros consolidados, el Grupo considera que es probable que la adquisición se complete con éxito y, en consecuencia, no considera probable que se pague el *break-fee*. Teniendo en cuenta lo anterior, el Grupo no considera oportuno registrar una provisión para el *break-fee*.

Política comercial relativa al equipaje de mano de Vueling

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, Vueling recibió varias solicitudes de información del Ministerio de Consumo en España, en relación con su política comercial de equipaje de mano, a las que Vueling dio cumplimiento. El 12 de enero de 2024, el Ministerio de Consumo remitió a Vueling un Pliego de Cargos afirmando que la política comercial de equipaje de mano de Vueling vulnera los derechos de los consumidores en virtud del artículo 47.1 del Real Decreto Legislativo 1/2007. Aunque el Pliego de Cargos notifica a Vueling su intención de sancionar a la compañía por dichas infracciones, estipula que la base para determinar dichas sanciones está sujeta a la aportación de información adicional por parte de la compañía. En consecuencia, no es posible estimar de forma fiable la exposición que pueda derivarse de este asunto hasta que los procedimientos en curso con el Ministerio de Consumo sigan avanzando. El Grupo, junto con sus asesores, ha revisado la correspondencia y el Pliego de Cargos del Ministerio de Consumo y considera que tiene argumentos sólidos para apoyar su política comercial de equipaje de mano y no considera probable que se produzca un resultado adverso en el futuro. Por ello, el Grupo no considera oportuno registrar provisión alguna. El Grupo espera que se produzcan novedades sobre este asunto durante el transcurso de 2024.

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 tipos de cambio y el riesgo de tipos de interés), riesgo de crédito y riesgo de liquidez. Los impactos principales en los estados financieros se exponen a continuación:

a Riesgo de precios del combustible

El Grupo está expuesto al riesgo derivado 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 dos años dentro de los perfiles de coberturas aprobados.

En la siguiente tabla se muestra la sensibilidad de la exposición principal del Grupo a una posible variación razonable del precio del combustible, basada en la volatilidad de mercado actual, permaneciendo constantes todas las demás variables, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio neto¹. Se ha realizado el análisis de sensibilidad sobre derivados de combustible (tanto los designados como de cobertura como los no designados como de cobertura) a la fecha del balance, y no refleja el impacto que hubiese habido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2023 y de 2022.

2023			2022		
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	-	1.497	45	-	1.402
(40)	-	(1.526)	(45)	-	(1.200)

¹ El análisis de sensibilidad en el patrimonio neto excluye los importes de sensibilidad reconocidos en el beneficio antes de impuestos.

Durante el 2023, a raíz de una recuperación sustancial de los precios del petróleo y del combustible de aviación, que continúa viéndose afectado por los eventos geopolíticos, el valor razonable de estos pasivos netos por instrumentos derivados a 31 de diciembre de 2023 era de 115 millones de euros (2022: activos netos de 87 millones de euros), lo que representa una disminución de 202 millones de euros desde el 1 de enero de 2023. Del valor contable de los pasivos netos a 31 de diciembre de 2023, todos (2022: todos) los derivados asociados se designaron dentro de relaciones de cobertura.

b Riesgo de tipos de cambio

El Grupo está expuesto a un riesgo de cambio de divisas sobre los ingresos, compras y 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 transacciones son principalmente el dólar estadounidense, la libra esterlina y el euro. El Grupo aplica una serie de estrategias de cobertura ante los riesgos de divisa, 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 posible variación razonable de los tipos de cambio del dólar estadounidense, la libra esterlina y el yen japonés, basada en la volatilidad de mercado actual, con las demás variables constantes, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio neto¹. Se ha realizado el análisis de sensibilidad sobre los pasivos remunerados, los pasivos por arrendamientos 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 impacto que hubiese habido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2023 y de 2022.

	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
2023	20	343	1.005	20	6	262	20	(50)	(64)
	(20)	(346)	(1.159)	(20)	(8)	(262)	(20)	50	64
2022	20	904	1.299	20	(20)	241	20	(58)	(70)
	(20)	(922)	(1.161)	(20)	18	(241)	(20)	58	70

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 2023, el valor razonable de los pasivos netos de instrumentos derivados denominados en moneda extranjera era de 357 millones de euros (2022: activos netos de 108 millones de euros), lo que representa una disminución de 465 millones de euros desde el 1 de enero de 2023. 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 2023, 151 millones de euros (2022: activos netos de 96 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 Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera.

29 Objetivos y políticas de gestión del riesgo financiero *continuación*

c Riesgo de tipos 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 tipos 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 un posible cambio razonable de los tipos de interés en dólares estadounidenses, euros y libras esterlinas, basado en las expectativas sobre los movimientos de los tipos futuros, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio neto¹. 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 impacto que hubiese habido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2023 y de 2022.

	Subida/ (descenso) del tipo de interés estadounidense 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 europeo 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 libras esterlinas Puntos básicos	Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros
2023	100	-	-	100	(12)	16	100	-	-
	(100)	-	-	(100)	12	(16)	(100)	-	-
2022	150	-	6	150	5	17	150	(35)	-
	(150)	-	(7)	(150)	(4)	(17)	(150)	35	-

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 2023, el valor razonable de los activos netos por instrumentos derivados de tipos de interés era de 28 millones de euros (2022: activos netos de 60 millones de euros), lo que representa una disminución de 32 millones de euros desde el 1 de enero de 2023. Del valor contable de los activos netos a 31 de diciembre de 2023, todos (2022: 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 asignando límites a cada contraparte por exposición subyacente y por compañía operadora y formalizando 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 Otros ingresos no operativos de la Cuenta de resultados.

e Riesgo de contrapartida

El Grupo está expuesto al riesgo de contrapartida en la medida en que sus contrapartes incumplan pagos relativos a activos financieros a recibir. 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 (si se dieran), 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 2023, la situación de riesgo crediticio del Grupo, desglosada por región, en relación con el efectivo y los derivados controlados por tesorería, era la siguiente:

Región	Valor de mercado de instrumentos financieros controlados por tesorería asignados por región	
	2023	2022
Reino Unido	55 %	51 %
España	- %	1 %
Irlanda	16 %	20 %
Resto de la zona euro	24 %	27 %
Resto del mundo	5 %	1 %

f Riesgo de liquidez

El Grupo invierte su efectivo en cuentas remuneradas, depósitos a plazo y fondos monetarios, eligiendo para ello instrumentos con vencimientos o 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.

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo tenía líneas de descubierto no utilizadas por valor de 53 millones de euros (2022: 53 millones de euros).

El Grupo tenía las siguientes líneas de financiación comprometidas generales y de aeronaves no utilizadas:

Millones	2023	
	Divisa	Equivalencia en euros
<i>Líneas de crédito generales¹</i>		
Líneas de crédito en euros con vencimiento entre marzo y mayo de 2024	€87	87
Línea de crédito en euros con vencimiento en marzo de 2025 ²	€350	350
Líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en marzo de 2025 y en marzo de 2026 ²	\$1.755	1.605
Líneas de crédito en libras esterlinas con vencimiento en noviembre de 2026 y en septiembre de 2028 ²	£2.000	2.317
		4.359
<i>Líneas de crédito para compromisos de aeronaves</i>		
Líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento de junio a julio de 2024 ⁴	\$410	375
		375
<hr/>		
Millones	2022	
	Divisa	Equivalencia en euros
<i>Líneas de crédito generales¹</i>		
Líneas de crédito en euros con vencimiento entre enero y marzo de 2023	€87	87
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en noviembre de 2023	\$50	47
Línea de crédito en euros con vencimiento en marzo de 2025 ²	€300	300
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en marzo de 2025 ²	\$1.755	1.654
Línea de crédito en libras esterlinas con vencimiento en noviembre de 2026 ²	£1.000	1.143
		3.231
<i>Líneas de crédito para compromisos de aeronaves</i>		
Líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento entre febrero y septiembre de 2023 ³	\$386	364
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en abril de 2023 ³	\$273	257
Líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento entre octubre de 2023 y marzo de 2024 ⁴	\$525	495
		1.116

1 Las líneas de crédito generales pueden ser utilizadas en cualquier momento a discreción del Grupo sujeto a la provisión de un preaviso de hasta tres días antes de la utilización prevista, dependiendo de la línea de crédito.

2 En la nota 26b se ofrece más información acerca de estas líneas de crédito.

3 Las líneas de crédito para aeronaves que vencieron en 2023 estaban disponibles para ciertos compromisos de entrega de aeronaves.

4 Las líneas de crédito para aeronaves con vencimiento entre junio de 2024 y julio de 2024 (2022: vencimiento entre octubre de 2023 y marzo de 2024) están disponibles para ciertos compromisos de entrega de aeronaves.

29 Objetivos y políticas de gestión del riesgo financiero *continuación*

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 basados en el 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 2023
Deudas financieras remuneradas:						
Pasivos por financiación de activos	(241)	(230)	(448)	(1.317)	(3.195)	(5.431)
Pasivos por arrendamientos	(1.303)	(864)	(1.546)	(3.798)	(5.017)	(12.528)
Préstamos a tipo fijo	(59)	(16)	(588)	(1.513)	(726)	(2.902)
Préstamos a tipo variable	(15)	(38)	(27)	(42)	-	(122)
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(5.590)	-	(219)	-	-	(5.809)
Instrumentos financieros derivados (activos):						
Derivados de tipos de interés	12	9	8	4	1	34
Contratos de divisas	35	17	6	-	-	58
Derivados de combustible	5	4	26	-	-	35
Instrumentos financieros derivados (pasivos):						
Derivados de tipos de interés	(1)	(1)	(1)	(1)	-	(4)
Contratos de divisas	(206)	(179)	(38)	-	-	(423)
Derivados de combustible	(42)	(43)	(35)	(39)	-	(159)
A 31 de diciembre de 2023	(7.405)	(1.341)	(2.862)	(6.706)	(8.937)	(27.251)

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 2022
Deudas financieras remuneradas:						
Pasivos por financiación de activos	(196)	(190)	(374)	(1.081)	(2.823)	(4.664)
Pasivos por arrendamientos	(955)	(1.050)	(2.120)	(3.374)	(5.295)	(12.794)
Préstamos a tipo fijo	(64)	(523)	(78)	(1.242)	(757)	(2.664)
Préstamos a tipo variable	(227)	(146)	(455)	(3.191)	-	(4.019)
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	(5.209)	-	(200)	-	-	(5.409)
Instrumentos financieros derivados (activos):						
Derivados de tipos de interés	42	9	12	9	-	72
Contratos de divisas	245	195	46	-	-	486
Derivados de combustible	122	62	13	-	-	197
Instrumentos financieros derivados (pasivos):						
Derivados de tipos de interés	(4)	(1)	(1)	(3)	-	(9)
Contratos de divisas	(185)	(121)	(68)	-	-	(374)
Derivados de combustible	(42)	(59)	(10)	-	-	(111)
A 31 de diciembre de 2022	(6.473)	(1.824)	(3.235)	(8.882)	(8.875)	(29.289)

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 pagadero por una parte a la otra.

Los siguientes activos y pasivos son objeto de compensación, contratos marco de compensación aplicables y acuerdos similares.

31 de diciembre de 2023

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	151	(28)	123	(2)	121
Pasivos financieros					
Pasivos financieros derivados	595	(28)	567	(2)	565

1 El Grupo ha aportado efectivo y activos líquidos equivalentes como garantía en varios de sus pasivos financieros derivados. A 31 de diciembre de 2023, el Grupo ha reconocido cero euros en garantías (2022: cero euros) que se compensan mediante contratos de compensación en el Balance y 2 millones de euros (2022: 5 millones de euros) no compensados en el Balance.

31 de diciembre de 2022

Millones de euros	Valor bruto de los instrumentos financieros	Importes brutos compensados en el Balance	Importes netos de instrumentos financieros presentados en el Balance	Importes relacionados no compensados en el Balance	Importe neto
Activos financieros					
Activos financieros derivados	760	(34)	726	(5)	721
Pasivos financieros					
Pasivos financieros derivados	505	(34)	471	(5)	466

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 monitoriza el capital en base al ratio de deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales. A 31 de diciembre de 2023, la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales era de 1,7 veces (2022: 3,1 veces). La definición y el cálculo de esta medida de rendimiento está incluida en la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

En la sección de principio de empresa en funcionamiento en 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 2023 y 31 de diciembre de 2022 por naturaleza y clasificación a efectos de medición:

31 de diciembre de 2023

Millones de euros	Activos financieros			Activos no financieros	Valor contable total por partida del balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Activos no corrientes					
Otras inversiones en patrimonio	-	188	-	-	188
Instrumentos financieros derivados	-	-	42	-	42
Otros activos no corrientes	211	-	-	221	432
Activos corrientes					
Deudores comerciales	1.559	-	-	-	1.559
Otros activos corrientes	545	-	-	1.029	1.574
Instrumentos financieros derivados	-	-	81	-	81
Otros depósitos remunerados a corto plazo	1.396	-	-	-	1.396
Efectivo y activos líquidos equivalentes	5.441	-	-	-	5.441

Millones de euros	Pasivos financieros			Pasivos no financieros	Valor contable total por partida del balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en la Cuenta de resultados	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Pasivos no corrientes					
Pasivos por arrendamientos	-	7.141	-	-	7.141
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	-	5.964	726	-	6.690
Instrumentos financieros derivados	-	-	106	-	106
Otros pasivos a largo plazo	-	151	-	68	219
Pasivos corrientes					
Pasivos por arrendamientos	-	1.826	-	-	1.826
Componente corriente de la deuda a largo plazo	-	416	9	-	425
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	-	5.198	-	392	5.590
Instrumentos financieros derivados	-	-	461	-	461

31 de diciembre de 2022

Millones de euros	Activos financieros			Activos no financieros	Valor contable total por partida del balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Activos no corrientes					
Otras inversiones en patrimonio	-	55	-	-	55
Instrumentos financieros derivados	-	-	81	-	81
Otros activos no corrientes	180	-	-	182	362
Activos corrientes					
Deudores comerciales	1.330	-	-	-	1.330
Otros activos corrientes	308	-	-	918	1.226
Instrumentos financieros derivados	-	-	645	-	645
Otros depósitos remunerados a corto plazo	403	-	-	-	403
Efectivo y activos líquidos equivalentes	9.196	-	-	-	9.196

Millones de euros	Pasivos financieros			Pasivos no financieros	Valor contable total por partida del balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Pasivos no corrientes					
Pasivos por arrendamientos	-	7.853	-	-	7.853
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	-	8.692	596	-	9.288
Instrumentos financieros derivados	-	-	84	-	84
Otros pasivos a largo plazo	-	131	-	69	200
Pasivos corrientes					
Pasivos por arrendamientos	-	1.766	-	-	1.766
Componente corriente de la deuda a largo plazo	-	1.068	9	-	1.077
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar	-	4.898	-	311	5.209
Instrumentos financieros derivados	-	-	387	-	387

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 transacciones de mercado reales que se producen regularmente, entre partes que actúan en condiciones de independencia mutua. Se emplearon metodologías de Nivel 1 (valores de mercado en la fecha de 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 el 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.

30 Instrumentos financieros *continuación*

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 de presentación. 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 las opciones estándar y los valores se descuentan a la fecha de cierre en base al 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, los valores se descuentan a la fecha de cierre en base al 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 de balance. El valor razonable de las deudas financieras remuneradas del Grupo se ajusta en base al 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 considera 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.

El valor razonable del efectivo y otros activos líquidos equivalentes, otros depósitos remunerados a corto plazo, deudores comerciales, otros activos corrientes y acreedores comerciales y otras cuentas a 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 2023 se detallan a continuación:

Millones de euros	Valor razonable				Valor contable
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total	Total
Activos financieros					
Otras inversiones en patrimonio	1	-	187	188	188
Otros activos financieros no corrientes	-	12	-	12	25
Activos financieros derivados:					
<i>Swaps</i> de tipo de interés ¹	-	32	-	32	32
Contratos de divisas a plazo ¹	-	58	-	58	58
Derivados de combustible ¹	-	33	-	33	33
Pasivos financieros					
Deudas financieras remuneradas:					
Pasivos por financiación de activos	-	3.900	-	3.900	4.427
Préstamos a tipo fijo	2.429	53	-	2.482	2.574
Préstamos a tipo variable	-	111	-	111	114
Pasivos financieros derivados:					
Derivados de tipo de interés ²	-	4	-	4	4
Contratos de divisas a plazo ²	-	415	-	415	415
Derivados de combustible ²	-	148	-	148	148

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es 81 millones de euros.

2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 461 millones de euros.

Los valores contables y los valores razonables de los activos y pasivos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2022 se detallan a continuación:

Millones de euros	Valor razonable				Valor contable
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Total	Total
Activos financieros					
Otras inversiones en patrimonio	-	-	55	55	55
Otros activos financieros no corrientes	-	20	-	20	31
Activos financieros derivados:					
Swaps de tipo de interés ¹	-	66	-	66	66
Contratos de divisas a plazo ¹	-	467	-	467	467
Derivados de combustible ¹	-	193	-	193	193
Pasivos financieros					
Deudas financieras remuneradas:					
Pasivos por financiación de activos	-	2.925	-	2.925	3.819
Préstamos a tipo fijo	2.538	72	-	2.610	2.967
Préstamos a tipo variable	-	3.419	-	3.419	3.579
Pasivos financieros derivados:					
Derivados de tipo de interés ²	-	6	-	6	6
Contratos de divisas a plazo ²	-	359	-	359	359
Derivados de combustible ²	-	106	-	106	106

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es de 645 millones de euros.

2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 387 millones de euros.

Los activos financieros, otros instrumentos de patrimonio, pasivos financieros y pasivos y activos financieros derivados se miden a valor razonable en los estados financieros consolidados. Las deudas financieras remuneradas, a excepción del bono convertible por valor de 825 millones de euros, con vencimiento en 2028, que se mide 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	2023	2022
Saldo inicial del ejercicio	55	31
Altas - otros	5	2
Alta de Air Europa Holdings	-	22
Transferencias a activos financieros de Nivel 1	(1)	-
Ganancias netas reconocidas en Otro resultado global	128	2
Pérdidas netas reconocidas en la Cuenta de resultados	-	(2)
Saldo final del ejercicio	187	55

Véase la nota 19 para más detalles acerca de la valoración de Air Europa Holdings.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo registró una transferencia de Otros instrumentos de patrimonio de 1 millón de euros del Nivel 3 al Nivel 1 tras la cotización pública de la inversión asociada. No ha habido otras transferencias entre niveles de la jerarquía a valor razonable durante el ejercicio.

30 Instrumentos financieros *continuación*

d Coberturas

Coberturas de flujos de efectivo

A 31 de diciembre de 2023, las actividades principales de gestión del riesgo del Grupo que se consideraban coberturas de transacciones 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 revaluaciones en los derivados (i) se reconocen en el patrimonio 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 transfieren al Balance de situación, en caso de que la partida cubierta sea un activo o pasivo no financiero, se registran en el Balance de situación en el mismo epígrafe donde se reconoce la partida cubierta; y (iii) se reconocen en patrimonio 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 espera 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 a plazo sobre crudo, gasoil y queroseno, como cobertura del riesgo de precios sobre los gastos de combustible. Las ganancias y pérdidas por revaluaciones 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, contra la salida de efectivo relacionada con el combustible, cuando el elemento cubierto subyacente no da lugar al reconocimiento de existencias de combustible; y (ii) se reconocen en 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 espera 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 revaluaciones 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 se designan dentro de una relación de cobertura que cubre las variaciones de tipos de cambio sobre las entradas de efectivo por ingresos. Las ganancias y pérdidas por revaluaciones 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).

Los importes incluidos en el patrimonio neto se resumen a continuación:

Pérdidas/(ganancias) relacionadas con coberturas de flujos de efectivo incluidas en el patrimonio neto

Millones de euros	2023	2022
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	22	87
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros ¹	94	(178)
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno ¹	67	(127)
Contratos de derivados para cubrir tipos de interés ¹	(1)	(46)
Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas ^{1,2}	123	213
	305	(51)
(Ingreso)/gasto por impuesto diferido relacionado	(75)	20
Importe total incluido en patrimonio neto	230	(31)

1 El valor contable de los instrumentos derivados reconocidos en activos y pasivos se analizan en los epígrafes a y b anteriores.

2 En referencia a relaciones de cobertura canceladas anteriormente en las que se sigue esperando que se produzca la operación subyacente prevista.

Los importes nominales de instrumentos financieros significativos usados como instrumentos de cobertura de flujos de efectivo:

Importes nominales del principal (Millones de euros)	Tasa media de cobertura	Rango de cobertura	En 1 año	1-2 años	2-5 años	Más de 5 años	Total 31 de diciembre de 2023
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas ¹	1,21	1,05 a 1,35	3.147	1.239	-	-	4.386
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros ¹	1,00	0,86 a 1,24	2.458	939	305	-	3.702
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de euros a libras esterlinas ¹	1,21	1,07 a 1,42	479	375	357	124	1.335
Contratos sobre el precio del combustible para cubrir los gastos de combustible futuros en dólares estadounidenses ²	722	489 a 1.200	5.425	1.948	980	-	8.353
Contratos de tipos de interés para cubrir gastos por intereses futuros ^{3,4}	1,83	(0,06) a 3,90	2.127	912	493	2	

1 Los gastos incluyen tanto gastos de explotación como inversión en inmovilizado.

2 Los importes nominales de los instrumentos de cobertura de precios de combustible representan 10,0 millones de toneladas métricas equivalentes de combustible de aviación, 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 Los importes nominales de los contratos de tipos de interés a 31 de diciembre de 2023 ascenderían a 1.354 millones de euros. Los importes incluidos reflejan los importes nominales amortizables pendientes al final de cada periodo y se ajustan a los perfiles de las partidas cubiertas subyacentes.

Importes nominales del principal (Millones de euros)	Tasa media de cobertura	Rango de cobertura	En 1 año	1-2 años	2-5 años	Más de 5 años	Total a 31 de diciembre de 2022
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas ¹	1,23	1,05 a 1,45	3.582	1.355	-	-	4.937
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros ¹	1,08	0,91 a 1,26	2.578	1.318	-	-	3.896
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de euros a libras esterlinas ¹	1,23	1,00 a 1,42	371	406	458	14	1.249
Contratos sobre el precio del combustible para cubrir los gastos de combustible futuros en dólares estadounidenses ²	718	416 a 2.200	2.935	331	-	-	3.266
Contratos de tipos de interés para cubrir gastos por intereses futuros ^{3,4}	1,04	(0,03) a 3,13	2.360	504	238	9	

1 Los gastos incluyen tanto gastos de explotación como gastos en inmovilizado.

2 Los importes nominales de los instrumentos de cobertura de precios de combustible representan 5,4 millones de toneladas métricas equivalentes de combustible de aviación, 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 Los importes nominales de los contratos de tipos de interés a 31 de diciembre de 2022 ascenderían a 1.703 millones de euros. Los importes incluidos reflejan los importes nominales amortizables pendientes al final de cada periodo y se ajustan a los perfiles de las partidas cubiertas subyacentes.

30 Instrumentos financieros *continuación*

Movimientos registrados en la reserva para coberturas de flujos de efectivo

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 (Millones de euros)	Importes reconocidos en la Cuenta de resultados				Movimientos a valor razonable reconocidos en Otro resultado global ²	Importes transferidos al Balance de situación
	Ineficiencia ¹	Suspensión de la contabilidad de coberturas	Reclasificados a la Cuenta de resultados	Total movimientos reconocidos		
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros	(1)	-	31	30	234	3
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno	9	-	99	108	71	13
Contratos de derivados para cubrir tipos de interés	-	-	48	48	(3)	-
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	-	-	-	-	(47)	(18)
Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas	-	-	-	-	-	(92)
	8	-	178	186	255	(94)
Impuestos diferidos relacionados				(44)	(60)	10
Total movimientos reconocidos en la reserva para coberturas de flujos de efectivo				142	195	(84)

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022 (Millones de euros)	Importes reconocidos en la Cuenta de resultados				Movimientos a valor razonable reconocidos en Otro resultado global ²	Importes transferidos al Balance de situación
	Ineficiencia ¹	Suspensión de la contabilidad de coberturas	Reclasificados a la Cuenta de resultados	Total movimientos reconocidos		
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros	-	29	228	257	(525)	43
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno	19	-	1.299	1.318	(1.249)	66
Contratos de derivados para cubrir tipos de interés	-	-	(12)	(12)	(95)	-
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	-	-	-	-	(1)	(7)
Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas	-	-	-	-	-	(27)
	19	29	1.515	1.563	(1.870)	75
Impuestos diferidos relacionados				(330)	398	(1)
Total movimientos reconocidos en la reserva para coberturas de flujos de efectivo				1.233	(1.472)	74

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 Otro resultado global representan las ganancias y pérdidas de los instrumentos de cobertura.

Suspensión de la contabilidad de coberturas

Las pérdidas derivadas de la suspensión de la contabilidad de coberturas reconocidas en la Cuenta de resultados y los consiguientes movimientos del valor razonable de estos instrumentos derivados registrados en la Cuenta de resultados bien en la fecha del balance o bien en la fecha de vencimiento del derivado, lo que ocurra antes, se exponen a continuación:

Millones de euros	2023	2022
Pérdidas derivadas de la suspensión de la contabilidad de coberturas reconocidas en la Cuenta de resultados	-	(29)
Movimientos en el valor razonable, reconocidos posteriormente en la Cuenta de resultados	-	-
Efecto total de la suspensión de la contabilidad de coberturas en la Cuenta de resultados	-	(29)

Coberturas del valor razonable

A 31 de diciembre de 2023, 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 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 2023 son los siguientes:

Millones de euros	2023	2022
Valor contable de los pasivos por arrendamiento a los que se han aplicado coberturas del valor razonable (partidas cubiertas) ¹	(65)	-
Valor contable de los derivados de tipos de interés (instrumentos de cobertura)	(4)	-
Valor acumulado de los ajustes de las coberturas del valor razonable en las partidas cubiertas incluidas en el valor contable de la partida cubierta	(2)	-
Variación en el valor empleado en el cálculo de la ineficiencia de las coberturas	3	-

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 autocartera

Acciones ordinarias 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 2022: Acciones ordinarias de 0,10 euros cada una	4.971.476	497	7.770
A 31 de diciembre de 2023: Acciones ordinarias de 0,10 euros cada una	4.971.476	497	7.770

a Acciones propias

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo adquirió 42,0 millones de acciones al precio medio ponderado de 1,83 euros por acción, resultando en un total de 77 millones de euros, que se contabilizan como Acciones propias. Durante el ejercicio se entregaron un total de 3,3 millones (2022: 8,1 millones) de acciones a empleados como resultado de la consolidación de los planes de acciones para empleados. A 31 de diciembre de 2023 el Grupo mantenía 55,8 millones de acciones (2022: 17,1 millones), que representaban el 1,12% (2022: 0,34%) del capital social emitido de la Sociedad.

32 Pagos basados en acciones

El Grupo opera 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 empleados sin coste alguno, previa consecución de objetivos de rendimiento especificados por el Grupo.

a Plan de Participación en Resultados de IAG (IAG Performance Share Plan)

El Plan de Participación en Resultados (PSP) de IAG estaba dirigido a ejecutivos sénior y directivos del Grupo que intervenían más directamente en la formación y la consecución del éxito empresarial a medio y largo plazo. Las adjudicaciones realizadas desde 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 ejercitarse. Todas las adjudicaciones se consolidaban en base a tres objetivos de rendimiento independientes con igual peso: la Rentabilidad Total para el Accionista (*Total Shareholder Return* (TSR)) 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 (RSP) 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 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 realizó la adjudicación. La aprobación al final del periodo de consolidación será a criterio de la Comisión de Retribuciones, considerando los resultados globales del Grupo y teniendo en cuenta indicadores de desempeño financieros y no financieros durante el periodo de consolidación, así como cualquier incidencia material 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* (FPIP), 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.

32 Pagos basados en acciones *continuación*

d Plan de Diferimiento de Incentivos de IAG (IAG Incentive Award Deferral Plan)

El Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP) de IAG se concede a empleados cualificados en función de test 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 un 50% de sus incentivos adjudicados en efectivo en el momento, y el 50% restante en acciones después de tres años a través del IADP.

e Resumen de planes de pagos basados en acciones

Número de adjudicaciones en miles	Saldos pendientes a 1 de enero de 2023	Número de opciones concedidas	Número de opciones vencidas	Número de opciones consolidadas	Pendientes a 31 de diciembre de 2023	Ejercitables a 31 de diciembre de 2023
Plan de Participación en Resultados	16.339	-	6.263	944	9.132	4.166
Plan de Acciones Restringidas	40.334	24.462	5.152	431	59.213	-
Plan de Incentivos <i>Full Potential</i>	27.705	5.681	3.786	-	29.600	-
Plan de Diferimiento de Incentivos	2.411	1.007	173	2.387	858	-
	86.789	31.150	15.374	3.762	98.803	4.166

El precio medio ponderado de la acción en la fecha en que se ejercitaron las opciones ejercitadas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 fue de 1,52 libras esterlinas (2022: 1,35 libras esterlinas).

El Grupo reconoció un gasto por pagos basados en acciones de 52 millones de euros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 (2022: 39 millones de euros).

33 Otras reservas y participaciones no dominantes

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

Millones de euros	Otras reservas					Total otras reservas	Participaciones no dominantes
	Pérdidas y ganancias no realizadas ¹	Reserva por coste de coberturas ²	Conversión de moneda ³	Reserva de fusión ⁵	Reserva por capital amortizado ⁶		
A 1 de enero de 2023	67	(66)	(118)	(2.467)	867	(1.717)	6
Otra (pérdida)/beneficio global del ejercicio:							
Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto:							
Gastos de combustible	(81)	-	-	-	-	(81)	-
Diferencias de cambio	(20)	-	-	-	-	(20)	-
Gastos financieros	(35)	-	-	-	-	(35)	-
Ineficiencia reconocida en otros gastos no operativos	(6)	-	-	-	-	(6)	-
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo	(195)	-	-	-	-	(195)	-
Variación neta en el valor razonable de otros instrumentos de patrimonio	127	-	-	-	-	127	-
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	(120)	-	-	-	(120)	-
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto	-	82	-	-	-	82	-
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio	(119)	-	-	-	-	(119)	-
Diferencias por conversión de moneda extranjera	-	-	18	-	-	18	-
Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material	9	(15)	-	-	-	(6)	-
Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas	84	1	-	-	-	85	-
Coberturas transferidas y registradas en existencias	(9)	-	-	-	-	(9)	-
A 31 de diciembre de 2023	(178)	(118)	(100)	(2.467)	867	(1.996)	6

Millones de euros	Otras reservas							Total otras reservas	Participaciones no dominantes
	Pérdidas y ganancias no realizadas ¹	Reserva por coste de coberturas ²	Conversión de moneda ³	Efecto en patrimonio del bono convertible ⁴	Reserva de fusión ⁵	Reserva por capital amortizado ⁶			
A 1 de enero de 2022	(94)	24	(65)	62	(2.467)	867	(1.673)	6	
Otro beneficio/(pérdida) global del ejercicio:									
Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto:									
Gastos de combustible	(1.115)	-	-	-	-	-	(1.115)	-	
Diferencias de cambio	(90)	-	-	-	-	-	(90)	-	
Gastos financieros	10	-	-	-	-	-	10	-	
Suspensión de la contabilidad de coberturas	(22)	-	-	-	-	-	(22)	-	
Ineficiencia reconocida en otros gastos no operativos	(16)	-	-	-	-	-	(16)	-	
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo	1.472	-	-	-	-	-	1.472	-	
Variación neta en el valor razonable de otros instrumentos de patrimonio	2	-	-	-	-	-	2	-	
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	(115)	-	-	-	-	(115)	-	
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto	-	38	-	-	-	-	38	-	
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio	(6)	-	-	-	-	-	(6)	-	
Diferencias por conversión de moneda extranjera	-	-	(53)	-	-	-	(53)	-	
Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material	(51)	(14)	-	-	-	-	(65)	-	
Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas	35	1	-	-	-	-	36	-	
Coberturas transferidas y registradas en existencias	(58)	-	-	-	-	-	(58)	-	
Reembolso del bono convertible	-	-	-	(62)	-	-	(62)	-	
A 31 de diciembre de 2022	67	(66)	(118)	-	(2.467)	867	(1.717)	6	

1 La reserva para pérdidas y ganancias no realizadas registra las variaciones del valor razonable de inversiones de patrimonio y el componente del importe sobre un instrumento de cobertura en una cobertura de flujos de efectivo que se considere como una cobertura eficiente. A 31 de diciembre de 2023 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 138 millones de euros y un gasto de 305 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 En 2022 el Grupo reembolsó el bono convertible de 500 millones de euros sin que hubiera conversión a acciones ordinarias. En el momento del reembolso se transfirieron 62 millones de euros a Ganancias acumuladas.

5 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).

6 Las reservas de capital incluyen una Reserva por capital amortizado de 70 millones de euros (2022: 70 millones de euros) vinculada a la reducción del capital social en relación a las acciones canceladas y una Reserva por reducción del capital social de 797 millones de euros (2022: 797 millones de euros) vinculada a la reducción histórica del valor nominal del capital social de la Sociedad.

34 Obligaciones por prestaciones al personal

El Grupo gestiona una serie de contratos de prestaciones post-empleo que cubren 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, por consiguiente, 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, Reino Unido e Irlanda en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 fueron de 279 millones de euros (2022: 251 millones de euros).

Planes de prestación definida

Los principales planes financiados de prestación definida dentro del Grupo son el *Airways Pension Scheme* (APS) y el *New Airways Pension Scheme* (NAPS), ambos en Reino Unido y cerrados para nuevos miembros.

APS se cerró a nuevos miembros en 1984 pero continúa abierto a devengos futuros. Las prestaciones previstas en APS se basan en la paga pensionable media final y, para la mayoría de sus miembros, están sujetas a subidas por inflación en el pago.

NAPS está cerrado a nuevos miembros desde 2003, y a devengos futuros desde 2018. Tras el cierre, las pensiones diferidas de los participantes se incrementan anualmente por la inflación hasta un 5% anual (medidas 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 de APS y NAPS corre a cargo de diferentes Consejos de Administradores. Aunque APS y NAPS tienen Consejos de Administradores separados, ciertos aspectos de la actividad son comunes a los dos planes. APS y 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, el funcionamiento y las inversiones de cada plan. British Airways Pension Trustees Limited mantiene los activos de los dos planes en nombre de sus respectivos Administradores.

Cada tres años, los Administradores de APS y 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 sobre pensiones de Reino Unido. Esta difiere de la valoración de la NIC 19 "Retribuciones a empleados", que se utiliza para calcular las posiciones de la Cuenta de resultados y el 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 supuestos diferentes y, por lo tanto, a una estimación diferente de las obligaciones y los niveles de financiación.

Durante 2022 se finalizaron las valoraciones trienales a fecha de 31 de marzo de 2021 de APS y NAPS, dando lugar a un superávit teórico de 343 millones de euros (295 millones de libras esterlinas) para APS y un déficit teórico de 1.887 millones de euros (1.650 millones de libras esterlinas) para NAPS. Las valoraciones actuariales realizadas para APS y NAPS difieren de la valoración realizada según la NIC 19 "Retribuciones a empleados" a 31 de diciembre de 2023, debido principalmente a diferencias temporales en las fechas de medición y a los supuestos específicos de los planes usados en las valoraciones actuariales llevadas a cabo a 31 de marzo de 2021 frente a los requerimientos de la NIC 19 usados en los supuestos de valoración contable a fecha de este informe. La valoración actuarial de APS y NAPS no se actualiza fuera de las valoraciones trienales, imposibilitando la comparación entre los pasivos de los planes que aplican los principios establecidos en la legislación relativa a pensiones en 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; así, es acorde con una estimación prudente de la rentabilidad futura de inversión en activos de los respectivos planes, mientras que, con la NIC 19, las tasas están basadas en los rendimientos de los bonos corporativos de alta calidad, con independencia de cómo se invierten los activos.

La valoración trienal de NAPS a 31 de marzo de 2021 sustituye los acuerdos anteriores alcanzados en 2020 y 2021 entre British Airways y el Administrador de NAPS en relación con el aplazamiento de aportaciones al pago del déficit. Las aportaciones al pago del déficit aplazadas se han incorporado en el plan de pago del déficit acordado en el marco de la valoración trienal a 31 de marzo de 2021.

Como parte de la valoración trienal de NAPS a 31 de marzo de 2021, British Airways ha acordado aportar determinados activos inmobiliarios como garantía, que estará vigente hasta el 30 de septiembre de 2028.

Otros planes

British Airways también cuenta con planes de prestaciones de jubilación en varios territorios fuera de Reino Unido. El plan más importante es el *British Airways Plc Pension Plan* (USA), que está domiciliado en EE.UU. y que se conoce con el nombre de "US Plan". El *US Plan* se considera un plan de prestación definida y está cerrado a nuevos miembros y a 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, Aer Lingus opera ciertos planes de prestación definida tanto financiados como no financiados.

Riesgos asociados con los planes de prestación definida

Los planes de prestación definida exponen al Grupo a un conjunto de riesgos, siendo los siguientes los más importantes:

- Riesgo de volatilidad de los activos - las obligaciones de los planes se calculan usando una tasa de descuento referenciada a los tipos de interés de los bonos corporativos de alta calidad. Si la rentabilidad de los activos de los planes es inferior a estos tipos de interés, se reducirá el superávit o se incrementará el déficit, dependiendo del plan. Algunos de estos planes mantienen un considerable porcentaje 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 a planes de pensiones comprenden aportaciones del empleador normales del Grupo y aportaciones de déficit basadas en el plan de pago del déficit acordado con NAPS. El total de pagos en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 neto de costes por servicios realizados por el Grupo ascendió a 48 millones de euros (2022: 20 millones de euros), siendo las aportaciones del empleador realizadas de 49 millones de euros (2022: 22 millones de euros) menos los costes actuales por servicios de 1 millón de euros (2022: 2 millones de euros) (nota 34b,c).

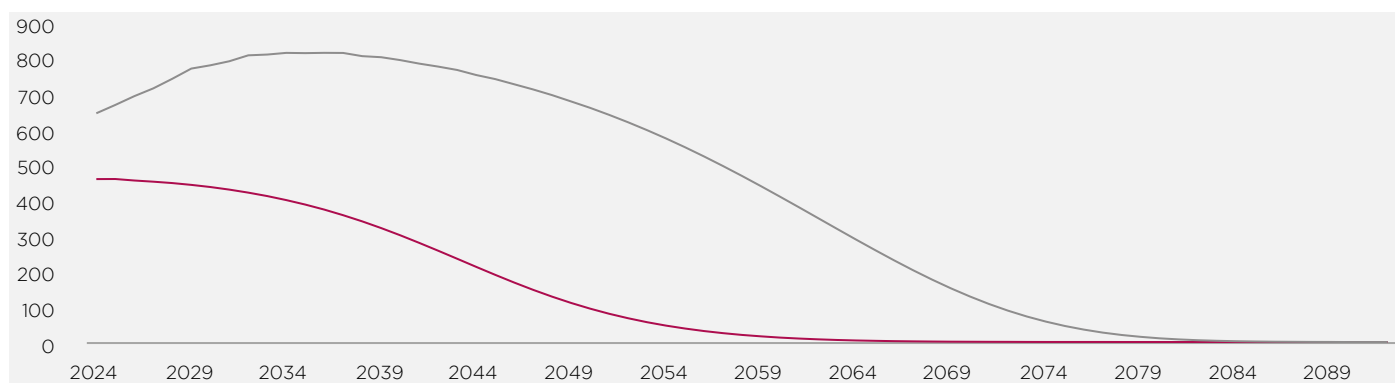
Acuerdos futuros de financiación

Las aportaciones a pensiones de APS y NAPS se determinaron mediante valoraciones actuariales realizadas el 31 de marzo de 2021 utilizando hipótesis y metodologías acordadas por el Grupo y el Administrador de cada plan.

En total, el Grupo prevé abonar a APS y NAPS un total de 1 millón de euros en aportaciones del empleador en 2024.

El siguiente gráfico ilustra los pagos de prestaciones no descontados que realizarán los Administradores de APS y NAPS durante el resto de la vida prevista de los planes:

Pagos de prestaciones previstos a partir de la fecha del informe (millones de euros, no auditado)



■ APS ■ NAPS

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

En la fecha de la valoración actuarial, el déficit actuarial de NAPS era de 1.887 millones de euros. Con el fin de abordar el déficit del plan, el Grupo también se ha comprometido a realizar pagos por aportaciones hasta el 30 de junio de 2023 por un importe aproximado de 58 millones de euros al año, incrementando en 58 millones de euros cada año hasta el 30 de junio de 2026, y posteriormente limitados a 257 millones de euros al año hasta el 31 de mayo de 2032. El plan de aportaciones al déficit incluye un mecanismo de protección de sobrefinanciación, basado en la metodología empleada en la valoración trienal para las mediciones del déficit, por el cual las aportaciones al déficit se suspenden si la posición de financiación alcanza el 100%, incluyendo un mecanismo para que las aportaciones se retomen si el nivel de aportaciones baja del 100% subsecuentemente, o hasta aquel momento en el que el nivel de financiación alcance el 100%.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, la posición de financiación de NAPS superaba el 100% y, por consiguiente, las aportaciones al déficit se suspendieron. A 31 de diciembre de 2023, la valoración del nivel de financiación incorpora estimaciones de carácter prospectivo significativas de tal forma que actualmente el Grupo no espera realizar más aportaciones al déficit. Debido a la naturaleza a largo plazo del plan NAPS, estas estimaciones están sujetas a incertidumbre y por lo tanto no se puede garantizar que no se vayan a retomar las aportaciones al déficit en el futuro o que no se necesite incorporar aportaciones al déficit adicionales en las valoraciones actuariales trienales futuras.

A 31 de diciembre de 2023, si el mecanismo de protección de sobrefinanciación no se hubiera aplicado, entonces el ajuste del techo de activos (como se detalla en la nota 34c) habría sido 638 millones de euros mayor, lo cual reduciría el superávit.

34 Obligaciones por prestaciones al personal *continuación*

A 31 de diciembre de 2023, el Grupo tiene los siguientes compromisos relacionados con los pagos al déficit no descontados, que son deducibles a efectos fiscales al tipo impositivo legal:

Millones de euros	NAPS ¹	Otros planes
En 12 meses	-	36
1 a 2 años	-	37
2 a 5 años	-	38
Más de 5 años	-	-
Total pagos al déficit esperados	-	111

1 Las aportaciones al déficit, acordadas en el marco de la evaluación actuarial a 31 de marzo de 2021, se suspendieron a 31 de diciembre de 2023 por efecto del mecanismo de protección contra el exceso de financiación.

Los pagos de financiación del déficit relacionados con los planes locales fuera de Reino Unido se han determinado de acuerdo con las prácticas de cada país.

En el marco de la valoración trienal de NAPS a 31 de marzo de 2021, British Airways no podía abonar ningún dividendo a IAG en el periodo comprendido hasta el 31 de diciembre de 2023. En el periodo entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024, los dividendos que abone British Airways irán acompañados de aportaciones a NAPS por importe del 50% del valor de los dividendos abonados. En el periodo desde el 1 de enero hasta el 30 de septiembre de 2025, con cada reparto de dividendos de British Airways a IAG que supere el 50% del beneficio después de impuestos antes de partidas excepcionales en cada ejercicio deberán realizarse pagos adicionales a NAPS si el plan no está financiado como mínimo al 100%. Todas las restricciones a los dividendos dejarán de ser efectivas a partir del 1 de octubre de 2025. British Airways debe mantener un nivel mínimo de efectivo de 1.854 millones de euros (1.600 millones de libras esterlinas) en la fecha de declaración de cualquier dividendo, así como inmediatamente después del reparto de cualquier dividendo a IAG y las correspondientes aportaciones equivalentes a NAPS. El importe de las aportaciones al pago del déficit y las aportaciones equivalentes por dividendos en un ejercicio será, como máximo, de 348 millones de euros (300 millones de libras esterlinas).

b Importes por planes de retribución a empleados reconocidos en los estados financieros

i Importes reconocidos en el Balance de situación

Millones de euros	2023			
	APS	NAPS	Otros	Total
Activos del plan a valor razonable ¹	6.070	16.724	393	23.187
Valor actual de los pasivos del plan ¹	(6.048)	(14.644)	(547)	(21.239)
Activo/(pasivo) de pensiones neto	22	2.080	(154)	1.948
Efecto del techo de activos ²	(7)	(728)	-	(735)
Otras obligaciones de retribuciones a empleados	-	-	(8)	(8)
A 31 de diciembre de 2023	15	1.352	(162)	1.205
Representado por:				
Activos afectos a los planes				1.380
Obligaciones de retribuciones a empleados				(175)
Activos afectos a los planes netos ³				1.205

Millones de euros	2022			
	APS	NAPS	Otros	Total
Activos del plan a valor razonable ¹	6.283	17.029	356	23.668
Valor actual de los pasivos del plan ¹	(6.052)	(13.692)	(548)	(20.292)
Activo/(pasivo) de pensiones neto	231	3.337	(192)	3.376
Efecto del techo de activos ²	(80)	(1.168)	-	(1.248)
Otras obligaciones de retribuciones a empleados	-	-	(11)	(11)
A 31 de diciembre de 2022	151	2.169	(203)	2.117
Representado por:				
Activos afectos a los planes				2.334
Obligaciones de retribuciones a empleados				(217)
Activos afectos a los planes netos ³				2.117

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 dichos AVC. A 31 de diciembre de 2023, dichos activos tenían un valor de 322 millones de euros (2022: 320 millones de euros) con el importe correspondiente registrado en los pasivos del plan.

2 APS y 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 tanto con los activos netos de pensiones como con los niveles mínimos de financiación contractuales en el futuro.

3 A 31 de diciembre de 2023, los activos por impuesto diferido netos reconocidos en activos afectos a los planes netos (2022: activos) ascendían a 48 millones de euros (2022: 54 millones de euros). Las obligaciones por prestaciones definidas comprenden 20 millones de euros (2022: 21 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	2023	2022
Planes de prestación definida:		
Coste de servicios actuales	1	2
Gastos administrativos	17	19
	18	21
Planes de aportación definida	279	251
Coste de pensiones registrados como gastos de personal	297	272

Millones de euros	2023	2022
Ingresos por intereses sobre activos afectos a planes	(1.117)	(633)
Gastos financieros sobre el pasivo de los planes	955	584
Gastos financieros sobre el techo de activos	59	23
Ingreso de financiación neto correspondiente a pensiones	(103)	(26)

iii Importes reconocidos en el Estado del resultado global

Millones de euros	2023	2022
Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluidos ingresos por intereses	857	9.360
Revaluación de los pasivos de los planes derivada de cambios en supuestos financieros	314	(10.476)
Revaluación de los pasivos de los planes derivada de cambios en los supuestos demográficos	55	(202)
Revaluación de pérdidas por experiencia	430	627
Revaluación del techo de activos de APS y NAPS	(583)	14
Movimientos por cambio de divisas	-	6
Revaluaciones de pensiones abonadas/(cargadas) a Otro resultado global	1.073	(671)
Impuestos derivados de las revaluaciones de pensiones	3	9
Revaluaciones de pensiones cargadas a Otro resultado global, netas de impuestos	1.076	(662)

c Valor razonable de los activos afectos a los planes

i Estrategias de inversión

Tanto en APS como NAPS, el Administrador es el último responsable de las decisiones en materia de inversiones, incluida la estrategia de conciliación de activos y pasivos. Esta última es una forma de inversión designada para igualar el movimiento en los activos del plan de pensiones con el movimiento del pasivo por beneficios proyectado 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 sea posible, así como 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 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 recompra, *swaps* de activos y *swaps* de longevidad.

Junto con las pólizas de seguro existentes con Rothesay Life (como se detalla en la nota 34c(iii)), APS está protegido al 90% contra todo el riesgo de longevidad y completamente protegido en relación a todas las pensiones que ya se estuvieran abonando a 31 de marzo de 2018. APS está protegido en un porcentaje de casi el 90% frente a los tipos de interés y la inflación (sobre la base del índice de precios minoristas de Reino Unido (RPI)). NAPS está protegido al 95% contra los tipos de interés y la inflación (sobre la base del índice de precios al consumidor británico (CPI)).

Los activos en poder de APS y NAPS se reparten entre "activos orientados a la búsqueda de rentabilidades" y "activos orientados a la conciliación de pasivos" dependiendo de la duración de cada plan. A 31 de diciembre de 2023, la asignación real de activos para NAPS era del 19% (2022: 31%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 81% (2022: 69%) en inversiones orientadas a la conciliación de pasivos. Para 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 APS a 31 de diciembre de 2023 fue del 1% (2022: 1%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 99% (2022: 99%) en inversiones para la conciliación de pasivos. NAPS utiliza *Liability Driven Investments* (LDI) 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 2023, no ha sido necesario para NAPS reunir efectivo adicional ni liquidar activos existentes con el objeto de financiar posiciones en derivados.

34 Obligaciones por prestaciones al personal *continuación*

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	2023	2022
A 1 de enero	23.668	34.370
Ingresos por intereses	1.114	633
Gastos administrativos	(14)	(13)
Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluidos ingresos por intereses	(857)	(9.360)
Aportaciones del empleador ¹	49	22
Aportaciones de empleados	8	6
Prestaciones pagadas	(1.065)	(1.301)
Movimientos por cambio de divisas	284	(689)
A 31 de diciembre	23.187	23.668

1 Incluye aportaciones del empleador a APS por valor de 1 millón de euros (2022: 1 millón de euros) y a NAPS por valor de cero euros (2022: cero euros) de esta cifra, los pagos de financiación del déficit ascendieron a cero euros en el caso de APS (2022: cero euros) y a cero euros en el caso de NAPS (2022: cero euros).

iii Composición de los activos afectos a planes

Los activos afectos a planes mantenidos por el Grupo a 31 de diciembre están formados por:

Millones de euros	2023				2022
	APS	NAPS	Otros	Total	
<i>Inversiones orientadas a la búsqueda de rentabilidades</i>					
Acciones - Reino Unido	8	109	6	123	139
Acciones - Resto del mundo	1	438	163	602	1.047
Participaciones no cotizadas	29	677	15	721	1.566
Inmuebles	-	1.577	14	1.591	2.142
Inversiones alternativas	35	1.695	2	1.732	1.881
	73	4.496	200	4.769	6.775
<i>Inversiones orientadas a la conciliación de pasivos</i>					
Bonos de cupón fijo gubernamentales	861	5.132	127	6.120	5.279
Bonos indexados gubernamentales	874	9.438	8	10.320	8.093
Swaps de activos y de longevidad	899	-	-	899	1.114
Póliza de seguros	3.353	-	38	3.391	3.392
	5.987	14.570	173	20.730	17.878
<i>Otros</i>					
Efectivo y activos líquidos equivalentes	50	640	7	697	684
Instrumentos financieros derivados	(38)	(2.985)	8	(3.015)	(1.688)
Otras inversiones	(2)	3	5	6	19
	10	(2.342)	20	(2.312)	(985)
Total activos afectos a los planes	6.070	16.724	393	23.187	23.668

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 más detalles) y utilizando los siguientes métodos y supuestos:

- Las participaciones no cotizadas se reconocen a su valor razonable basado en el 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 de cierre y se han ajustado por los movimientos de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha de cierre. Generalmente, el enfoque de valoración y los datos de estas inversiones no se actualizan hasta la fecha de cierre 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 de cierre. Las fechas de estas valoraciones generalmente son anteriores a la fecha de cierre y se han ajustado por los movimientos de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha de cierre. Generalmente, el enfoque de valoración y los datos de estas inversiones no se actualizan hasta la fecha de cierre 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 a percibir por la venta de activos que no se han cobrado en la fecha del balance; y 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: APS mantiene una póliza con Rothesay Life contratada en 2010 y ampliada en 2013 que cubre el 25% (2022: 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 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 el año 2011, APS contrató un *swap* de longevidad con Rothesay Life que cubre otro 21% (2022: 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, 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 a APS que recoge los pagos mensuales efectivos de prestaciones a los beneficiarios. Estos flujos de efectivo se liquidan en base neta 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.

- Póliza de seguro - durante 2018, el Administrador de APS firmó un contrato de *buy-in* con Legal & General. El contrato de *buy-in* cubre a todos los partícipes que reciben una pensión de APS a 31 de marzo de 2018, excepto los niños dependientes que reciben una pensión en esa fecha y 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 a abonar a partir del 1 de octubre de 2018. La póliza cubre aproximadamente el 60% de todas las prestaciones que 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 medición 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 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 Reino Unido, a pagar por el Administrador, a un tipo del 35%.

Como se indica en la nota 34a, las aportaciones futuras confirmadas al pago del déficit de NAPS se tratan como requisitos mínimos de financiación de acuerdo con la NIC 19 y no se reconocen como parte de los activos o pasivos del plan. 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 hayan sido abonadas al plan. La recuperación de dichos importes está sujeta a retención en Reino Unido a pagar por el Administrador. A la hora de valorar la recuperabilidad del superávit de cada plan, el Grupo limita dicha medición 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 35%, a pagar por el Administrador en Reino Unido.

A continuación, figura una conciliación del efecto del techo de activos empleado para calcular el superávit irrecuperable según la NIC 19 en APS y NAPS:

Millones de euros	2023	2022
A 1 de enero	1.248	1.247
Gastos por intereses	59	23
Revaluaciones	(583)	14
Movimientos por cambio de divisas	11	(36)
A 31 de diciembre	735	1.248

El 22 de noviembre de 2023, el Gobierno británico anunció su intención de reducir del 35% al 25% el tipo de retención a cuenta aplicable en caso de liquidación de los planes de pensiones. Si bien este cambio no se había promulgado de forma sustantiva en la fecha de cierre y, por tanto, no se refleja en las cifras anteriores, si el tipo de retención fiscal se hubiera reducido al 25% a 31 de diciembre de 2023, la consecuencia habría sido reducir el efecto del techo de activos en 210 millones de euros, hasta situarlo en 525 millones de euros, con el correspondiente aumento del activo neto por prestaciones a los empleados.

34 Obligaciones por prestaciones al personal *continuación*

d Valor actual de los pasivos de 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	2023	2022
A 1 de enero	20.292	31.622
Coste del servicio actual	1	2
Gastos por intereses	952	584
Revaluaciones – supuestos financieros ¹	314	(10.476)
Revaluaciones – supuestos demográficos	55	(202)
Revaluaciones de pérdidas por experiencia	430	627
Prestaciones pagadas	(1.065)	(1.301)
Aportaciones de empleados	8	6
Movimientos por cambio de divisas	252	(570)
A 31 de diciembre	21.239	20.292

1 Dentro de las revaluaciones de los supuestos financieros se incluye un importe de 670 millones de euros (2022: aumento de 10.299 millones de euros) que aumenta los pasivos de los planes relacionados con cambios en las tasas de descuento y de 356 millones de euros (2022: aumento de 177 millones de euros) que reduce los pasivos de los planes relacionados con cambios en las tasas de inflación.

ii Supuestos sobre las obligaciones de los planes

Los principales supuestos que se usaron para determinar las valoraciones según la NIC 19 fueron los siguientes:

Porcentaje anual	2023			2022		
	APS	NAPS	Otros planes ⁴	APS	NAPS	Otros planes ⁴
Tasa de descuento ¹	4,50	4,55	1,0 - 7,1	4,85	4,80	0,8 - 7,2
Tasa de incremento del salario pensionable ²	3,20	-	2,0 - 5,0	3,40	-	2,0 - 6,0
Tasa de incremento de pensiones en curso de pago ³	3,20	2,65	0,7 - 3,4	3,40	2,80	0,3 - 3,0
Inflación (Índice de Precios Minoristas)	3,20	3,00	2,2 - 2,9	3,40	3,20	2,2 - 3,1
Inflación (Índice de Precios al Consumo)	2,65	2,65	2,0 - 2,5	2,80	2,80	2,0 - 2,6

- 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 línea con los incrementos del índice de precios minoristas de Reino Unido (RPI).
- 3 Se ha asumido que la tasa de incremento en los pagos de pensiones, que refleja aumentos en la inflación, estará en línea con el CPI para NAPS y con el RPI para APS a 31 de diciembre de 2023.
- 4 La tasa de incremento de los gastos de asistencia sanitaria para los planes con sede en Estados Unidos, que se basa en tendencias médicas, se supone del 7,00%, reduciéndolas hasta el 5,00% a lo largo de seis años (2022: 6,25% hasta el 5,00% en cinco años).

Las cifras de longevidad actuales que subyacen a los datos de pasivos de planes son las siguientes:

Supuestos de mortalidad	2023	2022
Esperanza de vida a la edad de 60 años para:		
• un varón que tiene actualmente 60 años	27,5	27,9
• un varón que tiene actualmente 40 años	28,8	29,1
• una mujer que tiene actualmente 60 años	29,0	29,3
• una mujer que tiene actualmente 40 años	31,2	31,5

Para APS, las tablas de mortalidad se basan en la base de valoración (*Agreed Valuation Basis*, AVB) acordada entre British Airways y los administradores de APS. En el caso de NAPS, las tablas de mortalidad se basan en el análisis realizado a efectos de la valoración trienal de 31 de marzo de 2021. Las futuras mejoras de la mortalidad reflejan el modelo más reciente publicado por la organización *Continuous Mortality Investigation* (CMI) de los actuarios de Reino Unido, en su modelo de 2022. Estas tablas de mortalidad estándar, tanto para APS como para NAPS, incorporan ajustes específicos a las características demográficas de los participantes de los planes, incluido un parámetro de mejora a largo plazo del 1,00% anual (2022: 1,00%).

Para los planes en EE.UU., las tasas de mortalidad se basaron en las tablas de mortalidad MP-2021, incorporando ajustes por el impacto a largo plazo que se espera que el COVID-19 tenga sobre la mortalidad.

A 31 de diciembre de 2023, la duración media ponderada de la obligación de prestación definida era de 9 años en el caso de APS (2022: 10 años) y de 14 años en el caso de NAPS (2022: 15 años). La duración media ponderada de las obligaciones de prestación definida era de 2 a 16 años para otros planes (2022: 3 a 19 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, cambios razonablemente posibles en supuestos de valoración significativos, dejando el resto de supuestos constantes, habrían afectado el valor actual de los pasivos de planes en los importes que se muestran a continuación:

Millones de euros	Incremento de los pasivos del plan		
	APS	NAPS	Otros planes
Tasa de descuento (disminución de 50 puntos básicos) ¹	278	1.020	29
Crecimiento futuro de las pensiones (incremento de 50 puntos básicos) ¹	243	973	5
Tasa de mortalidad futura (incremento de un año en la esperanza de vida)	301	394	22

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 los supuestos indicados.

35 Información adicional sobre los flujos de efectivo

a Reconciliación 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	Emisión de bonos convertibles	Pasivos por arrendamientos	Derivados para mitigar la volatilidad de los pasivos financieros	Total
Saldo a 1 de enero de 2023	9.760	605	9.619	(71)	19.913
Fondos procedentes de deudas financieras	1.001	-	-	-	1.001
Amortización de deudas financieras	(4.268)	-	-	-	(4.268)
Amortización de pasivos por arrendamientos	-	-	(1.731)	-	(1.731)
Liquidación de instrumentos financieros derivados	-	-	-	(119)	(119)
Total cambios por flujos de efectivo de las actividades de financiación	(3.267)	-	(1.731)	(119)	(5.117)
Intereses pagados	(488)	(9)	(472)	44	(925)
Gasto por intereses	476	9	508	-	993
Nuevos arrendamientos y modificaciones de arrendamientos	-	-	1.315	-	1.315
Movimientos en el valor razonable	-	130	-	322	452
Otros movimientos distintos de efectivo	1	-	(13)	(2)	(14)
Movimientos por cambio de divisas	(102)	-	(259)	6	(355)
Saldo a 31 de diciembre de 2023	6.380	735	8.967	180	16.262

35 Información adicional sobre los flujos de efectivo *continuación*

Millones de euros	Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos ²	Emisión de bonos convertibles ²	Pasivos por arrendamientos	Derivados para mitigar la volatilidad de los pasivos financieros	Total
Saldo a 1 de enero de 2022	9.217	756	9.637	(136)	19.474
Fondos procedentes de deudas financieras	1.436	-	-	-	1.436
Amortización de deudas financieras	(1.050)	-	-	-	(1.050)
Amortización de pasivos por arrendamientos	-	-	(1.455)	-	(1.455)
Liquidación de instrumentos financieros derivados ¹	-	-	-	1.036	1.036
Total cambios por flujos de efectivo de las actividades de financiación	386	-	(1.455)	1.036	(33)
Intereses pagados ¹	(325)	(9)	(422)	(7)	(763)
Gasto por intereses	368	9	464	-	841
Nuevos arrendamientos y modificaciones de arrendamientos	-	-	1.017	-	1.017
Movimientos en el valor razonable	-	(151)	-	(990)	(1.141)
Otros movimientos distintos de efectivo	11	-	(37)	-	(26)
Movimientos por cambio de divisas	103	-	415	26	544
Saldo a 31 de diciembre de 2022	9.760	605	9.619	(71)	19.913

1 La conciliación de 2022 incluye una reclasificación de 7 millones de euros de Liquidación de instrumentos financieros derivados a Intereses pagados para reflejar la pérdida por liquidación surgida en los derivados de tipos de interés designados en relaciones de cobertura. La reclasificación de la pérdida de liquidación coincide con la clasificación dentro de Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación en el Estado de flujos de efectivo.

2 La conciliación de 2022 incluye una reclasificación para ajustarse a la presentación de 2023, en virtud de la cual la emisión de bonos convertibles con vencimiento en 2028 se ha consignado por separado de la categoría Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos. La reclasificación dio lugar a un importe de 735 millones de euros y 605 millones de euros registrados dentro de la emisión de bonos convertibles con vencimiento en 2028 a 1 de enero de 2022 y 31 de diciembre de 2022, respectivamente.

b Reconciliación de movimientos en provisiones incluidos en los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación

Millones de euros	2023	2022
Saldo de apertura de provisiones	3.548	2.999
Altas no monetarias registradas en el beneficio de explotación	862	896
Reversiones no monetarias de importes no utilizados registradas en el beneficio de explotación	(133)	(137)
Otros importes no monetarios registrados en el beneficio de explotación	4	27
Liquidaciones de efectivo relacionadas con provisiones de explotación	(496)	(323)
Movimientos en provisiones registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	237	463
Movimientos en provisiones registrados en Otro resultado global	24	(69)
Movimientos en otras partidas del Balance de situación	(6)	(15)
Diferencias de cambio no realizadas procedentes de provisiones registradas en el beneficio de explotación	(68)	127
Liquidación no monetaria de los derechos de emisión	(98)	(10)
Movimientos en provisiones registrados en la Cuenta de resultados fuera del beneficio de explotación	103	53
Saldo de cierre de provisiones (nota 27)	3.740	3.548

c Otras partidas incluidas en los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación

Millones de euros	2023	2022
Pagos basados en acciones no monetarios liquidados mediante instrumentos de patrimonio	50	36
Ineficiencia reconocida en la contabilidad de coberturas	6	17
Movimientos no monetarios en instrumentos financieros derivados y no derivados	16	45
Liquidación de derivados de tipos de interés	44	(7)
Otros	(5)	(15)
	111	76

d 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	2023	2022
Compra de inmovilizado material – flota	2.715	3.146
Compra de inmovilizado material – otros	193	132
Compra de activos intangibles – derechos de emisión	264	360
Compra de activos intangibles – otros	372	237
	3.544	3.875

e Detalles de los flujos de efectivo procedentes de operaciones de arrendamiento presentados en el Estado de flujos de efectivo

Millones de euros	2023	2022
<i>Flujos de efectivo procedentes de operaciones que dan lugar al reconocimiento de pasivos por arrendamiento</i>		
Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por arrendamiento – aeronaves	(2.076)	(1.699)
Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por arrendamiento – otros	(127)	(178)
Entradas de efectivo totales procedentes de operaciones de venta y posterior arrendamiento – aeronaves	826	718
<i>Flujos de efectivo procedentes de operaciones que no dan lugar al reconocimiento de pasivos por arrendamiento</i>		
Salidas de efectivo totales procedentes de arrendamientos de corta duración, de activos de bajo valor y de pagos por arrendamiento variables	(25)	(41)
Entradas de efectivo totales procedentes del reconocimiento de pasivos por financiación de activos	(999)	1.424
Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por financiación de activos	(416)	(292)

36 Transacciones con partes vinculadas

En los ejercicios financieros finalizados a 31 de diciembre se produjeron las siguientes transacciones con partes vinculadas:

Millones de euros	2023	2022
Ventas de bienes y servicios		
Ventas a empresas asociadas ¹	5	5
Ventas a accionistas significativos ²	261	141
Compras de bienes y servicios		
Compras a empresas asociadas ³	72	61
Compras a accionistas significativos ²	131	113
Partidas por cobrar de partes vinculadas		
Importes por cobrar de empresas asociadas ⁴	18	13
Importes debidos por accionistas significativos ⁵	136	25
Cuentas por pagar a partes vinculadas		
Importes por pagar a empresas asociadas ⁶	6	-
Importes debidos a accionistas significativos ⁵	12	26

1 Ventas a empresas asociadas: consistieron fundamentalmente en servicios de aerolínea a Dunwoody Airline Services (Holding) Limited (Dunwoody) por importe de 4 millones de euros (2022: 4 millones de euros) y 1 millón de euros (2022: 1 millón de euros) a Serpista, S.A. y Multiservicios Aeroportuarios, S.A.

2 Ventas y compras a accionistas significativos: relacionados principalmente con Qatar Airways (Q.C.S.C.) por servicios interlínea, 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 41 millones de euros (2022: 35 millones de euros) por servicios auxiliares aeroportuarios contratados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., 13 millones de euros (2022: 14 millones de euros) por servicios de handling recibidos de Dunwoody y 17 millones de euros (2022: 13 millones de euros) en servicios de mantenimiento recibidos de Serpista, S.A.

4 Cantidades adeudadas por empresas asociadas: consistieron principalmente en 17 millones de euros de un préstamo a largo plazo concedido a LanzaJet, Inc. (2022: 12 millones de euros) y de 1 millón de euros por servicios prestados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Serpista, S.A., Dunwoody, Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeica, S.A., Empresa Logística de Carga Aérea, S.A., Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago, EFC, S.A. y Viajes AME, S.A.U. (2022: 1 millón de euros).

5 Importes debidos por y a accionistas significativos: relacionados con Qatar Airways (Q.C.S.C.).

6 Cantidades adeudadas a empresas asociadas: consiste principalmente en 2 millones de euros de mantenimiento de equipos aeroportuarios a Serpista, S.A. (2022: cero euros) y 3 millones de euros de servicios aeroportuarios auxiliares a Multiservicios Aeroportuarios, S.A. y Dunwoody (2022: cero euros).

36 Transacciones con partes vinculadas *continuación*

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, British Airways incurrió en ciertos gastos relacionados con la administración de sus planes de prestaciones de jubilación, incluida la provisión de servicios de apoyo a los Administradores. Los gastos soportados por cuenta de los planes de prestaciones de jubilación ascendieron a 1 millón de euros (2022: 2 millones de euros) en relación con los costes de la tasa del Fondo de Protección de Pensiones.

El Grupo tiene transacciones con partes vinculadas que se realizan en el curso ordinario de las actividades de las compañías operadoras de transporte aéreo y de fidelización, incluida la provisión de servicios de aerolíneas y servicios relacionados y servicios de fidelización. Todas estas transacciones se realizan en condiciones de mercado.

Durante 2022, el Grupo renovó su contrato de canje de moneda de fidelización con Qatar Airways (Q.C.S.C.), por el que los Avios pueden canjearse por puntos de Privilege Club, el programa de fidelización de Qatar Airways (Q.C.S.C.). Además, al renovar el acuerdo, IAG Loyalty autorizó el uso de la marca Avios dentro de Privilege Club.

Durante 2023, el Grupo concedió un préstamo de accionista a largo plazo de 5 millones de euros (5 millones de dólares estadounidenses) a Lanzajet, Inc. además del préstamo de accionista a largo plazo inicial de 12 millones de euros (14 millones de dólares estadounidenses) concedido a LanzaJet, Inc. en 2022. LanzaJet, Inc. es una sociedad que está especializada en la fabricación de combustibles sostenibles de aviación en la que el Grupo posee una participación accionarial del 16,7%, clasificada como una inversión en empresas asociadas y presentada en el epígrafe Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación del Balance de situación.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Grupo no dotó ninguna provisión para pérdidas crediticias previstas en relación con importes adeudados por partes vinculadas (2022: 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 2023, el único accionista significativo que tenía el Grupo era Qatar Airways (Q.C.S.C.).

A 31 de diciembre de 2023 el Grupo tenía saldos de depósitos de efectivo con accionistas que mantenían una participación de entre el 3% y el 5% por un total de cero euros (2022: cero euros).

Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

La remuneración del Consejo de Administración y del Comité de Dirección, en 2023 y 2022 es la siguiente:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2023	2022
Salario base, honorarios y prestaciones		
Consejo de Administración		
Beneficios a corto plazo	4	4
Pagos basados en acciones	1	1
Comité de Dirección		
Beneficios a corto plazo	15	15
Pagos basados en acciones	-	2

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, el Consejo de Administración incluye la remuneración de un Consejero Ejecutivo (31 de diciembre de 2022: un Consejero Ejecutivo). El Comité de Dirección incluye la remuneración de 14 miembros (31 de diciembre de 2022: 14 miembros), y excluye la remuneración del único Director 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 2023 la obligación de la Sociedad era de 45.000 euros (2022: 38.000 euros).

A 31 de diciembre de 2023 el valor total de las pensiones devengadas cubiertas por planes de prestación definida correspondientes a los actuales miembros del Comité de Dirección ascendía a 4 millones de euros (2022: 5 millones de euros).

A 31 de diciembre de 2023, no existían préstamos ni operaciones de crédito pendientes de amortizar con Consejeros o ejecutivos del Grupo (2022: cero euros).

37 Cambio en la presentación del Estado de flujos de efectivo

En el transcurso de 2023, el Grupo ha introducido una serie de cambios en la presentación de su Estado de flujos de efectivo. Estos cambios se han aplicado retroactivamente al Estado de flujos de efectivo y se detallan a continuación.

Ganancia neta por venta de inmovilizado material

Anteriormente, las ganancias/pérdidas por venta de inmovilizado material se registraban en la Cuenta de resultados dentro de Otros ingresos no operativos. Con arreglo a la presentación actualizada, la (Ganancia)/pérdida neta por venta de inmovilizado material se presenta por separado en la Cuenta de resultados y se incluye en el Beneficio de explotación. En consecuencia, se ha actualizado el Beneficio de explotación incluido en Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación. Para más información, véase la nota 2.

Diferencias de cambio no realizadas

Anteriormente, todas las ganancias/pérdidas no realizadas en moneda extranjera que surgían en el Estado de flujos de efectivo se registraban dentro de las Diferencias netas por cambio de divisas. Con arreglo a la presentación actualizada, las Diferencias netas por cambio de divisas se han modificado para incluir únicamente aquellas diferencias de cambio no realizadas derivadas de la reconversión de los saldos iniciales de efectivo y activos líquidos equivalentes, mientras que las diferencias de cambio no realizadas derivadas de las actividades de explotación del capital circulante se presentan dentro de los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación.

Otros flujos de efectivo procedentes de actividades de explotación

Anteriormente, los movimientos en los saldos del capital circulante se presentaban agregados entre los activos y los pasivos del capital circulante. En la presentación actualizada, los saldos del capital circulante se han desglosado por su naturaleza para permitir una mayor visibilidad en cuanto a los impactos de los flujos de efectivo asociados a estos saldos. No se han producido cambios en el movimiento total del capital circulante.

Además, anteriormente el Grupo presentaba los movimientos distintos de efectivo de las provisiones combinados con otros movimientos distintos de efectivo. En la presentación actualizada, estas partidas se han separado en partidas individuales dentro del Estado de flujos de efectivo.

37 Cambio en la presentación del Estado de flujos de efectivo *continuación*

La siguiente tabla resume el impacto de los cambios de presentación en el Estado de flujos de efectivo para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022:

Estado de flujos de efectivo (extracto del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022)

Millones de euros	Publicado	Ajuste - Ganancia neta por venta de inmovilizado material	Ajuste - diferencias de cambio no realizadas	Ajuste - partidas de flujos de efectivo de explotación	Reexpresado
Flujos de efectivo procedentes de actividades de explotación					
Beneficio de explotación	1.256	22			1.278
Depreciación, amortización y deterioro	2.070				2.070
Ganancia neta por enajenación de inmovilizado material	-	(22)			(22)
Variación del capital circulante	1.884			(1.884)	-
<i>(Aumento)/disminución en deudores comerciales, existencias y otros activos corrientes</i>	(914)			914	-
<i>Aumento/(disminución) en acreedores comerciales y otras cuentas a pagar e ingresos diferidos</i>	2.798			(2.798)	-
Aportaciones del empleador a planes de pensiones	(22)				(22)
Costes de servicio de planes de pensiones	17				17
Pagos relacionados con reestructuración	(81)			81	-
Provisiones y otros movimientos distintos de efectivo	627			(627)	-
Aumento en provisiones	-			463	463
Diferencias de cambio no realizadas	-		19		19
Otros movimientos	-			76	76
Intereses pagados	(824)			7	(817)
Intereses percibidos	42				42
Impuestos pagados	(134)				(134)
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación antes de movimientos en el capital circulante	4.835	-	19	(1.884)	2.970
Aumento en deudores comerciales	-			(660)	(660)
Aumento en existencias	-			(21)	(21)
Aumento en otros deudores y activos corrientes	-			(233)	(233)
Aumento en acreedores	-			886	886
Aumento en ingresos diferidos	-			1.236	1.236
Aumento en otras cuentas a pagar y pasivos corrientes	-			676	676
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	4.835	-	19	-	4.854
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión	(3.463)	-	-	-	(3.463)
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación	(56)	-	-	-	(56)
Aumento neto de efectivo y otros activos líquidos equivalentes	1.316	-	19	-	1.335
Diferencias netas por cambio de divisa	(12)		(19)		(31)
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero	7.892				7.892
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	9.196	-	-	-	9.196
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	403	-	-	-	403
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	9.599	-	-	-	9.599

38 Hechos posteriores al cierre de balance

Anulación del Real Decreto-Ley 3/2016 en España

El 18 de enero de 2024, el Tribunal Constitucional de España dictó una sentencia por la que se declaraban inconstitucionales y, en consecuencia, se anulaban varias de las modificaciones introducidas en el impuesto de sociedades como consecuencia de la entrada en vigor del Real Decreto-Ley 3/2016. La anulación del Real Decreto-Ley 3/2016 afecta a las operaciones del Grupo de la siguiente manera:

- *Limitación del uso de pérdidas fiscales negativas históricas*
Con anterioridad a la introducción del Real Decreto-Ley 3/2016, las filiales españolas del Grupo podían compensar hasta el 70% de su base imponible con pérdidas fiscales negativas históricas acumuladas (en la medida en que existieran pérdidas fiscales negativas suficientes para ello). Con la introducción del Real Decreto-Ley 3/2016, esta limitación de pérdidas fiscales negativas aplicadas a la base imponible se redujo al 25%.
- *Deducibilidad fiscal de los deterioros de valor de las inversiones en empresas filiales*
En el caso de que las sociedades hubieran deteriorado sus inversiones en empresas filiales con anterioridad a 2013 y dedujeran fiscalmente dichos deterioros, el Real Decreto-Ley 3/2016 obligaba, con carácter retroactivo, a las sociedades a revertir fiscalmente dichos deterioros, reconociendo el efecto por igual en los cinco ejercicios iniciados a partir del 1 de enero de 2016.

El Grupo no considera que la sentencia del Tribunal Constitucional constituya un hecho posterior al cierre de balance que suponga un ajuste, por lo que el impacto de estos cambios no se refleja en los estados financieros. En la fecha de los presentes estados financieros, sigue existiendo incertidumbre sobre la aplicación de la anulación del Real Decreto-Ley 3/2016 y, por tanto, sobre la metodología con la que el Grupo, junto con sus asesores fiscales externos, cuantifica los impactos de dicha anulación. Si el Grupo hubiera reflejado el impacto de la sentencia en los estados financieros a 31 de diciembre de 2023, el impacto habría sido el siguiente:

- *Impacto en el impuesto corriente de la limitación de pérdidas históricas y deducibilidad de deterioros históricos de inversiones para los ejercicios 2016 a 2022*
El Real Decreto Ley 3/2016 limitó el aprovechamiento de pérdidas fiscales negativas de ejercicios anteriores al 25% de los beneficios del ejercicio actual en las sociedades españolas del Grupo. Además, antes de 2013, Iberia deterioró sus empresas filiales en Venezuela. Si la limitación de pérdidas hubiera sido del 70% y el deterioro histórico hubiera sido deducible fiscalmente, el impuesto pagado a las autoridades fiscales españolas habría sido hasta aproximadamente 83 millones de euros inferior. El Grupo espera registrar un ingreso fiscal corriente asociado, con el correspondiente importe a cobrar de las autoridades fiscales españolas. El Grupo está evaluando actualmente los posibles intereses adeudados, en su caso, por las autoridades fiscales españolas derivados de este importe a cobrar.
- *Impacto en el impuesto corriente de la limitación de pérdidas para el ejercicio 2023*
El Grupo mide el gasto por impuesto corriente basándose en la normativa vigente en la fecha en que se devenga el impuesto de sociedades. Con el cambio en la limitación de pérdidas, el Grupo prevé la posibilidad de compensar hasta el 70% de sus beneficios imponibles españoles con pérdidas de ejercicios anteriores para sus impuestos españoles de 2023. Si este límite se hubiera aplicado a 31 de diciembre de 2023, el Grupo prevé una reducción del gasto por impuesto corriente de 2023 de aproximadamente 108 millones de euros.
- *Impacto en el impuesto diferido de la limitación de pérdidas futuras*
El Grupo valora los activos por impuestos diferidos a los tipos impositivos que se espera que sean aplicables cuando se realice el activo correspondiente. Como se detalla en la nota 2, el Grupo utiliza proyecciones de flujos de efectivo futuros durante periodos de hasta diez años para determinar la recuperabilidad de los activos por impuestos diferidos. Con el cambio en la limitación de pérdidas, el Grupo espera poder utilizar una mayor parte de sus pérdidas fiscales históricas dentro de este periodo de diez años. Si el Real Decreto-Ley 3/2016 no se hubiera aplicado a 31 de diciembre de 2023, el Grupo espera que los activos por impuesto diferido del Grupo, atribuibles a pérdidas fiscales y créditos fiscales, hubieran disminuido en aproximadamente 58 millones de euros, con el correspondiente cargo en Impuestos en la Cuenta de resultados.

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 bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), deben considerarse como adicionales a los indicadores de las NIIF, pueden diferir de las definiciones establecidas por organismos reguladores que aplican al Grupo y pueden diferir de medidas nombradas de manera parecida y presentadas por otras compañías. En la sección Indicadores clave de rendimiento se ofrece más información sobre por qué se utilizan estas MAR. Se utilizan para medir el resultado de la estrategia del Grupo basado en los imperativos estratégicos del Grupo de: Fortalecer nuestro *core*; 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 2023, el Grupo ha sustituido la medida del Flujo de caja libre apalancado por la medida del Flujo de caja libre. La medida del Flujo de caja libre representa la capacidad de generación de efectivo del Grupo para respaldar las operaciones y mantener sus activos de capital. El Grupo tiene en cuenta esta medida a la hora de tomar decisiones de inversión y de capital. Además, el Grupo ha añadido una MAR relativa a los Costes de propiedad del Grupo para permitir una mejor comprensión de cómo los activos de capital del Grupo contribuyen al resultado de explotación en cada periodo contable. Aparte del cambio mencionado anteriormente, el Grupo no ha introducido ningún cambio en su comunicación o tratamiento de las MAR con respecto a las expuestas en el Informe y cuentas anuales para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022.

A continuación, figura la definición de cada MAR, así como una conciliación al 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 compañías.

Aunque no se han registrado partidas excepcionales durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, las partidas excepcionales registradas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022 incluyen: cambios significativos en los planes de flota a largo plazo que resultan en la reversión del deterioro de activos de flota y reembolsos legales.

La siguiente tabla ofrece una conciliación entre la Cuenta de resultados estatutaria y la Cuenta de resultados antes de partidas excepcionales del Grupo:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre					
	Estatutario 2023	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales 2023	Estatutario 2022 ¹	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales 2022 ¹
Ingresos de pasaje	25.810	-	25.810	19.458	-	19.458
Ingresos de carga	1.156	-	1.156	1.615	-	1.615
Otros ingresos	2.487	-	2.487	1.993	-	1.993
Total ingresos	29.453	-	29.453	23.066	-	23.066
Gastos de personal	5.423	-	5.423	4.647	-	4.647
Gastos de combustible y derechos de emisión	7.557	-	7.557	6.120	-	6.120
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	3.849	-	3.849	2.971	-	2.971
Tasas de aterrizaje y de navegación	2.308	-	2.308	1.890	-	1.890
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	2.509	-	2.509	2.101	-	2.101
Propiedad, TI y otros gastos ²	1.058	-	1.058	950	(23)	973
Gastos comerciales	1.155	-	1.155	920	-	920
Depreciación, amortización y deterioro ³	2.063	-	2.063	2.070	(8)	2.078
Ganancia neta por venta de inmovilizado material ¹	(2)	-	(2)	(22)	-	(22)
Diferencias de cambio	26	-	26	141	-	141
Gastos totales de explotación	25.946	-	25.946	21.788	(31)	21.819
Beneficio de explotación	3.507	-	3.507	1.278	31	1.247
Gastos financieros	(1.113)	-	(1.113)	(1.017)	-	(1.017)
Ingresos financieros	386	-	386	52	-	52
Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros	(11)	-	(11)	81	-	81
Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones	103	-	103	26	-	26
Ingreso/(gasto) neto por conversión de moneda extranjera	176	-	176	(115)	-	(115)
Otros ingresos no operativos ¹	8	-	8	110	-	110
Gastos totales no operativos netos	(451)	-	(451)	(863)	-	(863)
Beneficio antes de impuestos	3.056	-	3.056	415	31	384
Impuestos	(401)	-	(401)	16	(2)	18
Beneficio después de impuestos	2.655	-	2.655	431	29	402

1 Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material. No hay impacto en el Beneficio después de impuestos. Para más información véase la nota 2.

El razonamiento para cada partida excepcional se detalla a continuación.

2 Reversión parcial de la multa histórica

El ingreso excepcional de 23 millones de euros para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022 se origina en la anulación parcial de la multa, más los intereses devengados, impuesta inicialmente en 2010 por la Comisión Europea a British Airways por su implicación en prácticas anticompetitivas en el sector del transporte aéreo de carga y que se había reconocido como un gasto excepcional. El ingreso excepcional se ha registrado en el epígrafe de Propiedad, TI y otros gastos en la Cuenta de resultados, sin dar lugar a un gasto fiscal. La entrada de efectivo asociada a la anulación parcial de la multa se reconoció en 2022.

3 Reversión del deterioro de flota y activos asociados

La reversión de deterioro excepcional por valor de 8 millones de euros para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022 corresponde a seis Airbus A320 de Vueling que habían quedado inmovilizados en el cuarto trimestre de 2020 y volvieron al servicio en el segundo y tercer trimestre de 2022. La reversión de deterioro excepcional se registró en Activos por derecho de uso en el Balance de situación y en el epígrafe de Depreciación, amortización y deterioro en la Cuenta de resultados.

No ha habido impacto en los flujos de efectivo, y el gasto fiscal asociado al reconocimiento de la reversión del deterioro fue de 2 millones de euros.

Medidas Alternativas de Rendimiento *continuación*

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 2023 y 2022:

Millones	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023														
	British Airways (£)			British Airways (€)			Iberia			Vueling			Aer Lingus		
	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasaje	12.668	-	12.668	14.558	-	14.558	5.262	-	5.262	3.181	-	3.181	2.209	-	2.209
Ingresos de carga	757	-	757	869	-	869	275	-	275	-	-	-	55	-	55
Otros ingresos	898	-	898	1.032	-	1.032	1.421	-	1.421	17	-	17	10	-	10
Total ingresos	14.323	-	14.323	16.459	-	16.459	6.958	-	6.958	3.198	-	3.198	2.274	-	2.274
Gastos de personal	2.577	-	2.577	2.960	-	2.960	1.284	-	1.284	399	-	399	471	-	471
Gasto de combustible y derechos de emisión	3.825	-	3.825	4.395	-	4.395	1.496	-	1.496	907	-	907	639	-	639
Costes de propiedad	1.015	-	1.015	1.166	-	1.166	411	-	411	256	-	256	150	-	150
Gastos asociados a proveedores	5.475	-	5.475	6.288	-	6.288	2.827	-	2.827	1.240	-	1.240	789	-	789
Gastos totales de explotación	12.892	-	12.892	14.809	-	14.809	6.018	-	6.018	2.802	-	2.802	2.049	-	2.049
Beneficio de explotación	1.431	-	1.431	1.650	-	1.650	940	-	940	396	-	396	225	-	225
Margen de explotación (%)	10,0%		10,0%				13,5%		13,5%	12,4%		12,4%	9,9%		9,9%

Millones	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023					
	IAG Loyalty (£)			IAG Loyalty (€)		
	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasaje	837	-	837	961	-	961
Otros ingresos	455	-	455	524	-	524
Total ingresos	1.292	-	1.292	1.485	-	1.485
Gastos de personal	61	-	61	70	-	70
Costes de propiedad	10	-	10	11	-	11
Gastos asociados a proveedores	941	-	941	1.083	-	1.083
Gastos totales de explotación	1.012	-	1.012	1.164	-	1.164
Beneficio de explotación	280	-	280	321	-	321
Margen de explotación (%)	21,7%		21,7%			

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022¹

Millones	British Airways (£)			British Airways (€)			Iberia			Vueling			Aer Lingus		
	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasaje	9.215	-	9.215	10.790	-	10.790	4.042	-	4.042	2.584	-	2.584	1.679	-	1.679
Ingresos de carga	1.060	-	1.060	1.245	-	1.245	347	-	347	-	-	-	80	-	80
Otros ingresos	755	-	755	886	-	886	1.122	-	1.122	14	-	14	10	-	10
Total ingresos	11.030	-	11.030	12.921	-	12.921	5.511	-	5.511	2.598	-	2.598	1.769	-	1.769
Gastos de personal	2.100	-	2.100	2.464	-	2.464	1.161	-	1.161	370	-	370	393	-	393
Gasto de combustible y derechos de emisión	2.929	-	2.929	3.432	-	3.432	1.313	-	1.313	739	-	739	539	-	539
Costes de propiedad ¹	1.081	-	1.081	1.268	-	1.268	364	-	364	206	(8)	214	134	-	134
Gastos asociados a proveedores	4.595	(19)	4.614	5.391	(23)	5.414	2.284	-	2.284	1.088	-	1.088	646	-	646
Gastos totales de explotación ¹	10.705	(19)	10.724	12.555	(23)	12.578	5.122	-	5.122	2.403	(8)	2.411	1.712	-	1.712
Beneficio de explotación ¹	325	19	306	366	23	343	389	-	389	195	8	187	57	-	57
Margen de explotación (%) ¹	2,9%		2,8%				7,1%		7,1%	7,5%		7,2%	3,2%		3,2%

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022

Millones	IAG Loyalty (£)			IAG Loyalty (€)		
	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasaje	569	-	569	676	-	676
Otros ingresos	274	-	274	325	-	325
Total ingresos	843	-	843	1.001	-	1.001
Gastos de personal	50	-	50	56	-	56
Costes de propiedad	7	-	7	8	-	8
Gastos asociados a proveedores	546	-	546	655	-	655
Gastos totales de explotación	603	-	603	719	-	719
Beneficio de explotación	240	-	240	282	-	282
Margen de explotación (%)	28,4%		28,4%			

1 La información por segmentos de 2022 se ha reexpresado por la reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material.

b Beneficio ajustado por acción ^(ICR)

El beneficio ajustado está basado 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 por el número medio ponderado de acciones ordinarias, ajustado por el efecto dilutivo del impacto de la hipotética conversión de los bonos y los planes de pago en acciones pendientes.

Millones de euros	Nota	2023	2022
Beneficio después de impuestos atribuible a accionistas de la sociedad dominante	a	2.655	431
Partidas excepcionales	a	-	29
Beneficio después de impuestos atribuible a accionistas de la sociedad dominante antes de partidas excepcionales		2.655	402
Impacto de los bonos convertibles en la Cuenta de resultados	11	15	(104)
Beneficio ajustado		2.670	298
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas utilizado para el beneficio básico por acción	11	4.933	4.958
Número medio ponderado de acciones ordinarias utilizado para el beneficio diluido por acción	11	5.277	5.344
Beneficio básico por acción (céntimos de €)		53,8	8,7
Beneficio básico por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)		53,8	8,1
Beneficio ajustado por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)		50,6	5,6

c Costes de propiedad

Los costes de propiedad representan el impacto 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 impacto de los activos de capital en la obtención del resultado de explotación del Grupo.

Millones de euros	2023	2022
Depreciación, amortización y deterioro	2.063	2.070
Ganancia neta por venta de inmovilizado material	(2)	(22)
Costes de propiedad	2.061	2.048

d Costes unitarios de aerolínea excluyendo el combustible por AKO

El Grupo hace un seguimiento de los costes unitarios de aerolínea (por asientos-kilómetro ofertados (AKO), un indicador estándar de la capacidad de las aerolíneas) como forma de supervisar la eficiencia operativa del negocio estratégico de transporte aéreo. Dado que los gastos de combustible pueden variar en función de los precios de las materias primas, el Grupo hace un seguimiento individualizado de los gastos de combustible y los costes excluyendo el combustible. Dentro de los costes excluyendo el combustible se encuentran los gastos asociados con la generación de Otros ingresos, que generalmente no representan los costes derivados del transporte de pasajeros o carga, sino que representan los costes de handling y mantenimiento para otras aerolíneas, los productos no relacionados con vuelos de BA Holidays y los costes asociados con diversos flujos de ingresos no relacionados con vuelos. Los costes de aerolínea excluyendo el combustible por AKO se definen como los gastos totales de explotación antes de partidas excepcionales, menos gastos de combustible y derechos de emisión y menos los costes específicos no relacionados con vuelos, divididos entre los asientos-kilómetro ofertados (AKO) totales, y se presentan a tipos de cambio constantes.

Millones de euros	Nota	2023 Publicado	Ajuste por tipos de cambio constantes	2023 a tipos de cambio constantes	2022 ¹
Gastos totales de explotación ¹	a	25.946	408	26.354	21.788
Más: Partidas excepcionales de gastos de explotación	a	-		-	(31)
Menos: Gastos de combustible y derechos de emisión	a	7.557	6	7.563	6.120
Costes excluido el combustible ¹		18.389	402	18.791	15.699
Menos: Costes específicos no relacionados con vuelos ¹		2.141	68	2.209	1.716
Costes de aerolínea excluyendo el combustible		16.248	334	16.582	13.983
Asientos-kilómetro ofertados (AKO) (millones)		323.111		323.111	263.592
Costes unitarios de aerolínea excluyendo el combustible por AKO (céntimos de €)		5,03		5,13	5,30

1 Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material.

e 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 tomado del Estado de flujos de efectivo, menos los flujos de efectivo relacionados con la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles registrado en los flujos de efectivo netos de las actividades de inversión tomado 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	2023	2022
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	4.864	4.854
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	(3.544)	(3.875)
Flujo de caja libre	1.320	979

f Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales ^(ICR)

Para complementar el endeudamiento total presentado de conformidad con las NIIF, el Grupo analiza el ratio deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales para evaluar su nivel de deuda neta en comparación con los beneficios subyacentes generados por el Grupo con el fin de valorar la evolución del negocio subyacente del Grupo. Este indicador se utiliza para supervisar el apalancamiento del Grupo y evaluar el margen financiero en base a indicadores tanto internos como externos de analistas de mercado e inversores.

La deuda neta se define como la deuda financiera a largo plazo (corriente y no corriente), menos el efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo. La deuda neta excluye los acuerdos de financiación de la cadena de suministros que se clasifican dentro de acreedores comerciales (nota 23).

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	2023	2022 ¹
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	26	16.082	19.984
Menos: Efectivo y activos líquidos equivalentes	22	5.441	9.196
Menos: Otros depósitos remunerados a corto plazo	22	1.396	403
Deuda neta		9.245	10.385
Beneficio de explotación ¹	a	3.507	1.278
Más: Depreciación, amortización y deterioro	a	2.063	2.070
EBITDA		5.570	3.348
Más: Partidas excepcionales (excluidas aquellas registradas en Depreciación, amortización y deterioro)	a	-	(23)
EBITDA antes de partidas excepcionales		5.570	3.325
Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)		1,7	3,1

1 Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material.

g Rentabilidad sobre el capital invertido ^(ICR)

El Grupo supervisa la rentabilidad sobre el capital invertido (RoIC), 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 aproximarlos al coste de sustitución de los activos asociados.

Millones de euros	Nota	2023	2022 ^{1,2}
EBITDA antes de partidas excepcionales	f	5.570	3.325
Menos: Depreciación de flota multiplicada por un ajuste por inflación		(1.976)	(1.944)
Menos: Depreciación del otro inmovilizado material		(194)	(247)
Menos: Amortización de los activos intangibles de software		(185)	(210)
		3.215	924
Capital invertido			
Valor contable medio de la flota ³	13	16.919	15.717
Menos: Pagos anticipados medios ⁴	13	(993)	(910)
Valor contable de la flota menos pagos por anticipado		15.926	14.807
<i>Ajuste por inflación⁵</i>		1,18	1,18
		18.811	17.435
Valor neto contable medio del otro inmovilizado material ⁶	13	2.143	2.037
Valor neto contable medio de los activos intangibles de software ⁷	17	737	640
Capital invertido total		21.691	20.112
Rentabilidad sobre el capital invertido		14,8%	4,6%

1 Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material.

2 El RoIC de 2022 excluye el efecto del ingreso por importe de 29 millones de euros reconocido en Depreciación, amortización y deterioro en la Cuenta de resultados relacionado con la baja de la contabilidad de coberturas (véase la nota 6 de los estados financieros del Grupo).

3 El valor neto contable medio de las aeronaves se calcula partiendo de un importe de 17.520 millones de euros a 31 de diciembre de 2023 y de 16.317 millones de euros a 31 de diciembre de 2022.

4 El valor neto contable medio de los pagos anticipados se calcula partiendo de un importe de 914 millones de euros a 31 de diciembre de 2023 y de 1.071 millones de euros a 31 de diciembre de 2022.

5 Presentado con dos decimales y calculado usando una tasa de inflación del 1,5% (31 de diciembre de 2022: tasa de inflación del 1,5%) durante la edad media ponderada de la flota a 31 de diciembre de 2023: 11,0 años (31 de diciembre de 2022: 11,3 años).

6 El valor neto contable medio del otro inmovilizado material se calcula partiendo de un importe de 2.256 millones de euros a 31 de diciembre de 2023 y de 2.029 millones de euros a 31 de diciembre de 2022.

7 El valor neto contable medio de los activos intangibles de software se calcula partiendo de un importe de 837 millones de euros a 31 de diciembre de 2023 y de 637 millones de euros a 31 de diciembre de 2022.

h Resultados en base 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 creen que estos resultados excluyendo el efecto de las fluctuaciones interanuales 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 del Grupo.

La siguiente tabla representa los principales tipos de cambio medios y de cierre para los periodos contables. Cuando las cifras de 2023 se expresan a tipos de cambio constantes, se han aplicado los tipos de 2022 que se indican a continuación:

Tipos de cambio de divisas extranjeras

	Media ponderada		Cierre	
	2023	2022	2023	2022
Libra esterlina a euro	1,15	1,17	1,16	1,14
Euro a dólar estadounidense	1,09	1,05	1,09	1,06
Libra esterlina a dólar estadounidense	1,26	1,23	1,27	1,21

i Liquidez

El Consejo y el Comité de Dirección supervisan la liquidez para evaluar la resiliencia del Grupo ante acontecimientos adversos e incertidumbre y desarrolla iniciativas de financiación para mantener esta resiliencia.

La liquidez se emplea por parte de 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 otros activos líquidos equivalentes, más los Depósitos remunerados a corto plazo, más las Líneas de financiación generales comprometidas y no dispuestas y las Líneas de financiación específicas para aeronaves comprometidas y no dispuestas.

Millones de euros	Nota	2023	2022
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	22	5.441	9.196
Depósitos remunerados a corto plazo	22	1.396	403
Líneas de financiación generales comprometidas y no dispuestas	29f	4.359	3.231
Líneas de financiación para aeronaves comprometidas y no dispuestas	29f	375	1.116
Descubiertos y otras líneas de crédito	29f	53	53
Total liquidez		11.624	13.999

Inversiones del Grupo

Filiales

British Airways

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
BA and AA Holdings Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
BA Call Centre India Private Limited (callBA) F-42, East of Kailash, New-Delhi, 110065	Centro de atención telefónica	India	100 %
BA Cityflyer Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Operaciones de aerolíneas	Inglaterra	100 %
BA Euroflyer Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Operaciones de aerolíneas	Inglaterra	100 %
BA European Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
BA Excepted Group Life Scheme Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Seguros de vida	Inglaterra	100 %
BA Healthcare Trust Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Salud	Inglaterra	100 %
BA Holdco Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
BA Number One Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
BA Number Two Limited IFC 5, St Helier, JE1 1ST	Compañía holding	Jersey	100 %
Bealine Plc Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Inactiva	Inglaterra	100 %
BritAir Holdings Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
British Airways (BA) Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Inactiva	Inglaterra	100 %
British Airways 777 Leasing Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Arrendamiento de aviones	Inglaterra	100 %
British Airways Associated Companies Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
British Airways Avionic Engineering Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Mantenimiento de aviones	Inglaterra	100 %
British Airways Capital Limited Queensway House, Hilgrove Street, St Helier, JE1 1ES	Financiación de aviones	Jersey	100 %
British Airways Holdings B.V. Strawinskylaan 3105, Atrium, Amsterdam, 1077ZX	Compañía holding	Países Bajos	100 %
British Airways Holidays Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Paquetes turísticos	Inglaterra	100 %
British Airways Interior Engineering Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Mantenimiento de aviones	Inglaterra	100 %
British Airways Leasing Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Arrendamiento de aviones	Inglaterra	100 %
British Airways Maintenance Cardiff Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Mantenimiento de aviones	Inglaterra	100 %
British Airways Pension Trustees (No 2) Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía administradora	Inglaterra	100 %
British Midland Airways Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Antigua aerolínea	Inglaterra	100 %
British Midland Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Inactiva	Inglaterra	100 %
Flyline Tele Sales & Services GmbH Hermann Koehl-Strasse 3, 28199, Bremen	Centro de atención telefónica	Alemania	100 %
Gatwick Ground Services Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Servicios en tierra	Inglaterra	100 %
Overseas Air Travel Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Transporte	Inglaterra	100 %
Speedbird Insurance Company Limited* Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12	Seguros	Bermudas	100 %
Teleflight Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Centro de atención telefónica	Inglaterra	100 %
British Mediterranean Airways Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Antigua aerolínea	Inglaterra	99 %
Avios Group (AGL) Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Gestión de programas de fidelización de aerolíneas	Inglaterra	86 % ¹

Inversiones del Grupo *continuación*

Iberia

Nombre y domicilio	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 LAE México SA de CV 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 %
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 %
Avios Group (AGL) Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Gestión de programas de fidelización de aerolíneas	Inglaterra	14 % ¹

Aer Lingus

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Aer Lingus (Ireland) Limited Aeropuerto de Dublín, Dublín	Provisión 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 Aer Lingus Base, Belfast City Airport, Sydenham Bypass, Belfast, Co. Antrim, BT3 9JH	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	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Avios South Africa Proprietary Limited Block C, 1 Marignane Drive, Bonaero Park, Gauteng, 1619	Inactiva	Sudáfrica	100 %
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 %

IAG Cargo

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Cargo Innovations Limited Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, London Heathrow Airport, Hounslow, Middlesex, TW6 2JS	Inactiva	Inglaterra	100 %
Zenda Group Limited Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, London Heathrow Airport, Hounslow, Middlesex, TW6 2JS	Inactiva	Inglaterra	100 %

Vueling

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Yellow Handling, S.L.U Carrer de Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona	Servicios de handling en tierra	España	100 %

LEVEL

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
FLYLEVEL UK Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100 %
Openskies SASU 3 Rue le Corbusier, 94150, Rungis	Operaciones de aerolíneas	Francia	100 %

International Consolidated Airlines Group, S.A.

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
AERL Holding Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía holding	Inglaterra	100 %
British Airways Plc* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Operaciones de aerolíneas	Inglaterra	100 % ⁴
FLY LEVEL, S.L. Camino de la Muñoza s/n, El Caserío, Iberia Zona Industrial 2, 28042, Madrid	Operaciones de aerolíneas	España	100 %
IAG Cargo Limited* Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, London Heathrow Airport, Hounslow, TW6 2JS	Gestión de carga aérea	Inglaterra	100 %
IAG Connect Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Plataforma de comercio electrónico a bordo	República de Irlanda	100 %
IAG GBS Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Servicios de TI, financieros y compras	Inglaterra	100 %
IAG GBS Poland sp z.o.o.* Ul. Opolska 114, Krakow, 31-323	Servicios de TI, financieros y compras	Polonia	100 %
IB Opco Holding, S.L. Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid	Compañía holding	España	100 % ²
Vueling Airlines, S.A.* Carrer de Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona	Operaciones de aerolíneas	España	100 %

* Filiales principales

- 1 El Grupo posee el 100% del capital social nominal y de los derechos económicos en 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 derechos de voto en IB Opco Holding, S.L. (y, por tanto, indirectamente, en 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 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 derechos de voto y la mayoría de los derechos económicos de Aer Lingus Group DAC. El resto de 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 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 derechos de voto, que representan un 0,35% y un 50,1% respectivamente, están en manos del *trust* establecido para implementar la estructura de nacionalidad de British Airways.

Inversiones del Grupo *continuación*

Empresas asociadas

Nombre y domicilio	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 ½, Aeropuerto de Jose Martí, Ciudad de la Habana	Cuba	50 %
Mundiplan Turismo y Ocio S.L. Calle Hermanos García Noblejas 41, 28037, Madrid	España	50 %
Multiservicios Aeroportuarios, S.A. Avenida de Manoterías 46, 2ª planta, 28050, Madrid	España	49 %
Dunwoody Airline Services Limited Building 552 Shoreham Road East, London Heathrow Airport, Hounslow, TW6 3UA	Inglaterra	40 %
Serpista, S.A. Calle Cardenal Marcelo Spinola 10, 28016, Madrid	España	39 %
Air Miles España, S.A. Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, 28108, Madrid	España	26,7 %
Inloyalty by Travel Club, S.L.U. Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, 28108, Madrid	España	26,7 %
Viajes Ame, S.A.U. Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, 28108, Madrid	España	26,7 %
LanzaJet Inc. 520 Lake Cook Road, Suite 680, Deerfield, Illinois, 60015	EE.UU.	16,7 %

Negocios conjuntos

Nombre y domicilio	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A. Calle de O'Donnell 12, 28009, Madrid	España	50,5 %

Otras inversiones en patrimonio

Las otras inversiones en patrimonio principales son las siguientes:

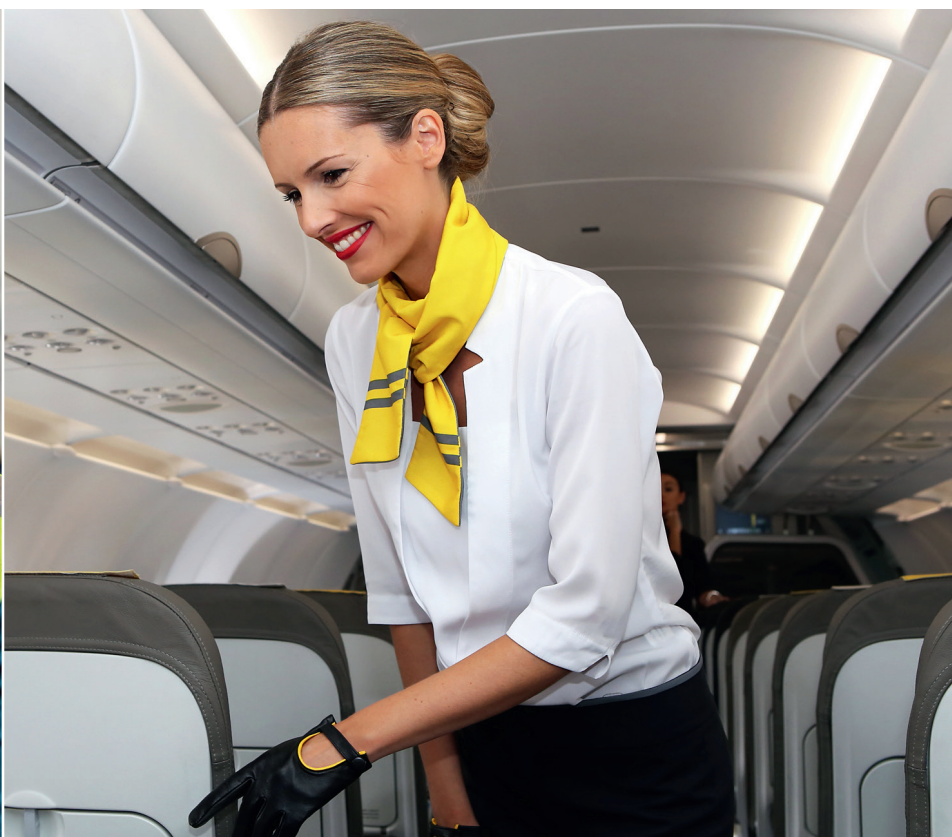
Nombre y domicilio	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital	Divisa	Fondos propios (millones)	Beneficios/ (pérdidas) antes de impuestos (millones)
Air Europa Holdings S.L.¹ Carretera Arenal - Lluçmajor, km 21,5, 07620, Lluçmajor	España	20 %	€	25	-
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L. Camino de la Muñoza s/n, El Caserío, Iberia Zona Industrial 2, 28042, Madrid	España	19,9 %	€	70	6
The Airline Group Limited 5th Floor, Brettenham House South, Lancaster Place, London, WC2N 7EN	Inglaterra	16,7 %	£	241	-
Travel Quinto Centenario, S.A. Calle Alemanes 3, 41004, Sevilla	España	10 %	€	-	-
i6 Group Limited Farnborough Airport, Ively Road, Farnborough, Hampshire, GU14 6XA	Inglaterra	7,4 %	£	2	(2)
Monese Limited Eagle House 163 City Road, London, EC1V 1NR	Inglaterra	4,8 %	£	8	(31)

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 2022 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.



International Consolidated Airlines Group, S.A. y Sociedades Dependientes

Informe de Gestión Consolidado correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2023



Conectando personas, negocios y países

Quiénes somos

Somos International Airlines Group (IAG). Uno de los mayores grupos de aerolíneas, formado de nuestra cartera de aerolíneas y nuestros negocios no aéreos. Nuestras aerolíneas tienen sus propias identidades, propuestas comerciales y estrategias.

Contamos con una cartera de marcas y operaciones de categoría mundial



 Para más información, consulte las secciones de las compañías operadoras

Nuestros grupos de interés



Clientes



Empleados



Proveedores

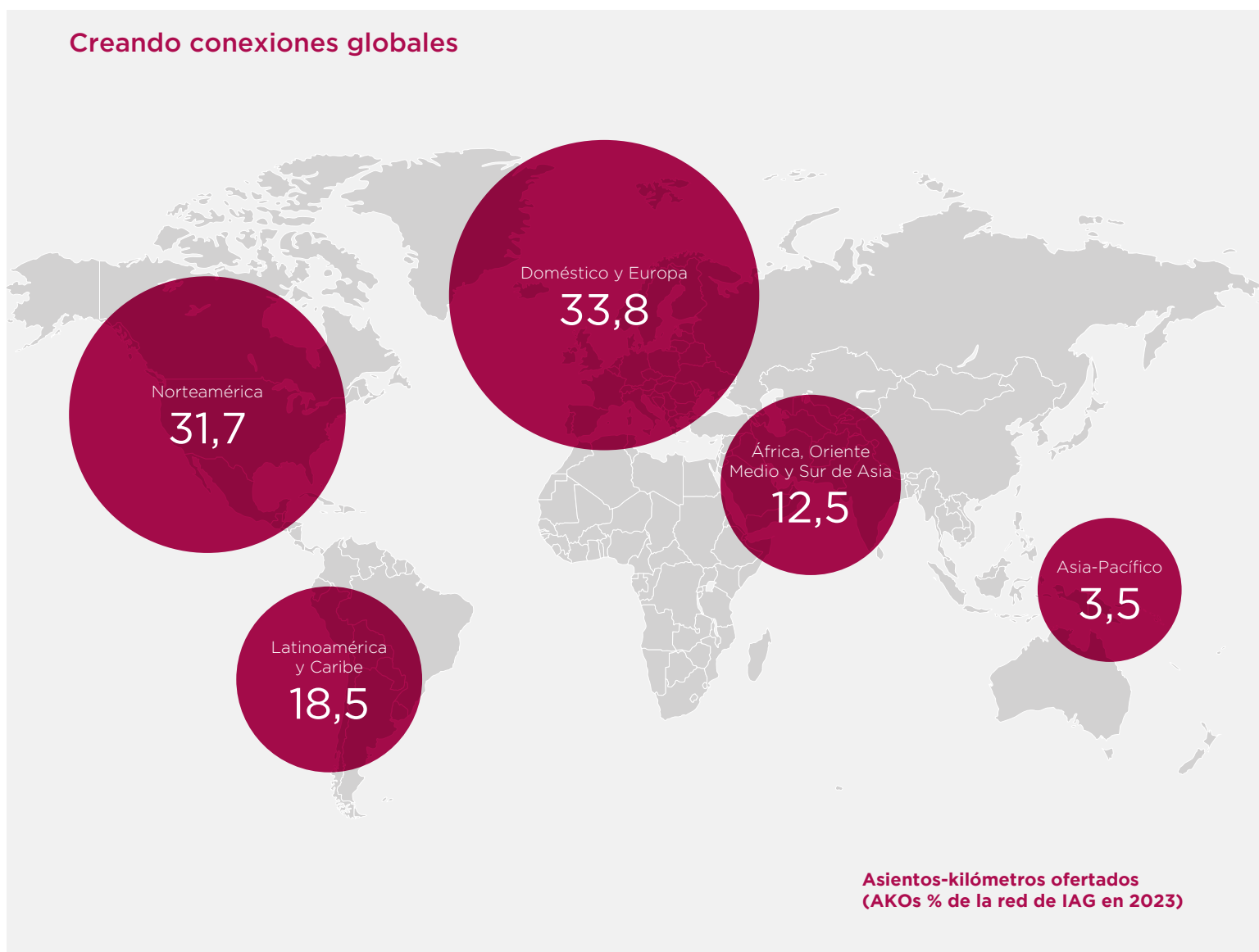


Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros



Gobiernos y organismos reguladores

Creando conexiones globales



250+
destinos
en 91 países

582
flota

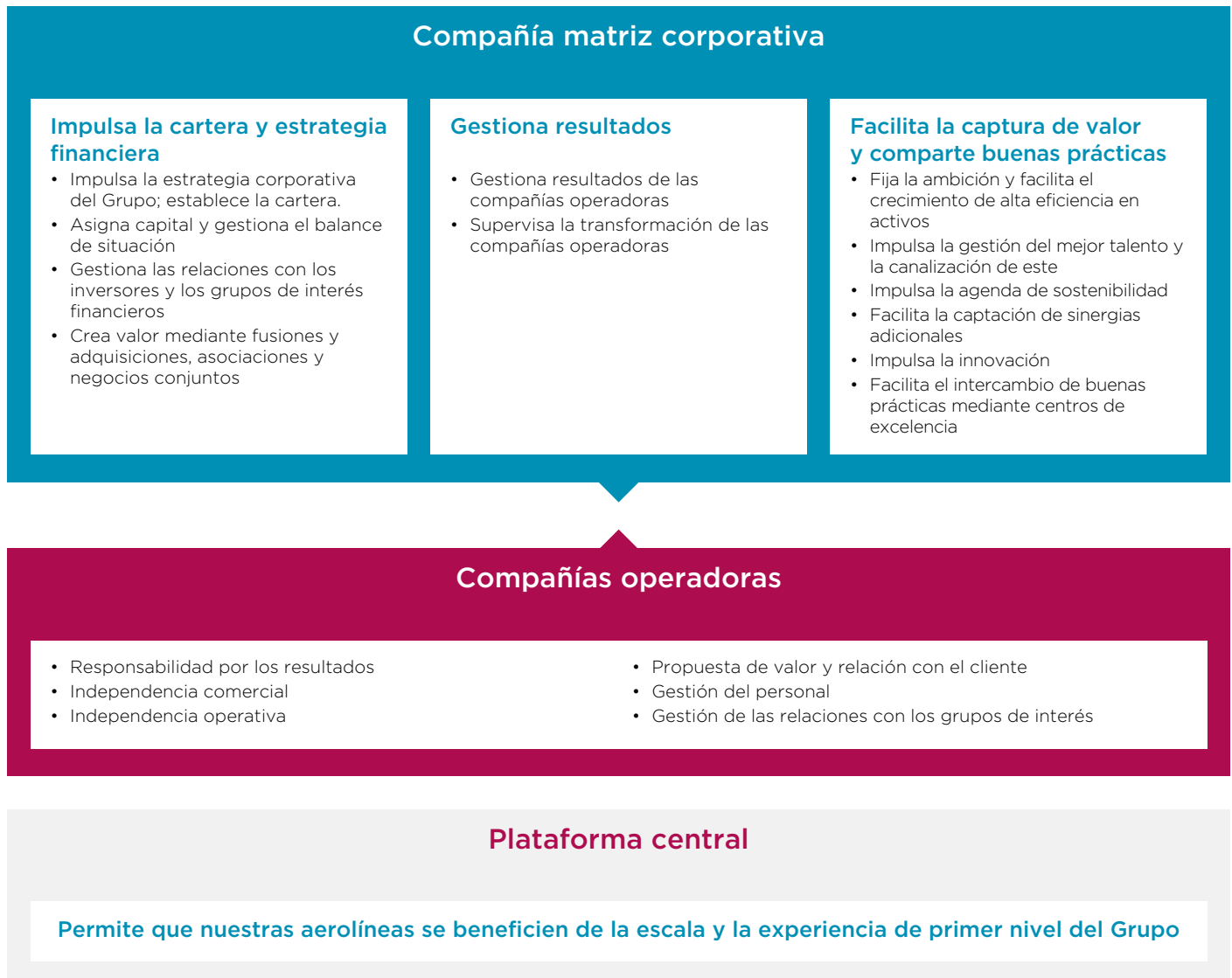
115,6 millones
pasajeros

4.700 millones
toneladas-kilómetro
de carga transportadas

71.794
empleados en
todo el mundo

142.800 millones
Avios emitidos

Nuestra comprobada estructura facilita la transformación y la innovación



IAG, como matriz corporativa, define la ambición del Grupo e impulsa su estrategia a largo plazo. Su independencia de las compañías operadoras permite a IAG fijar metas de rendimiento para éstas, gestionar su progreso, supervisar sus iniciativas de transformación y asignar de forma eficiente el capital dentro del Grupo. IAG apoya la coordinación intragrupo, el intercambio de buenas prácticas y la gestión del talento, facilitando la captación de sinergias. Nuestro modelo también permite al Grupo participar más eficazmente en la consolidación del sector, con IAG garantizando que las opciones inorgánicas se ajusten a la estrategia del

Grupo y proporcionando una plataforma central en beneficio de las nuevas compañías operadoras que se incorporan al Grupo.

La estructura del Grupo permite a nuestras marcas centrar sus esfuerzos en sus mercados de operación, su propuesta al cliente, su identidad cultural, su estrategia comercial y sus relaciones industriales, mientras que su escala apoya la innovación y la inversión en nuevos productos y servicios para mejorar la experiencia del cliente de nuestras empresas operadoras.

La cartera del Grupo se asienta sobre una plataforma central que impulsa la

eficiencia y la transformación. La plataforma central de IAG lidera los esfuerzos colectivos para que el Grupo se sitúe a la vanguardia de la innovación y la sostenibilidad en el sector de las aerolíneas, apoyando y ampliando las tecnologías emergentes de vanguardia en los viajes y la aviación y trabajando para alcanzar ambiciosos objetivos de sostenibilidad.

Nuestro foco está en maximizar la remuneración total al accionista

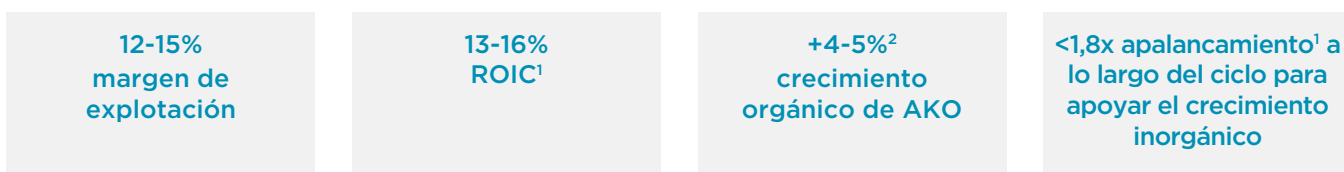


Transformando nuestro negocio



Crecimiento sostenible + Márgenes de primer nivel = Maximización de la remuneración total al accionista

Nuestras metas a medio plazo



¹ Para más información, consulte la sección Medidas alternativas de rendimiento de los estados financieros.
² 2024 a 2026

Ampliación de los imperativos estratégicos

Fortalecer nuestro core

Cómo creamos valor:

Reforzando nuestras posiciones de liderazgo en el mundo y fortalecer nuestra cartera de marcas y negocios de primer nivel.

Nuestra actividad en 2023

En 2023, tras un entorno de fuerte recuperación de la demanda en todo el sector, el Grupo ha mantenido su enfoque en seguir fortaleciendo su *core* mediante el mantenimiento y el crecimiento de sus posiciones de liderazgo mundial y el fortalecimiento de nuestra cartera de marcas de categoría mundial.

1. Reforzar nuestras posiciones de liderazgo en el mundo

Nuestras marcas han experimentado una fuerte demanda sostenida que ha impulsado unos ingresos unitarios positivos en todas las regiones. Con un entorno de demanda de ocio, incluyendo demanda de ocio *premium*, robusto, Aer Lingus, Iberia, LEVEL y Vueling han conseguido aumentar su capacidad por encima de los niveles de 2019, mientras que la recuperación de British Airways sigue siendo más lenta debido a un entorno de viajes de negocios más lento tras la pandemia y a una capacidad limitada para volar hacia el este. Las compañías operadoras del Grupo han capitalizado el positivo panorama de la demanda para crecer orgánicamente en nuestros mercados principales. Por ejemplo, Iberia se ha centrado en aumentar la capacidad en las principales ciudades de Latinoamérica, como Bogotá, Lima y Ciudad de México, operando hasta ahora el programa más activo de la aerolínea a la región. British Airways también inició un nuevo servicio todo el año a Cincinnati y anunció la reanudación de Abu Dhabi en 2024, mientras que Aer Lingus anunció la reanudación de Minneapolis y el lanzamiento de un nuevo servicio directo a Denver para 2024. Vueling hizo especial hincapié en la desestacionalización durante la temporada de invierno de 2023 a través de una mayor utilización, añadiendo más capacidad a los destinos

de sol invernal, como las Islas Canarias y volando casi 37 millones de pasajeros durante todo el año, un récord de Vueling.

2. Fortalecer nuestra cartera de marcas y negocios de primer nivel

A lo largo de 2023, continuamos mejorando y transformando nuestras marcas para poder ofrecer a nuestros clientes una oferta comercial sin competencia y alcanzar el pleno potencial de nuestros negocios a largo plazo. El Grupo está integrando la transformación en toda nuestra cartera de negocios, examinando todas las áreas de negocio con detalle forense, partiendo de unos cimientos sólidos para impulsar un cambio radical en ingresos, costes y operaciones.

A pesar de los problemas de control del tráfico aéreo (ATC) en Europa, que han provocado la frecuente interrupción en el servicio a los pasajeros, las inversiones de nuestras aerolíneas en transformación han permitido mejorar la eficacia operativa. Por ejemplo, Iberia consiguió mantener su liderazgo en puntualidad (OTP) invirtiendo en múltiples iniciativas de eficiencia, como el aumento de los recursos de la tripulación y la coordinación entre programación y operaciones, mientras que Vueling logró una mejora de más de 4,7 puntos porcentuales en OTP, por encima de sus objetivos de transformación. British Airways se enfrentó a problemas de puntualidad a lo largo del año, motivados tanto por factores internos como externos, pero empezó a ver mejoras graduales a partir del cuarto trimestre de 2023, tras la puesta en marcha de nuevas iniciativas como la remodelación de los tiempos mínimos de conexión de la Terminal 5 de Londres Heathrow, la optimización de las horas bloque programadas y el establecimiento de un programa de vuelos más continuo y fluido para igualar la carga de trabajo de *handling*.

Nuestras marcas también siguieron mejorando la experiencia del cliente invirtiendo en mejorar nuestro producto en todos los puntos de contacto del viaje. Por ejemplo, Iberia desplegó su asiento tipo suite "Next" con acceso directo al pasillo en sus cabinas *business* del Airbus A350 y rediseñó la propuesta de catering en todas las cabinas de los vuelos de largo radio, incluyendo una comida adicional en la cabina turista y turista *premium*. British Airways puso en marcha numerosas iniciativas para sus clientes, como las pruebas de la biometría para acelerar el proceso de embarque, y siguió instalando el asiento Club Suite en la cabina *business*, en sus aviones de largo radio.

El Grupo también mantiene su compromiso de invertir en la digitalización del viaje para ofrecer a nuestros clientes una experiencia más personalizada y elevada. A lo largo del año, Aer Lingus llevó a cabo una importante transformación en su centro de atención al cliente invirtiendo en tecnología, rediseñando sus procesos y flujos de trabajo e implantando la automatización a través de *bots*, lo que ha permitido situar el tiempo medio de espera por debajo de los dos minutos y aumentar los índices de satisfacción de los clientes en un 30% en comparación con 2022. British Airways inició la replanificación de su sitio web y de la aplicación de British Airways, que permiten una personalización más profunda, una total capacidad de servicio en línea, una gestión integral de los viajes y un rápido ciclo de lanzamiento de productos. Vueling implementó una nueva plataforma de redes sociales para hacer más eficiente la gestión de casos y se asoció con organizaciones tecnológicas líderes del sector para digitalizar la atención al cliente y la gestión de las interrupciones del servicio.

Nuestras prioridades para 2024

Durante 2024, el Grupo seguirá reforzando sus mercados principales y *hubs* en los que cuenta con una ventaja geográfica y vínculos culturales, incluidos EE.UU., Latinoamérica y España, al tiempo que continuará explorando el potencial de futuros mercados con potencial de beneficios.

IAG también seguirá participando en el proceso de consolidación del sector cuando surjan oportunidades de fusiones y adquisiciones (M&A) que generen valor. Nuestro objetivo es completar la adquisición de Air Europa a finales de 2024, sujeta a las aprobaciones regulatorias, lo que permitirá al Grupo acceder a nuevos mercados en Latinoamérica y aumentar la conectividad global en el *hub* de Madrid.

Nuestras compañías operadoras seguirán centradas en ejecutar los planes de transformación de sus diferentes segmentos de negocio y en acelerar la transformación digital, lo que garantizará que el Grupo siga estando bien posicionado para continuar creando valor para nuestros clientes y todos nuestros grupos de interés

Impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital

Cómo creamos valor:

Creciendo IAG Loyalty y desarrollando nuestras asociaciones estratégicas con aerolíneas

Nuestra actividad en 2023

Además de reforzar nuestras operaciones de vuelo, en 2023 el Grupo se ha centrado en impulsar una mayor parte de los beneficios de los negocios poco intensivos en capital de nuestra cartera, generando a su vez valor adicional para nuestras aerolíneas, nuestros clientes y construyendo un negocio más sólido, diversificado y resiliente.

3. Crecimiento de IAG Loyalty

En 2023, IAG Loyalty continuó con su tendencia positiva y siguió contribuyendo en gran medida al Grupo. La fortaleza del negocio se reflejó en un crecimiento récord de la afiliación que superó los 8,2 millones de socios activos, con mayores niveles de actividad de los socios a través del aumento de los niveles de recaudación y utilización de Avios.

Esto se ha logrado mediante una inversión continua en la propuesta al cliente para impulsar un diálogo más profundo de los clientes y ofrecer una fuerte contribución al Grupo. Seguimos desarrollando nuestra divisa de fidelización global, Avios. Tras la adopción por Qatar Airways en 2022, Finnair fue la siguiente en anunciar la adopción de Avios a principios de 2024, consolidando aún más la posición de Avios como divisa global. Sacamos provecho exitosamente de nuestra amplia cartera de socios aéreos y no aéreos que ofrecen atractivas oportunidades de recaudación de Avios para nuestros clientes en los sectores de los viajes, el comercio minorista o los servicios financieros. Nuestras alianzas con American Express, Barclays y Santander siguen proporcionando fuertes niveles de ingresos externos y continuamos ampliando nuevas alianzas como, por ejemplo, las alianzas lanzadas con Bicester Village o World Duty Free. Las oportunidades de canje, destinadas a

mejorar aún más la utilización de los Avios para nuestros clientes, también están creciendo con el lanzamiento de vuelos "sólo para Avios", que comenzaron en noviembre de 2023 con un vuelo a Sharm El Sheikh y el anuncio de varios destinos más para 2024. Además, este año hemos realizado la transición de todos los programas de fidelización del Grupo a un modelo de ganancias basado en el gasto para apoyar aún más la interacción con los miembros.

4. Continuar desarrollando nuestras asociaciones estratégicas con las aerolíneas

Durante 2023, IAG siguió desarrollando su cartera de asociaciones estratégicas con aerolíneas, impulsando el crecimiento eficiente en activos y valor incremental para el Grupo. Sus negocios conjuntos proporcionan a sus aerolíneas y socios la capacidad de desarrollar una propuesta para el cliente líder en el mercado a través de redes combinadas, reciprocidad de fidelidad y una experiencia de viaje mejorada en general.

El negocio conjunto atlántico (AJB) entre las aerolíneas de IAG y American Airlines es líder en el atractivo mercado Europa-EE.UU. En 2023, Aer Lingus siguió avanzando en su integración en el AJB a través de la expansión del código compartido con American Airlines y la mejora de las ventajas de fidelización para los clientes. El AJB también siguió invirtiendo en la experiencia de sus clientes, y British Airways e Iberia comparten ahora instalaciones con American Airlines en el aeropuerto JFK de Nueva York, al tiempo que ofrecen una nueva zona de facturación *premium*, nuevas salas VIP y una mejora general de la conectividad de la red y de la experiencia en el aeropuerto.

El Grupo siguió extrayendo valor de su relación única con Qatar Airways. Además del negocio conjunto, esta relación incluye la divisa conjunta de fidelización Avios, la relación interlínea entre los negocios de carga y el aprovechamiento del tamaño combinado de IAG y Qatar Airways para la adquisición conjunta de un número creciente de categorías. El negocio conjunto con Qatar Airways es el mayor del mundo en términos de países cubiertos. Iberia se unió en 2023 y lanzó un vuelo diario a Doha desde Madrid, añadiendo docenas de nuevos destinos para los clientes de Iberia que conectan con Qatar en Doha, una forma realmente eficiente en activos de aumentar la huella de Iberia en Asia, Oriente Medio, África y

Oceanía. También seguimos colaborando estrechamente en el ámbito de la fidelización con Qatar Airways. Por ejemplo, IAG y Qatar lanzaron una nueva tarjeta de crédito de marca compartida conjunta en la India, mejorando aún más nuestra presencia en uno de los países más poblados del mundo.

La reapertura de Asia vio a British Airways reconstruir su red a China y reactivar su negocio conjunto con China Southern, mientras que la aerolínea restableció su red a Tokio, parte del negocio conjunto a Siberia con sus socios Japan Airlines y Finnair.

Nuestras prioridades para 2024

En 2024, IAG Loyalty seguirá desarrollando sus capacidades e invirtiendo en la experiencia de sus clientes con el desarrollo de saldos de Avios únicos para las aerolíneas del Grupo y la mejora de las ventajas para los miembros. Esto incluirá vuelos adicionales sólo con Avios, mejoras en las capacidades de pago con Avios con British Airways y mejoras en el canje por hoteles y alquiler de automóviles. También apoyaremos la adopción de Avios por parte de Finnair y, paralelamente, exploraremos oportunidades con nuevos socios para ampliar el alcance global de Avios.

En 2024, el Grupo seguirá reforzando sus asociaciones con aerolíneas para mantener su propuesta líder al cliente con un producto de primer nivel y un servicio sin fisuras. En nuestro AJB mejoraremos nuestra propuesta conjunta de fidelización con una acumulación de millas alineada, exploraremos más oportunidades de ubicación de aeropuertos y aumentaremos la capacidad a destinos populares. Con Qatar Airways, nuestro primer objetivo será integrar Iberia en el Qatar Joint Business mientras buscamos nuevas oportunidades para hacer crecer nuestra red.

Operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado

Cómo creamos valor:

Asignación disciplinada del capital y gestión del balance

Líder de la industria en emisiones netas cero

Nuestra actividad en 2023

Este año hemos seguido experimentando volatilidad en la economía mundial. Los incrementos periódicos de los tipos de interés tras unos niveles de inflación récord y las interrupciones en la cadena de suministro y en las operaciones, todo ello agravado por los conflictos en Ucrania y Oriente Medio, han afectado a nuestros negocios. A pesar de ello, las compañías de IAG demostraron su capacidad para satisfacer la demanda del mercado, al tiempo que llevaban a cabo iniciativas de transformación, lo que se tradujo en unos sólidos resultados en todo el Grupo. Hemos logrado una sólida recuperación de nuestros márgenes y de nuestro balance, lo que nos ha permitido reinvertir en los negocios y reducir nuestra deuda.

5. Asignación disciplinada del capital y gestión del balance

En 2023, hemos logrado un sólido beneficio de explotación de 3.507 millones de euros para el año, impulsado por la fuerte demanda y los esfuerzos de nuestros equipos en las iniciativas de transformación de ingresos y costes, que han ayudado a compensar las inversiones y la inflación. Por el lado de los Ingresos, hemos invertido en tecnología y habilidades comerciales y hemos mejorado las experiencias de viaje de los clientes. Por el lado de los costes, hemos prestado especial atención a la OTP y a la capacidad de recuperación para minimizar las interrupciones en un entorno operativo muy difícil y a la reingeniería integral de los procesos, entre otras iniciativas.

Tras los difíciles tres últimos años, tener un enfoque disciplinado de la asignación de capital ha sido especialmente crucial. Nuestro marco satisface las necesidades

de todos los grupos de interés: inversores, empleados, clientes y la sociedad; mientras que nuestros objetivos, como mantener un ratio de apalancamiento neto inferior a 1,8x a lo largo del ciclo, garantizan la resistencia y el acceso a una financiación más favorable. Esto permite a IAG perseguir su estrategia invirtiendo en el negocio, en la experiencia de sus clientes, en la infraestructura digital y en los objetivos de sostenibilidad, al tiempo que crece orgánica y/o inorgánicamente si existen oportunidades de creación de valor y devolver valor a los accionistas.

Durante 2023 redujimos nuestra deuda bruta en 3.900 millones de euros, incluido el pago de un préstamo a British Airways de 2.000 millones de euros (2.300 millones de libras esterlinas), parcialmente garantizado por el UKEF, y préstamos por un total de 1.000 millones de euros a Iberia y Vueling, parcialmente respaldados por el ICO español. Los esfuerzos por desapalancarse y mejorar los resultados operativos contribuyeron a que tanto IAG como British Airways recuperaran sus calificaciones crediticias de *investment-grade* con S&P a finales del tercer trimestre de 2023.

6. Líder de la industria en emisiones netas cero

Junto a un marco financiero sólido, la creación de un negocio verdaderamente sostenible es fundamental para nuestro crecimiento a largo plazo. Aunque la aviación es esencial para nuestra sociedad, no se puede negar que el sector debe realizar grandes esfuerzos para minimizar su huella de carbono y luchar contra el cambio climático. IAG ha liderado la acción de la industria en materia de sostenibilidad durante más de una década, habiendo sido el primer grupo de aerolíneas de todo el mundo en comprometerse a una neutralidad en emisiones de carbono en 2050. El SAF es una solución clave en nuestro plan de transición hacia el cero neto y nos hemos comprometido a un objetivo del 10% de uso de SAF para 2030.

Trabajamos continuamente para alcanzar nuestros objetivos de sostenibilidad, habiendo conseguido aproximadamente 33% de nuestro SAF total comprometido hasta la fecha. Un ejemplo es la británica Nova Pangaea Technologies, una empresa de tecnología limpia que desarrolla biocombustibles avanzados utilizados para producir SAF a partir de desechos agrícolas no alimentarios y residuos de madera. IAG apoyará la construcción de su primera instalación de producción a escala comercial de combustible a partir de

residuos, y la primera de este tipo en el Reino Unido. Además, Microsoft cofinanció la compra por parte de IAG de 14.700 toneladas de SAF, el mayor acuerdo de compra cofinanciada de SAF para la reducción de emisiones a nivel mundial. Además, seguimos colaborando con empresas tecnológicas punteras como ZeroAvia, i6 y Heirloom a través de nuestro programa acelerador de innovación Hangar 51, con el fin de ofrecer múltiples soluciones de descarbonización.

Nuestras prioridades para 2024

Durante 2024, el Grupo seguirá operando bajo un marco financiero disciplinado y resiliente, al tiempo que invierte en su estrategia para los próximos años y cumple con sus objetivos de sostenibilidad.

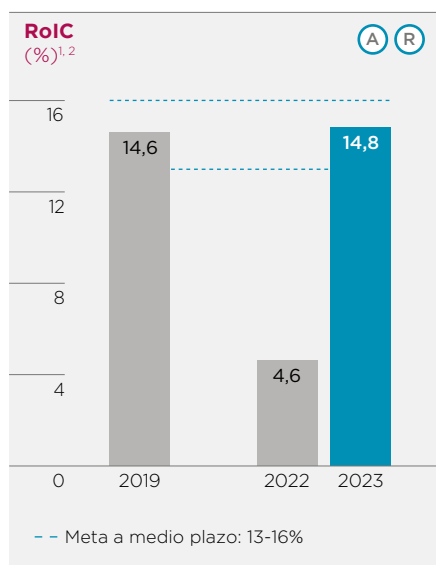
Utilizando nuestro marco financiero, tenemos previsto seguir reinvertiendo en el negocio, con un gasto de capital medio anual previsto de unos 4.500 millones de euros para los próximos tres años. Este gasto mejorará aún más nuestra propuesta de productos y clientes, apoyando a IAG en el avance hacia nuestros objetivos de eficiencia de combustible y permitiendo al Grupo seguir persiguiendo un crecimiento sostenible.

En cuanto a nuestra ambición de sostenibilidad, seguiremos trabajando con la industria, las *start-ups* tecnológicas y las instituciones gubernamentales para acelerar aún más los esfuerzos de producción de SAF y explorar nuevas tecnologías y formas de acelerar el proceso de descarbonización de la industria. Esto incluye mantener nuestros esfuerzos con los gobiernos del Reino Unido y de la UE para persuadirles de que se comprometan e inviertan en una mayor producción de SAF.

En general, IAG se compromete a garantizar un crecimiento sostenible y la creación de valor para todos los grupos de interés, invirtiendo en sus clientes, personal y la sociedad en general, mientras crea valor a largo plazo para sus accionistas.

Seguimiento de nuestros resultados

Empleamos indicadores clave de rendimiento (ICR) para evaluar y controlar los resultados del Grupo. Evaluamos oportunidades sobre la base de los imperativos estratégicos del Grupo, y el uso de los ICR nos permite identificar y generar valor sostenible para nuestros accionistas.



Vinculación con los imperativos estratégicos

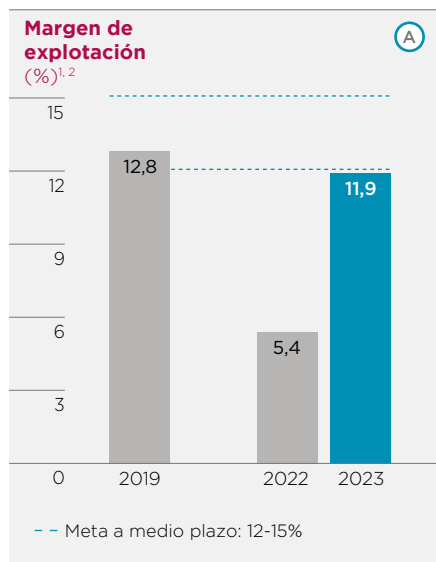


Definición y objetivo

La rentabilidad sobre el capital invertido (RoIC) se define como el EBITDA antes de partidas excepcionales, menos la depreciación de flota ajustada por inflación, otra depreciación y la amortización de software, dividido entre el capital medio invertido. Empleamos datos de RoIC en periodos sucesivos de doce meses para cuantificar en qué medida el Grupo genera rentabilidades en relación con el capital invertido en los negocios, así como su capacidad para financiar el crecimiento y abonar dividendos.

Resultados

La RoIC del Grupo mejoró hasta el 14,8% desde el 4,6% de 2022, lo que refleja el fuerte rendimiento operativo del Grupo, con un EBITDA antes de partidas excepcionales de 5.600 millones de euros. El capital invertido se incrementó un 8% a consecuencia de las 34 entregas de aeronaves y la inversión en productos para clientes y TI. La edad media ponderada de la flota fue ligeramente inferior, situándose en 11,0 años, frente a los 11,3 años de 2022, lo que refleja el impacto neto del envejecimiento de la flota existente, las aeronaves más antiguas retiradas del servicio y las aeronaves nuevas entregadas en 2023.



Vinculación con los imperativos estratégicos



Definición y objetivo

Se entiende por margen de explotación el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales expresado como porcentaje de los ingresos. Empleamos este indicador para medir la eficiencia y rentabilidad de nuestro negocio y los resultados financieros de las compañías operadoras del Grupo.

Resultados

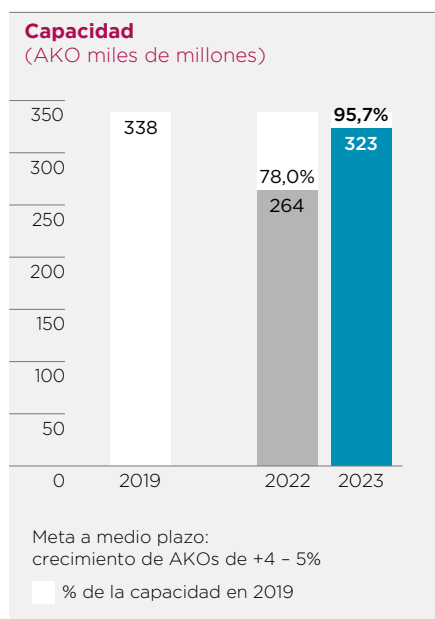
El margen de explotación del Grupo antes de partidas excepcionales se recuperó hasta el 11,9% desde el 5,4% de 2022. Los ingresos totales aumentaron en 6.400 millones de euros hasta alcanzar los 29.500 millones de euros, reflejando un aumento del 22,6% de la capacidad con respecto a 2022, junto con un coeficiente de ocupación 3,5 puntos superior y unos *yields* (ingreso de pasaje por pasajero-kilómetro transportado) un 3,8% superiores. Los ingresos de carga descendieron un 28,4% respecto a 2022, debido a menores *yields* con volúmenes de carga un 17,2% superiores. Otros ingresos aumentaron en 494 millones de euros respecto a 2022, reflejando el crecimiento de IAG Loyalty y la recuperación del negocio de mantenimiento de terceros de Iberia. Los costes excluido el combustible bajaron un 4,4% en términos unitarios. Los costes unitarios del combustible fueron un 0,7% superiores a los de 2022.

Clave

- A Medidas alternativas de rendimiento
- R Indicador vinculado a la retribución del Comité de Dirección
- Vinculación con nuestros imperativos estratégicos

Imperativos estratégicos

- Fortalecer nuestro core
- Impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital
- Operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado



Vinculación con los imperativos estratégicos

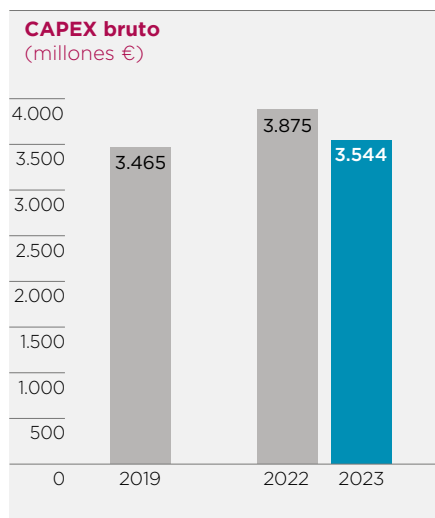


Definición y objetivo

La capacidad del sector de las aerolíneas se mide en Asientos-kilómetro ofertados (AKO), que es el número de plazas disponibles para la venta multiplicado por la distancia volada.

Resultados

El Grupo siguió recuperando su capacidad, tras las importantes reducciones consecuencia de la pandemia de COVID-19, con una capacidad de pasajeros que alcanza ahora el 95,7% de la de 2019. El coeficiente de ocupación de pasajeros fue del 85,3%, 3,5 puntos más que en el ejercicio anterior y 0,7 puntos más que en 2019.



Vinculación con los imperativos estratégicos



Definición y objetivo

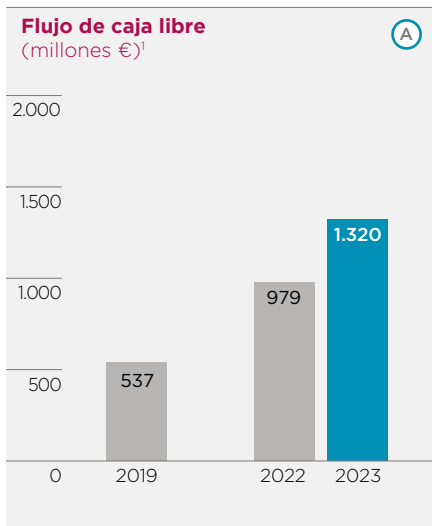
El CAPEX (inversión en inmovilizado) bruto es la inversión total en inmovilizado material y activos intangibles registrada por el Grupo en el estado de flujos de efectivo consolidado y que incluye la flota, productos para el cliente, TI, derechos de emisión e infraestructuras, incluyendo aquellos activos adquiridos y sujetos a posteriores operaciones de venta y arrendamiento y registrados como activos por derechos de uso. Controlamos las inversiones en inmovilizado previstas mediante nuestro ciclo de planificación de negocio para velar por que sean compatibles con la consecución de nuestros otros objetivos financieros.

Resultados

Las inversiones brutas para 2023 ascendieron a 3.500 millones de euros. Las inversiones relacionadas con la flota representaron el 77% del total de gastos de capital e incluyeron los pagos finales por la entrega de 27 aviones, junto con los pagos previos a la entrega y los gastos de mantenimiento. Otros gastos incluyen inversiones en productos de clientes, inmuebles y TI, junto con derechos de emisión. Además, el Grupo recibió siete aviones en arrendamientos directos, incluido uno que originalmente estaba previsto como entrega del fabricante de la aeronave. Los arrendamientos directos no generan gastos de capital para el Grupo.

Para los indicadores clave de rendimiento, se muestran los valores comparativos de 2019, para ofrecer una referencia con respecto al año más reciente antes de la perturbación provocada por el impacto del COVID-19.

- 1 Para más información, consulte la sección Medidas alternativas de rendimiento de los estados financieros.
- 2 Los resultados de 2019 y 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material. Los resultados de 2019 se han reexpresado para reflejar el tratamiento de los gastos de administración asociados a los planes de pensiones de prestación definida del Grupo.



Vinculación con los imperativos estratégicos

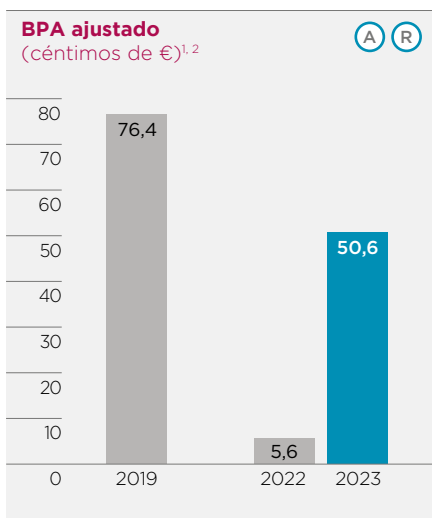


Definición y objetivo

El flujo de caja libre es el efectivo generado en el ejercicio, definido como los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación menos los flujos de efectivo asociados a la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles. Representa la capacidad de generación de efectivo del Grupo para apoyar las operaciones y mantener sus activos de capital y es supervisado por el Grupo al tomar decisiones tanto de inversión como de capital.

Resultados

El flujo de caja libre del Grupo para 2023 fue de 1.300 millones de euros, 300 millones de euros más que en 2022, debido a los fuertes flujos de caja de las actividades de explotación de 4.900 millones de euros, que reflejan los resultados de EBITDA y el CAPEX bruto para el periodo 300 millones de euros inferior al de 2022.



Vinculación con los imperativos estratégicos



Definición y objetivo

El beneficio por acción (BPA) ajustado representa los beneficios diluidos del ejercicio antes de partidas excepcionales atribuibles a los accionistas ordinarios.

Resultados

El beneficio ajustado por acción fue de 50,6 céntimos de € frente a los 5,6 céntimos de € de 2022, impulsados por los sólidos resultados de explotación, y la reducción de los costes no operativos netos de 400 millones de euros, lo que refleja unos menores costes netos por intereses y un impacto favorable de los créditos netos por reconversión en el ejercicio, debido principalmente al debilitamiento del dólar estadounidense. El número de acciones dilutivas descendió en 2023, reflejando el impacto durante el año completo del reembolso de los bonos convertibles de IAG por valor de 500 millones de euros en 2022. A partir de 2020, el número de acciones de IAG aumentó de 2.000 millones a 5.000 millones como resultado de la emisión de acciones que IAG completó en septiembre de 2020.

Clave



Medidas alternativas de rendimiento



Indicador vinculado a la retribución del Comité de Dirección



Vinculación con nuestros imperativos estratégicos

Imperativos estratégicos



Fortalecer nuestro core



Impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital



Operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado



Vinculación con los imperativos estratégicos

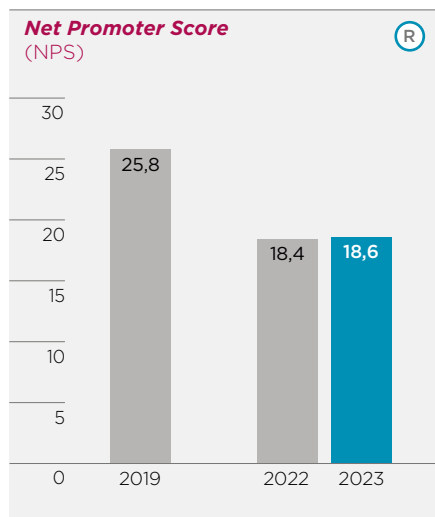


Definición y objetivo

La ratio deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (apalancamiento) se calcula como el endeudamiento a largo plazo (corriente y no corriente), menos efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo a 31 de diciembre. El resultado se divide por el EBITDA antes de partidas excepcionales para el año. IAG utiliza este indicador para supervisar el apalancamiento y evaluar el margen financiero con respecto a nuestro objetivo de apalancamiento máximo de 1,8 veces a lo largo del ciclo.

Resultados

El apalancamiento del Grupo mejoró a 1,7 veces desde 3,1 veces en 2022, debido a un fuerte EBITDA antes de partidas excepcionales de 5.600 millones de euros con una deuda neta inferior en 1.100 millones de euros. Durante el ejercicio, la deuda bruta se redujo en 3.900 millones de euros, hasta los 16.100 millones de euros, debido al reembolso de la deuda no vinculada a financiación de aeronaves de 4.000 millones de euros parcialmente reducida por el aumento neto de los pasivos de arrendamiento de aeronaves del periodo.



Vinculación con los imperativos estratégicos



Definición y objetivo

En IAG se recoge un NPS transaccional. Los clientes responden sobre la probabilidad de recomendar una aerolínea de IAG en un plazo máximo de siete días después de tomar el vuelo. Incorporar los objetivos de NPS en el plan de incentivos para empleados del Grupo ha propiciado una mayor atención a la mejora de la experiencia del pasajero, lo que, sumado a las recomendaciones de los clientes, refuerza la ventaja competitiva y, a su vez, acelera el crecimiento orgánico.

Resultados

En 2023, el NPS de IAG aumentó 0,2 puntos en comparación con 2022. El impacto positivo en el NPS puede atribuirse a las importantes inversiones en nuestras cabinas y productos de cabina, la mejora de nuestra oferta de comida y bebida, el esfuerzo por digitalizar el viaje del cliente y las mejoras en la atención al cliente. La puntualidad se vio afectada negativamente por perturbaciones derivadas de diversos factores, como fallos en el control del tráfico aéreo, huelgas, fenómenos meteorológicos adversos, retos en la cadena de suministro y problemas con el equipaje en los principales aeropuertos. Nuestras compañías operadoras respondieron proactivamente a estos retos mediante iniciativas y planes de transformación destinados a mejorar la puntualidad y todos los procesos relacionados con el equipaje, entre otros.

Para los indicadores clave de rendimiento, se muestran los valores comparativos de 2019, para ofrecer una referencia con respecto al año más reciente antes de la perturbación provocada por el impacto del COVID-19.

- 1 Para más información, consulte la sección Medidas alternativas de rendimiento de los estados financieros.
- 2 Los resultados de 2019 y 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material. Los resultados de 2019 se han reexpresado para reflejar el tratamiento de los gastos de administración asociados a los planes de pensiones de prestación definida del Grupo.

Conectando con nuestros grupos de interés

Nuestros principales grupos de interés

Creemos que IAG prospera cuando se logra un equilibrio adecuado entre los intereses de nuestros diferentes grupos de interés, de modo que todos participen en nuestro éxito. Por tanto, es importante que comprendamos plenamente las prioridades, expectativas y preocupaciones de todos los grupos de interés.

Nuestro compromiso a largo plazo con la sostenibilidad y la responsabilidad social corporativa está integrado en todo lo que hacemos a nivel de Grupo y de compañía operadora, desde la interacción con nuestros clientes hasta el diálogo con los empleados y accionistas. No identificamos a nuestras comunidades o al medioambiente como grupos de interés distintos, ya que forman parte integral de nuestra forma 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. Encontrará información más detallada en las secciones de compañías operadoras y Sostenibilidad del presente informe.

La naturaleza de nuestro negocio se presta a un diálogo continuo con un amplio número de grupos de interés, teniendo en cuenta al mismo tiempo nuestro impacto medioambiental y social. A continuación se presenta una visión general de nuestros principales grupos de interés, su relevancia para el modelo de negocio y la estrategia de IAG, la forma en que el Grupo interactúa, los principales temas de interés, los retos, así como los resultados de nuestra interacción.

En la sección Gobierno corporativo de este informe se ofrece más información sobre nuestra interacción con los accionistas y 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.





Cientes

	Indicadores clave	Por qué son importantes
<p>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. Volamos a cinco continentes. A través de nuestra amplia gama de asociaciones, nuestros clientes se benefician de una red global aún mayor que cubre la mayoría de los países del mundo.</p>	<p>NPS</p> <p>18,6</p> <p>+0,2 pts vly</p> <p>Otros indicadores utilizados para seguir la interacción incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Satisfacción del cliente (CSAT) – evalúa la experiencia de un cliente en distintos puntos de interacción NPS y CSAT informan de las prioridades del negocio durante la fase de planificación del negocio, ayudando a priorizar las iniciativas internas para impulsar mejoras en la satisfacción Reclamaciones y quejas – una cifra del Grupo consolidada proporciona mejor conocimiento de los problemas de los clientes y se utiliza para evaluar la eficacia de los esfuerzos para resolverlos 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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 Los ingresos procedentes de los pasajeros, incluidas las tarifas y los servicios complementarios, son la principal fuente de ingresos de IAG Ofrecer una experiencia excepcional al cliente en todos los niveles de la empresa y en todas las marcas nos dará una posición de liderazgo Reconocer a nuestros clientes más fieles a través de los programas de fidelización, obteniendo recompensas en una amplia gama de artículos al volar con nuestras aerolíneas y socios, crea valor tanto para IAG como para nuestros clientes, y consolida la relación

Cómo hemos interactuado	Temas clave
<ul style="list-style-type: none"> Se envía una encuesta diaria “Customer Voice”, a los clientes que han volado recientemente con nosotros, y se recogen sus opiniones sobre su experiencia Los comentarios de los clientes a través de diversos canales (centros de contacto, redes sociales, comentarios de empleados que trabajan de cara al 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 Se realizan encuestas sobre la marca para comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes Las reclamaciones y quejas se plantean a través de diferentes canales y se supervisan para dar cabida a nuestros clientes y permitir la actuación en caso necesario Los servicios de los Centros de Atención al Cliente y otros canales digitales, por ejemplo los <i>chatbots</i> en nuestros sitios web o <i>WhatsApp</i> 24/7, se utilizan para que los clientes puedan ponerse en contacto cuando lo necesiten Comunicar información, incluidos 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 Orientación y un alto nivel de atención al cliente durante todo el viaje del cliente, tanto por parte de los compañeros del aeropuerto como aquellos a bordo 	<ul style="list-style-type: none"> Capacidades de autoservicio y autogestión, sobre todo cuando hay interrupciones Puntualidad y resistencia operativa Digitalización del recorrido del cliente Sostenibilidad Ampliación de nuestras asociaciones

British Airways – atención al cliente proactiva

En 2023, British Airways puso en marcha una iniciativa de atención al cliente para revolucionar nuestro servicio atendiendo proactivamente las necesidades de nuestros clientes. Nuestro equipo especializado se centra en identificar oportunidades de intervención proactiva. Mediante el uso de canales específicos y prácticas innovadoras, pretendemos resolver los problemas incluso antes de que los clientes se den cuenta, o antes de que sientan la necesidad de ponerse en contacto con nosotros. Este enfoque proactivo ha empezado a convertirse en práctica habitual, y nuestro equipo se pone en contacto, aparentemente de forma inesperada, para resolver problemas inminentes.

Una mejora significativa es nuestra capacidad de prestar asistencia a los clientes mientras están en el aire, un servicio que denominamos “*Connected Teams*”. Con esto se resuelve una carencia anterior de nuestro servicio y nos permite prestar asistencia a 10.000 metros de altura.

Este nuevo servicio ya ha ayudado a muchos pasajeros que corrían el riesgo de perder sus vuelos de conexión. A través de *Connected Teams*, el personal de cabina ha podido solicitar y obtener información sobre vuelos y puertas de embarque para conexiones cortas, transmitirla a los pasajeros y ayudarles a llegar a su nueva puerta de embarque de la manera más eficiente posible al aterrizar.

Nos comprometemos a identificar y resolver los problemas antes de que repercutan en la experiencia del cliente.



Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de fidelidad de los clientes – es más probable que los clientes insatisfechos se pasen a la competencia • Reputación y valor de marca – los clientes insatisfechos son propensos a compartir experiencias negativas, lo que puede dañar la reputación y la imagen de marca de la aerolínea • Disminución del crecimiento – las críticas negativas pueden dificultar que la aerolínea atraiga a nuevos clientes, lo que repercute en el crecimiento • Riesgos financieros – hay costes asociados a la tramitación de las reclamaciones de los clientes, la indemnización y los esfuerzos de marketing para reparar la imagen de la marca • Satisfacción y productividad de los empleados – las malas experiencias de los clientes pueden afectar a la moral y la satisfacción laboral de los empleados, lo que se traduce en una menor productividad • Experiencia del cliente – aunque nuestros equipos trabajan diligentemente para elevar la experiencia del cliente a través de la inversión en digitalización y atención al cliente, seguimos identificando oportunidades de mejora y aprendizaje, en particular en áreas como garantizar una comunicación puntual y completa a los clientes sobre los cambios de horario 	<p>Los comentarios son fundamentales para mejorar la experiencia de nuestros clientes. El enfoque integral de IAG utiliza todos los datos disponibles de diversos canales para fundamentar las decisiones estratégicas sobre productos y servicios. Los datos se analizan continuamente y, en caso necesario, se complementan con estudios adicionales sobre los clientes. Los resultados de 2023 incluyen los indicados a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digitalización del recorrido del cliente para mejorar la capacidad de autoservicio. Todas las compañías operadoras invirtieron para digitalizar el trayecto del cliente. Algunos ejemplos son la incorporación de GenAI por parte de Iberia a sus canales de WhatsApp y <i>bots</i> de voz, y la asistencia de voz inteligente a los centros de llamadas; British Airways introdujo una solución de IA conversacional en el sistema de centros de llamadas; Vueling implementó nuevas soluciones digitales de disrupción, como el lanzamiento de la autogestión y el despliegue de <i>i-coupon</i>; Aer Lingus está invirtiendo en capacidades digitales de autoservicio y gestión de disrupciones a través de un enfoque que da prioridad al móvil • Para ofrecer la mejor atención al cliente se ha creado un nuevo equipo de “Servicio de Atención Proactiva al Cliente” en British Airways (véase el ejemplo abajo), o se ha puesto en marcha la segunda iteración de “Todo empieza conmigo” de Iberia, un programa centrado en la transformación cultural y la prestación de un servicio cálido y centrado en el cliente. Aer Lingus y Vueling están impartiendo formación a la tripulación de cabina y otros empleados que trabajan de cara al cliente. Vueling ha optimizado su proceso de reembolso e indemnización • Mejora del WiFi en los vuelos de largo radio mediante la colaboración con los proveedores para lanzar nuevos satélites y mejorar la conectividad, lo que se traduce en una notable mejora de la satisfacción de los clientes • Se siguen mejorando las propuestas gastronómicas, incluyendo las ofertas actuales e introduciendo productos de cortesía • Las mejoras del servicio a bordo incluyeron la actualización y el aumento significativo del contenido de los sistemas de entretenimiento a bordo, auriculares económicos de mejor calidad y un nuevo vídeo informativo al inicio de los vuelos de largo radio para aclarar el servicio de ese vuelo. Se redujo el número de anuncios públicos en los vuelos de primera hora de la mañana/última hora (“vuelos nocturnos”), lo que mejoró la satisfacción de los clientes • Se mejoraron los procesos relacionados con el equipaje, incluidas las notificaciones a los clientes sobre la llegada del equipaje o la asistencia proactiva en la entrega; la modernización de los compartimentos superiores para responder a las quejas de los clientes y la tripulación sobre la falta de espacio para las maletas en las aeronaves de fuselaje estrecho; la mejora de la comunicación sobre el equipaje permitido mediante una comunicación más clara por Internet y correo electrónico, notificaciones <i>push</i> específicas y colaboración con las agencias para ofrecer información precisa a los clientes

Iberia - Estrategia integral en WhatsApp

Iberia utiliza WhatsApp para mejorar la interacción y la comunicación con sus clientes. Un *chatbot* desarrollado mediante IA y aprendizaje automático (*machine learning*) reconoce la intención del cliente con un 95% de precisión y está preparado para responder a las preguntas más frecuentes. Su uso ha crecido un 300% en los últimos tres años, alcanzando más de 850.000 sesiones en 2023. En algunos casos, los clientes prefieren el contacto humano, y para eso existe un experimentado grupo de agentes en los centros de atención al cliente, preparados para intervenir cuando sea necesario, garantizando una “vía rápida” para los clientes de Business o para cualquiera que haya sufrido una interrupción. En 2023, más de 250.000 clientes utilizaron el *chat* en directo.

Este año, utilizando datos operativos en tiempo real, Iberia desplegó notificaciones proactivas a sus clientes más fieles con información relevante sobre su viaje. Desde su lanzamiento este verano, se han enviado más de 200.000 notificaciones a los clientes. Siguiendo esta estrategia, se introdujeron dos nuevas iniciativas centradas en el cliente:

- *WhatsApp Premium*, un canal dedicado y 100% asistido por personas para los viajeros frecuentes del nivel más alto del programa de fidelización IB Plus, y
- *WhatsApp Crew*, un canal ágil para que la tripulación pueda escalar los problemas de los clientes y obtener respuestas en tiempo real, generando un efecto WOW mientras vuelan, con una comunicación proactiva para los clientes.





Empleados

	Indicadores clave	Por qué son importantes
<p>El modelo de IAG permite a cada compañía operadora ofrecer resultados a sus clientes y a sus empleados. La contribución de los empleados es primordial para nuestra estrategia, lo que impulsa a cada compañía a establecer formas eficaces de implicar, escuchar y actuar en función de las opiniones de los empleados. Nuestros empleados dan forma a nuestro negocio y son representativos de nuestra presencia internacional. Estamos orgullosos de la diversidad existente en nuestras compañías operadoras y de los progresos realizados en nuestro camino para hacer de IAG una empresa más diversa e inclusiva.</p>	<p>Contratación de más de 13.500 empleados en todas nuestras compañías operadoras y plataformas de IAG</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nuestros compañeros son parte integrante de la prestación de servicios, la transformación empresarial y las prioridades estratégicas Los valores clave del Grupo nos permiten cumplir nuestro propósito. Adicionalmente, cada compañía operadora y plataforma de negocio tiene su propia cultura y valores corporativos que respaldan su propuesta única de marca, negocio, cliente y empleado. La atención se centra en crear y arraigar la cultura necesaria para ser competitivos, cumplir nuestro programa de transformación y ofrecer un entorno de trabajo en el que los empleados puedan prosperar Seguimos avanzando en nuestro objetivo de equidad, diversidad e inclusión para crear una cultura diversa e integradora que represente a las comunidades en las que vivimos y trabajamos y a los clientes a los que servimos. Seguimos avanzando a buen ritmo hacia nuestro objetivo de alcanzar el 40% de puestos de alta dirección ocupados por mujeres para 2025 y hemos introducido una nueva meta de etnicidad del 10% para nuestros altos directivos en el Reino Unido para finales de 2027. Puede obtenerse más información sobre personas y equidad, diversidad e inclusión en la sección Personas de este informe anual <p>Más indicadores y detalles sobre las personas y la equidad, la diversidad y la inclusión pueden encontrarse en la sección Personas de este informe anual</p>
	<p>Inversión continua en formación 74.282 empleados formados en todas las compañías operadoras, un total de 3.219.091 horas de formación, y alrededor de unas 45,8 horas por empleado¹</p>	
Cómo hemos interactuado		Temas clave
<ul style="list-style-type: none"> Nuestras compañías operadoras y plataformas de negocio utilizan diversos canales formales e informales de comunicación bidireccional, adaptados a su cultura empresarial y al entorno de trabajo de sus empleados. Entre ellos se incluyen foros de empleados en línea, redes sociales internas, reuniones locales en cascada, boletines, talleres, encuestas de satisfacción y redes sociales Cada seis meses se lleva a cabo una encuesta sobre el Índice de Salud Organizacional (OHI) a nivel de todo el Grupo en cada una de las compañías operadoras y plataformas, además de encuestas sobre la satisfacción específicas de cada sociedad Los grupos de redes y comunidades dirigidos por los empleados ofrecen canales valiosos para dar a conocer las preocupaciones de los compañeros y recoger opiniones sobre planes e iniciativas Los representantes locales de los trabajadores y los sindicatos proporcionan canales formales para los convenios colectivos, así como canales informales para plantear problemas y preocupaciones El <i>European Works Council</i> de IAG facilita la comunicación y la consulta entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales. Incluye representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEA), que se reúnen periódicamente a lo largo del año para ser informados y, en su caso, consultados sobre asuntos transnacionales que afectan a los empleados de dos o más países del EEA Los miembros designados del Consejo de Administración de IAG llevan a cabo visitas para interactuar con compañeros de todas nuestras compañías operadoras, reuniéndose con una variedad de empleados y líderes en su contexto de trabajo para comprender mejor de primera mano los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de los empleados y los niveles de interacción. Para obtener más información sobre el diálogo con los trabajadores, consulte la sección de Gobierno Corporativo de este informe 		<ul style="list-style-type: none"> Condiciones salariales, de coste de la vida y de remuneración justas y competitivas Formas de trabajar, incluido el trabajo presencial/teletrabajo Condiciones laborales, incluidas las prácticas de trabajo flexible Creación de capacidad y resiliencia en las operaciones y gestión de los retos operativos, incluidos el mantenimiento y los proveedores externos Crecimiento e inversiones en nuestra red y flota Transformación e inversiones en tecnología Formación, desarrollo y oportunidades profesionales Seguridad y bienestar Cultura y diálogo Diversidad e inclusión Inversión en instalaciones y entorno de trabajo Sostenibilidad

¹ La media de horas de formación se basa en el total de horas de formación realizadas por plantilla media, prorrateadas al Equivalente a Tiempo Completo.

Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • IAG y cada una de las compañías operadoras y negocios de plataforma tienen puntos fuertes, retos y oportunidades relacionados con sus contextos individuales. Los temas de cultura, prácticas de gestión e interacción con los empleados se reflejan en los resultados semestrales de la encuesta OHI y se recogen a través de otros canales de comunicación con los empleados, incluidas las encuestas de satisfacción específicas de cada compañía. Estos resultados contribuyen a la creación de planes de personal y cultura específicos para cada compañía • En el contexto de 2023, seguimos reforzando la capacidad y mejorando la resistencia y flexibilidad de nuestras operaciones, lo que se refleja en el aumento de los niveles de recursos y la flexibilidad para reflejar la estacionalidad • Entre los retos expresados por los empleados en 2023 figuran: <ul style="list-style-type: none"> • oportunidad de mejorar la comunicación; • deseo de aumentar el reconocimiento de los empleados; • necesidad de mayor claridad sobre la estrategia de la compañía; • oportunidad de apoyar la innovación introduciendo canales eficaces para compartir ideas; y • preocupaciones sobre las instalaciones y asuntos relacionados • creación de un lugar de trabajo más inclusivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • La plataforma de reconocimiento de compañeros "Above & Beyond" de British Airways, lanzada en 2022, recibió más de 100.000 reconocimientos en 2023, que abarcan a más del 75% de todos los compañeros de British Airways • La iniciativa "Make it Better" de Vueling fomenta la contribución de los empleados a nuevas ideas con el objetivo de generar ahorros y aumentar el diálogo, la colaboración y la innovación en el próximo año. La plataforma generó 288 ideas, implicando a 817 empleados en la transformación de conceptos en realidad • Aer Lingus puso en marcha una nueva plataforma de comunicación e ideas, Aer Waves, en respuesta a las opiniones recabadas de los compañeros, y lanzó una serie de programas de desarrollo, entre ellos los de Desarrollo de Supervisores, y programas de Desarrollo Profesional y Desarrollo del Liderazgo • El Laboratorio Iberia 2023 fomentó la innovación alineada con los cinco pilares del plan estratégico "Iberia Next Chapter". Más de 1.200 ideas fueron presentadas por más de 800 empleados, 20 ideas finalistas fueron seleccionadas por comités de expertos, con cinco ideas ganadoras que se llevarán adelante para su aplicación, junto con las ganadoras de los dos premios de "votación pública" • Iberia formó una red de más de 200 Embajadores de la Diversidad que refleja la implicación y el compromiso de los empleados en la promoción de la diversidad y la inclusión • IAG Cargo incorporó la escucha activa de los empleados como parte de su plan de cultura, con más de 600 participantes en diferentes turnos, direcciones y continentes • Iberia Express puso en marcha clases de inglés en horario laboral para el personal, un plan de teletrabajo flexible una vez a la semana y una nueva sala de descanso en el Aeropuerto de Madrid para las tripulaciones • Las nuevas oficinas de Vueling, LEVEL, IAG Cargo e IAG Loyalty, diseñadas en colaboración con los empleados, han tenido un impacto positivo. Las instalaciones incluyen nuevos espacios abiertos, gimnasio, mejor comedor, centros de operaciones y espacio para la formación interna de pilotos y tripulantes de cabina. IAG Loyalty formó un "escuadrón de compañeros" con representantes de toda la compañía, para participar y liderar el traslado a las nuevas oficinas, lo que supuso una valiosa aportación para la transición • IAG amplió su gama de beneficios flexibles para incluir el sacrificio salarial para la suscripción a gimnasios y seguros de viaje, así como una serie de herramientas de planificación financiera





Proveedores

	Indicadores clave	Por qué son importantes
<p>IAG depende del desempeño de los proveedores clave que suministran bienes y servicios a nuestros clientes y al Grupo, incluidos los proveedores de aeronaves, motores, mantenimiento, operaciones aeroportuarias y catering.</p> <p>Compras de IAG (IAG Procurement) una función centralizada del Grupo, proporciona un marco de gestión de proveedores para gestionar a cada uno de ellos garantizando un gobierno coherente y que cumple con la norma en toda la cadena de suministro, gestionando activamente a los proveedores clave.</p>	<p>16.000 proveedores individuales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los proveedores son fundamentales para garantizar que cumplimos las estrictas normas que los clientes y otros grupos de interés clave esperan de nosotros, para evitar posibles repercusiones en los resultados de explotación y financieros, trastornos a los clientes y daños a la reputación • La integridad de la cadena de suministro es fundamental para satisfacer las necesidades de los clientes, garantizar la fiabilidad de nuestros servicios y apoyar el programa de sostenibilidad de IAG • Los proveedores se adhieren al Código de Conducta para Proveedores de IAG, vinculado a nuestro compromiso con el crecimiento sostenible • La colaboración aporta grandes beneficios recíprocos, favoreciendo las relaciones de trabajo a largo plazo, centradas en una gestión clara y proactiva de los contratos, los objetivos compartidos y la asociación mutua de marcas
	<p>320 de los 582 aeronaves de la flota de IAG se financiaron mediante arrendamientos operativos (a final de diciembre de 2023)</p>	
	<p>3.300 iniciativas asociadas a los proveedores para reducir el CASK (coste por asiento disponible y kilómetro) de los proveedores.</p>	

Cómo hemos interactuado	Temas clave
<ul style="list-style-type: none"> • 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 cumplimiento de los proveedores y de los contratos • A través del programa acelerador Hangar 51 identificamos a proveedores de nueva creación alineados con nuestra estrategia de sostenibilidad y nuestro deseo de liderar la innovación • Evaluamos el comportamiento sostenible de unos 3.000 proveedores, que representan más del 90% de nuestro gasto en proveedores, a través de nuestra asociación EcoVadis. Los resultados impulsan el cambio en la cadena de suministro, con planes de corrección específicos para las áreas susceptibles de mejora identificadas (menos del 15%) • La nueva asociación con Watershed ha hecho posible la interacción a través de nuestro programa de contabilidad del carbono, que proporciona información detallada sobre las emisiones de carbono y nos permite controlar y mejorar el impacto medioambiental de la cadena de suministro • Nos hemos convertido en miembros de SEDEX, líder mundial en abastecimiento responsable, para apoyar nuestra evaluación de los riesgos laborales, de salud y seguridad, ética empresarial y medio ambiente en toda nuestra cadena de suministro. Su metodología cumple la legislación de la UE y respalda el cumplimiento de la Ley de Esclavitud Moderna del Reino Unido, y nos permitirá aumentar el número de auditorías realizadas para prevenir cualquier anomalía en nuestra cadena de suministro • Asistimos a una serie de conferencias del sector en todas las categorías de suministro para colaborar con los proveedores • El diálogo con los fabricantes de aeronaves y motores se produce a todos los niveles. Gestionamos las cuestiones técnicas y operativas mediante contactos periódicos y reuniones programadas. Los empleados de más alto nivel gestionan las actividades comerciales y las relaciones generales hasta llegar al Consejero Delegado del Grupo • Mantenemos relaciones con los fabricantes de fuselajes a través de la interacción regular • La renovación de los contratos de arrendamiento, las devoluciones y la flota en servicio son gestionados en gran medida por los equipos de Flota de las compañías aéreas operadoras • Los equipos de Flotas y Medio Ambiente de IAG mantuvieron conversaciones detalladas con los principales fabricantes para comprender e influir en las actividades de apoyo a la consecución de nuestros objetivos medioambientales 	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercicios de evaluación comparativa • RFIs, RFPs • Resolución de controversias comerciales y contractuales • Programas de innovación • Gestión del Ciclo de Vida de los Contratos • Gestión de las Relaciones con los Proveedores • Puntuación ASG y planes de medidas correctoras • Acceso a aeronaves más eficientes en el consumo de combustible y con menos emisiones de carbono, reducción del ruido en la comunidad y mejora de la calidad del aire local gracias a la reducción de las emisiones de NOX • Importancia de posicionarse para aprovechar las nuevas tecnologías • Papel de los grandes fabricantes de aeronaves en la consecución de los objetivos medioambientales • Emisiones de Alcance 3 de la cadena de suministro procedentes de las actividades de fabricación de los proveedores

Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Retrasos en la entrega de aeronaves y en las actividades de mantenimiento, reparación y revisión (MRO) de las aeronaves y motores existentes derivados de: <ul style="list-style-type: none"> cuestiones relacionadas con la cadena de suministro; capacidad de diseño y fabricación; y impacto de la ampliación de los procesos de certificación regulatoria en EE.UU. y la UE. Limitaciones de la oferta de nuevas aeronaves por la incapacidad de los fabricantes de aeronaves y motores para satisfacer la demanda. Aunque IAG está bien posicionada, otras compañías aéreas pueden influir en la renovación de los contratos de arrendamiento y limitar la flexibilidad en la selección de aeronaves Los proveedores deben adherirse al Código de Conducta para Proveedores, que hace hincapié en la importancia de la sostenibilidad y el trato justo de los empleados Antes de su incorporación, y posteriormente al menos una vez al año, los proveedores se someten a una evaluación de los riesgos de cumplimiento pertinentes, como la lucha contra el soborno y la corrupción, los controles a la exportación y las sanciones comerciales, y los proveedores clave se someten a una evaluación del riesgo financiero. 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 Para cumplir los requisitos del Código de Conducta para Proveedores y la legislación, incluida la Ley de Esclavitud Moderna del Reino Unido, los proveedores se someten a una evaluación de riesgos apoyada por un tercero (SEDEX) y, si es necesario, a un proceso de auditoría. A través de SEDEX hemos accedido a 38 auditorías relevantes en 2023 Las revisiones de <i>due diligence</i> de terceros basadas en los riesgos, que incluyen exámenes, informes externos, entrevistas y visitas <i>in situ</i>, sirven para identificar, gestionar y mitigar los riesgos de soborno y corrupción Evaluación continua de los resultados sostenibles para impulsar el cambio y la mejora en toda la cadena de suministro Riesgo de alcanzar los objetivos medioambientales y sociales para los objetivos de Alcance 1, 2 y 3 objetivos La gestión de riesgos de terceros es clave, con especial atención a la ciberseguridad, y se exige a los proveedores que cumplan los requisitos de seguridad de IAG Requisitos de mantenimiento adicionales para la flota que utiliza motores Pratt & Whitney GTF. Consulte la sección Marco Normativo para obtener más información 	<ul style="list-style-type: none"> Acceso garantizado a aeronaves más eficientes en el consumo de combustible, con menos emisiones de carbono, menos ruido en la comunidad y mejor calidad del aire Uno de los dos grupos de aerolíneas que han recibido una calificación "A" para 2022 por su diálogo con los proveedores del Carbon Disclosure Project ("CDP"). CDP declaró: "Las empresas tienen un potencial mucho mayor para reducir las emisiones globales cuando interactúan con sus cadenas de suministro y adoptan medidas en cascada". Los objetivos de carbono compartidos impulsan los niveles de colaboración e innovación en IAG e IAG GBS, clave para lograr el cambio necesario para cumplir los objetivos 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 MRO de las aerolíneas del Grupo. Se ha colaborado estrechamente con los proveedores para proteger las entregas, replanificar las flotas, para hacer frente a tiempos en tierra prolongados o retrasos en las entregas Seguimos garantizando el acceso a la nueva flota de corto radio con pedidos en firme y opciones para hacer frente a la incapacidad de los fabricantes de satisfacer la demanda. Adquirimos aviones de largo radio, tanto nuevos como usados, en régimen de leasing, y nos aseguramos posiciones de entrega con opciones para finales de esta década Las nuevas tecnologías de supervisión de riesgos identificarán los riesgos existentes y futuros de los proveedores y permitirán un enfoque proactivo y conjunto para anticipar y mitigar los riesgos mediante planes de acción específicos Se ha puesto en marcha un proceso de gestión de riesgos de terceros en todo el Grupo para incorporar una revisión de <i>due diligence</i> en materia de ciberseguridad en los procesos de adquisición y contratación, incluida la supervisión continua de los 200 principales proveedores del Grupo. El inventario de proveedores que presentan riesgos para la ciberseguridad, la información o las operaciones permite hacer un seguimiento de los diferentes procesos de diálogo con los proveedores en todo el Grupo Se creó una asociación de adquisición conjunta con otra aerolínea para la compra de neumáticos de aeronave de último diseño con el fin de optimizar los costes, mejorar la calidad del producto y reducir las emisiones de carbono, ya que los neumáticos tienen una vida útil más larga y generan menos residuos en su sustitución; son más ligeros, consumen menos combustible y reducen las emisiones; y utilizan menos materias primas en su producción, lo que reduce el impacto medioambiental Creación de un comité directivo para estudiar los problemas derivados del uso de los motores Pratt&Whitney GTF y supervisar las medidas para mitigar los trastornos operativos y compensar las repercusiones en los costes



Equipo de Compras del Grupo da una nueva vida a viejos uniformes:

En 2023, el equipo de Compras del Grupo apoyó el despliegue de nuevos uniformes para British Airways e Iberia. Como resultado, necesitábamos una solución sostenible para la eliminación responsable, o la reutilización, de los viejos uniformes. Mediante la colaboración con los proveedores existentes y la contratación proactiva de especialistas en el ámbito del reciclaje de tejidos, el departamento de Compras del Grupo espera poder dar una segunda vida a las prendas innecesarias, explorando opciones para convertir el tejido en mantas para clientes, eliminar logotipos y reutilizar artículos para donarlos a los más necesitados, o confeccionar fundas para los asientos de las aeronaves con los restos de tejido.



Accionistas, entidades financiadoras y otros grupos de interés financieros

	Indicadores clave	Por qué son importantes
<p>Entre ellos figuran inversores de capital y de crédito, entidades financiadoras de crédito, analistas de investigación, agencias de calificación crediticia y arrendadores en virtud de arrendamientos operativos de aeronaves. Nuestros inversores buscan un negocio estable con un balance sólido y una demanda sostenible de viajes. Esto, junto con una base de costes competitiva, que permita a nuestras aerolíneas ofrecer tarifas atractivas, generará márgenes competitivos y un Rendimiento del Capital Invertido superior al coste de capital del Grupo, lo que dará lugar a flujos de tesorería libres positivos y a la oportunidad de rentabilidades regulares a los accionistas, así como a nuevas distribuciones de capital, junto con una inversión continuada en el negocio.</p>	<p>Los accionistas significativos a 31 de diciembre eran</p> <hr/> <p>Qatar Airways</p> <p>25,1%</p> <hr/> <p>Capital Group</p> <p>5,0%</p> <p>Los indicadores clave utilizados por el equipo de Relaciones con los Inversores incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número de reuniones con inversores y analistas • Gestión del consenso • Valoración del precio de las acciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Como principales proveedores de capital, este grupo de accionistas permite a IAG invertir en los negocios del Grupo y hacerlos crecer. Los inversores, en particular los accionistas a largo plazo, comparten el riesgo de la empresa • La estrategia y la ejecución del plan de negocio requieren: <ul style="list-style-type: none"> • la financiación externa de los importantes gastos de capital necesarios para sustituir o ampliar nuestra flota; y • capital externo eficiente para financiar nuestras operaciones e invertir en nuestra base de activos de forma rentable. • Sus opiniones son fundamentales para apoyar la formulación de la estrategia, que impulsa los resultados operativos y financieros para generar y optimizar rendimientos sostenibles • La disponibilidad y el acceso al capital externo en condiciones competitivas influyen en la solidez financiera y el posicionamiento del Grupo y sus compañías operadoras

Cómo hemos interactuado	Temas clave
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación activa y frecuente a través de un diálogo abierto y transparente para comprender el rendimiento/las preocupaciones, en persona o en línea • 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 el Consejo (Juntas Generales) y la dirección • <i>Capital Markets Day</i> (CMD), en el que los miembros del Consejo, el Comité de Dirección y otros altos directivos de todo el Grupo se reunieron con inversores y analistas. Se invitó a un amplio elenco de inversores, proveedores de crédito y entidades financiadoras, incluidos accionistas actuales y anteriores, y analistas de renta variable del lado vendedor de toda Europa. Para más información, véase el resumen del <i>CMD 2023</i> al final del análisis del Consejero Delegado • Buzón para accionistas institucionales e individuales • Asistencia de los directivos a conferencias de inversores organizadas por las principales entidades financieras • El Equipo de Relaciones con los Inversores (IR) organiza y asiste a <i>roadshows</i> en todo el mundo para reunirse con inversores con diversas perspectivas, con los consejeros y/o la dirección en función del enfoque. Durante 2023 se celebraron <i>roadshows</i> en Londres, Madrid, París, EE.UU., Tokio y Hong Kong • IR mantiene un diálogo permanente con los analistas de renta variable, crédito y ASG para conocer la opinión de los inversores sobre el Grupo • Tesorería del Grupo (<i>Group Treasury</i>) colabora con analistas de crédito, bancos internacionales, inversores en deuda y agencias de calificación crediticia • El Presidente y el Presidente de la Comisión de Retribuciones se reunieron con algunos de nuestros mayores inversores en encuentros individuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Repercusiones de una posible recesión económica y de cuestiones geopolíticas en la demanda de los consumidores, especialmente en Europa • Recuperación del volumen de clientes empresariales, en particular en British Airways • Comparación con el rendimiento de los competidores, en particular sus estrategias de capacidad • Rendimiento – resultados de explotación, incluidos ingresos y costes unitarios, datos de capacidad y tráfico, deuda bruta y neta, liquidez de efectivo, generación de flujo de caja libre, tesorería y líneas de crédito • Cuestiones e iniciativas estratégicas y operativas – Grupo y compañía operadora • Financiación – flujos de efectivo, fuentes, apalancamiento, liquidez • Compromisos de inversiones en bienes de capital y reembolso de la deuda • Desempeño ESG, incluidas las iniciativas sobre cambio climático • Objetivos financieros y de crecimiento a largo plazo, como aquellos comunicados en el CMD • Negociaciones con los trabajadores sobre salarios, coste de la vida, productividad, competitividad y resultados financieros • Fusiones y adquisiciones, consolidación del sector (Air Europa)

Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar con éxito los argumentos de inversión de IAG para impulsar una mayor participación en el accionariado y la revalorización de la acción en un contexto de incertidumbre macroeconómica y geopolítica general • Establecer relaciones con inversores existentes y nuevos para comprender sus prioridades y garantizar el apoyo a la estrategia y las propuestas de gestión • Es posible que los mecanismos de financiación, incluidas las decisiones sobre la política de dividendos, no se adapten a todos los perfiles de accionistas o grupos de interés financieros, por lo que será necesario equilibrar los puntos de vista de los accionistas y los grupos de interés financieros con el interés social • La mayor atención al cambio climático y la diversidad puede tener repercusiones en la reputación y exige tener en cuenta las expectativas de los accionistas 	<ul style="list-style-type: none"> • IAG celebró un CMD en noviembre, cuyas presentaciones y otros detalles de la jornada figuran en la página del CMD. Hubo una sesión de preguntas y respuestas con la participación de todos los miembros del Comité de Dirección y una mayor interacción entre los asistentes externos e internos durante el día • El <i>feedback</i> recibido de los inversores y analistas que asistieron al CMD fue compartido con el Consejo. Esto incluía el reconocimiento de la capacidad de IAG para generar flujo de caja, su atención al balance y su compromiso de pagar dividendos. Estos comentarios se han tenido en cuenta en los informes y en los debates estratégicos • También se recopilan comentarios, tanto formales como informales, tras los resultados, las reuniones con los inversores y los eventos con inversores, que se comparten con el Consejo y los altos directivos • Se celebraron reuniones con representantes del 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 • Un sistema de gestión de las relaciones con los clientes registra la interacción, hace un seguimiento de las reuniones, anota los temas, las preguntas y los debates con un mecanismo automático de recogida de opiniones basado en preguntas determinadas



Sesión de preguntas y respuestas con el Comité de Dirección de IAG en el *Capital Markets Day* en noviembre de 2023



Gobierno y Reguladores

Debido a la naturaleza de su actividad, IAG interactúa con un amplio abanico de grupos de interés gubernamentales y reguladores. Entre ellos se incluyen miembros de los parlamentos nacionales, ministros y funcionarios de los gobiernos nacionales de múltiples departamentos (incluyendo transporte, comercio, finanzas, turismo o asuntos internacionales), eurodiputados y otros representantes de las instituciones de la Unión Europea (incluyendo la DG MOVE, y otras direcciones relevantes, así como representantes de estados miembros individuales en Bruselas). Entre este amplio rango de grupos de interés, también están los reguladores de la aviación civil de los países en los que tienen su base nuestras aerolíneas y de los países de destino. También colaboramos con las autoridades de competencia, como la DG-COMP en la UE, la CMA en el Reino Unido y, en el caso de las alianzas de aviación, el Departamento de Transporte de Estados Unidos.

Indicadores clave

- Utilizamos parámetros cuantitativos y cualitativos para supervisar y ajustar nuestro plan de interacción. Los parámetros cuantitativos incluyen los distintos tipos de interacción, la gama de políticas y la antigüedad del diálogo. La valoración cualitativa incluye la evaluación de los resultados de las políticas y el seguimiento de la evolución de los expedientes de orden público para garantizar la orientación adecuada de la función de Asuntos Gubernamentales
- Hacemos un seguimiento de los indicadores cuantitativos, que para 2023 incluyó:
 - más de 80 contactos con grupos de interés de las instituciones de la UE;
 - reuniones con más de 70 Miembros del Parlamento británico y Miembros de la Cámara de los Lores;
 - cinco visitas organizadas para legisladores a British Airways y Vueling; y
 - participación en 23 negociaciones intergubernamentales sobre servicios aéreos.

Por qué son importantes

- Las políticas y decisiones gubernamentales afectan a muchos aspectos de la actividad de IAG en una amplia gama de áreas, como el transporte, los derechos de los consumidores, temas prácticos operacionales, las prácticas comerciales y el medio ambiente. Debemos cumplir la normativa pertinente, pero intentamos influir de forma responsable en la evolución de las políticas para beneficiar a nuestros clientes y alcanzar nuestros objetivos empresariales
- La interacción con los legisladores es esencial para comprender los planes y fomentar resultados proporcionales para alcanzar nuestra visión de ser el grupo de aviación líder mundial en sostenibilidad y garantizar que cumplimos colectivamente nuestros objetivos climáticos globales
- Nuestras aerolíneas están sujetas a la regulación de las autoridades de aviación civil de los países en los que están matriculadas y de los países de destino, lo que exige un diálogo frecuente en materia de seguridad, protección, derechos de los consumidores y otras cuestiones políticas y administrativas
- Es necesaria una interacción regular en todo el mundo para gestionar las cuestiones de acceso al mercado en el marco de los acuerdos internacionales de servicios aéreos y obtener los permisos de actividad necesarios

Cómo hemos interactuado

- El equipo de Asuntos Gubernamentales de la sede central de IAG mantiene contactos directos con los grupos de interés de todos los países en los que operan nuestras aerolíneas, así como con las instituciones de la UE en Bruselas. Coordina los esfuerzos de los equipos de Asuntos Gubernamentales de las distintas compañías operadoras para garantizar enfoques coherentes y coordinados
- Interactuamos directamente con los grupos de interés de la política, el mercado y la regulación en relación con cuestiones de interés para transmitir las posiciones de IAG y aportar conocimientos técnicos a los debates. Esto ha incluido la organización de visitas a las bases de nuestras aerolíneas para mejorar la comprensión de las operaciones y el impacto de las propuestas políticas
- Además del contacto directo, participamos en diversas asociaciones sectoriales, internacionales, regionales y locales, así como en organizaciones empresariales de carácter general
- En esta interacción participan los altos directivos, incluidos el Director General del Grupo, los miembros del Comité de Dirección, así como altos directivos de las compañías aéreas, principalmente en la UE, el Reino Unido, España e Irlanda
- IAG tiene como objetivo proporcionar una base objetiva en la que se sustentan de sus posiciones de las políticas y en 2023 encargó un amplio estudio sobre los impactos económicos del Grupo a PwC y una investigación adicional sobre los beneficios de los Combustibles Sostenibles de Aviación
- En el ámbito de los servicios aéreos internacionales, los representantes de IAG se unieron a las conversaciones diplomáticas siempre que fue posible, incluidas las del Comité Mixto UE-EE.UU. sobre aviación y el Evento de Negociación de Servicios Aéreos (ICAN) de la ICAO, celebrado en Arabia Saudí en diciembre, para apoyar el acceso de las compañías operadoras al mercado

Temas clave

- Repercusiones de la guerra en Ucrania y Oriente Próximo y regímenes de sanciones asociados
- Sostenibilidad, en particular el clima y la descarbonización y todos los aspectos de la política medioambiental que afectan a la aviación, como la disponibilidad y el apoyo a la inversión en SAF y los impactos acústicos
- Repercusiones económicas de la aviación, incluidas la política fiscal y la regulación económica
- Regulación de infraestructuras, incluida la modernización del espacio aéreo, el Cielo Único Europeo, las tasas aeroportuarias y la política de asignación de slots
- Diversidad e inclusión en el empleo y desarrollo de competencias
- Derechos del consumidor
- Normas de seguridad, protección e inmigración
- Relaciones internacionales – acuerdos de servicios aéreos, arrendamiento con tripulación, política de inmigración, etc.

Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Factores externos como las huelgas de controladores del tráfico aéreo (ATC) o acontecimientos geopolíticos como la guerra en Ucrania y Oriente Medio pueden tener repercusiones en nuestra actividad La agitación política supone un reto para la coherencia de las políticas. Se anticipan los cambios en el liderazgo político en el ciclo electoral Con la recuperación del sector tras la pandemia, la descarbonización es un área de interés predominante para nuestros grupos de interés, lo que requiere un diálogo con los reguladores sobre diversos aspectos de la posición y los compromisos de la industria de IAG en relación con las nuevas tecnologías Los derechos de los consumidores y el servicio de atención al cliente interesan cada vez más a los grupos de interés, lo que aumenta el interés de los grupos de interés de EE.UU., la UE y el Reino Unido por los resultados operativos Las aerolíneas de IAG entablan regularmente conversaciones con los gobiernos y las autoridades de aviación en sus mercados pertinentes para responder y mitigar el riesgo de que los estados utilicen los acuerdos internacionales de servicios aéreos para promover los intereses de sus propias compañías aéreas, dada la opinión de que los servicios aéreos internacionales y las compañías aéreas nacionales son intereses estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> Sostenibilidad – Tanto a raíz de las reuniones directas como de los esfuerzos conjuntos con asociaciones comerciales y sectoriales sobre cuestiones relacionadas con el clima en la UE, se incluyeron las peticiones pertinentes de IAG en la revisión y el desarrollo de distinta legislación sobre sostenibilidad, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> se asignaron 20 millones de derechos gratuitos para uso de combustibles de aviación Sostenible en 2024-2030 (y podrían prorrogarse hasta 2034); y el reconocimiento de los mecanismos de estabilización de precios (contratos por diferencias) con vistas al Fondo de Innovación del Sistema de Comercio de Emisiones (ETS) o la inclusión de la aviación en la Taxonomía de la UE. <p>En el Reino Unido, la interacción directa y los contactos indirectos a través de asociaciones comerciales fueron decisivos para conseguir que se exigiera por ley una consulta sobre la forma de un mecanismo de apoyo a los precios para fomentar la inversión en plantas de combustibles sostenibles de aviación en el Reino Unido. Las encuestas de opinión periódicas de IAG a los parlamentarios británicos sobre reputación y política mostraron un apoyo creciente al uso de SAF y otras innovaciones, en lugar de la gestión de la demanda, para alcanzar las emisiones netas cero. Para más información, consulte la sección de Sostenibilidad de este informe.</p> Servicio al cliente y resiliencia – El compromiso europeo con la sostenibilidad se centró en mejorar el acceso digital de los consumidores, así como las opciones de viaje. Iniciativas como la propuesta de la UE de servicios digitales multimodales, para ofrecer una mayor accesibilidad a otros modos de transporte, se pospusieron en consonancia con la petición del sector de no forzar una intermediación que pudiera aumentar el precio de los billetes para los clientes europeos <p>En el Reino Unido, colaboramos periódicamente con el equipo de resiliencia del Ministerio de Transportes para garantizar una adecuada apreciación de las interrupciones operativas. Por ejemplo, para comprender el impacto del mal tiempo en las operaciones de los aeropuertos congestionados</p> Tasas aeroportuarias – IAG abogó por una regulación estricta de los proveedores monopolísticos de servicios aeroportuarios, de modo que se establezcan niveles razonables de tasas. Esta interacción contribuyó a que España mantuviera estables las tasas en 2023. Sin embargo, debido a la combinación de los mecanismos de ajuste existente y las tasas de inflación, se previó un aumento del 4% para 2024, inferior al propuesto inicialmente por AENA. En el Reino Unido, las autoridades reguladoras reconocieron los argumentos de IAG y otras aerolíneas y confirmaron una senda de precios a la baja para las tasas de Heathrow durante el resto del periodo regulatorio hasta 2026 y denegaron £2.000 millones adicionales que el aeropuerto de Heathrow había solicitado y que se habrían reflejado en las tasas a las aerolíneas. En la sección Marco Normativo del informe se incluyen más detalles Acceso al mercado – IAG ayudó a las compañías operadoras a garantizar el acceso necesario al mercado mediante la participación en negociaciones internacionales, incluyendo los permisos de actividad de British Airways para nuevos destinos en el Caribe o para BA Euroflyer en el norte de África, así como a posibilitar nuevas asociaciones de código compartido, como con Indigo en la India

Propuesta de revisión del Reglamento de la UE sobre *slots*

El actual sistema comunitario de regulación de *slots* permitió a la UE convertirse en una de las regiones más conectadas, lo que beneficia a los ciudadanos de la UE, al ofrecer más alternativas de viaje a los viajeros, y permitir desarrollarse a los negocios competidores. Permite a las compañías aéreas planificar sus horarios con previsibilidad, proporcionando la estabilidad necesaria para que las compañías aéreas pertenecientes a una red construyan centros de operaciones eficientes. También ha permitido a las compañías aéreas de bajo coste construir y ampliar sus operaciones, aumentando el número de rutas que cubren.

En 2022/2023, la Comisión Europea estudió la posibilidad de revisar el Reglamento sobre *slots* de la UE con el objetivo de seguir mejorando el sistema de *slots* de la UE y fomentar la sostenibilidad. Uno de los aspectos objeto de debate fue la regla del 80%: si una compañía aérea opera el 80% de un *slot* (derecho de aterrizaje y despegue) en un aeropuerto determinado en una temporada de verano o invierno, mantiene el derecho a volver a operar en el *slot* en la temporada siguiente correspondiente. Este umbral aporta la flexibilidad de la que dependen las compañías aéreas para reasignar recursos y minimizar el impacto de las inevitables perturbaciones que sufren los pasajeros. Esto permite que el máximo número de

pasajeros llegue a su destino a tiempo. Por ejemplo, una aerolínea puede tomar una aeronave de una ruta para la que existen varios vuelos diarios, para sustituir a una aeronave en tierra para un destino al que sólo presta un solo vuelo diario. La revisión de esta norma en la UE limitaría la flexibilidad para reasignar recursos, con el consiguiente impacto negativo para los pasajeros.

A través del diálogo, IAG demostró que, aunque el objetivo de una compañía aérea es operar según su horario previsto, en situaciones excepcionales como problemas técnicos, meteorología adversa, acciones industriales u otras perturbaciones inevitables de última hora, puede ser necesario proceder a cancelaciones. Durante el proceso de consulta abierto por la Comisión Europea, IAG compartió conocimientos y experiencia detallados. IAG también organizó reuniones técnicas entre los expertos de las compañías aéreas y los responsables de la toma de decisiones en Bruselas y Madrid. IAG también se puso en contacto directo con los grupos de interés en las instituciones de la UE y a nivel nacional en España e Irlanda. Al tratarse de un tema técnicamente complejo, promovimos mensajes más sencillos a través de nuestras asociaciones sectoriales para garantizar que las consecuencias negativas de la revisión del reglamento sobre *slots* para los pasajeros pudieran ser fácilmente comprendidas por personas que no sean expertos en aviación.

A raíz de las aportaciones del sector aéreo, la UE paralizó sus planes normativos en este ámbito.



Nicholas Cadbury
Director Financiero

Fortalecimiento de nuestros resultados financieros

IAG logró unos sólidos beneficios de explotación en 2023, mientras seguimos transformando nuestros negocios para ofrecer unos márgenes de explotación y una rentabilidad sobre el capital invertido de primer nivel. Este resultado se tradujo en una fuerte generación de efectivo en el ejercicio, lo cual ha fortalecido nuestro balance, con un apalancamiento neto de nuevo dentro del rango objetivo de IAG y una mejora de las calificaciones crediticias, y nos ha permitido invertir en la mejora de la experiencia de nuestros clientes.

Márgenes de explotación y rentabilidad sobre el capital invertido de primer nivel

En 2023, el Grupo se benefició de sus flujos de ingresos de alta calidad y cada vez más diversificados, observándose una recuperación en todos nuestros negocios y con especial fortaleza en España y el Atlántico Norte y Sur. La capacidad de pasajeros operada a lo largo del año se acercó a los niveles operados en 2019 antes de la pandemia de COVID-19, y logramos generar ingresos unitarios superiores a los de 2019, lo que compensó los mayores costes de combustible y la inflación en los costes asociados a proveedores.

El resultado fue un sólido beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 3.507 millones de euros, frente a los 1.247 millones de euros de 2022. El perfil de la recuperación fue diferente en cada uno de nuestros negocios, con la recuperación más pronunciada en Iberia y Vueling, que obtuvieron resultados de explotación récord, mientras que Aer Lingus y British Airways también experimentaron una mejora significativa respecto al año anterior.

La recuperación ha estado liderada por los viajes de ocio en todas las redes del Grupo y en todas las cabinas, con unos resultados especialmente buenos en el segmento de ocio *premium*. Los viajes de negocios también mejoraron con respecto al año anterior, pero a un ritmo más lento de lo previsto. Seguimos haciendo crecer otras fuentes de ingresos, como IAG Loyalty, que obtuvo un beneficio de explotación de 280 millones de libras esterlinas. Nuestro negocio de carga registró un aumento de los volúmenes en 2023, pero también una reducción de los *yields*, vinculada al aumento de la capacidad de carga mundial, las condiciones macroeconómicas y la reversión del impacto positivo en los *yields* que tuvieron las interrupciones en las cadenas de suministros en 2022. Sin embargo, su énfasis en aumentar su negocio de productos *premium* contribuyó a ofrecer *yields* por encima de los niveles de 2019. Los costes de combustible se mantuvieron volátiles durante el año, con un coste unitario medio del combustible similar al de 2022, pero con un aumento de más del 30% en comparación con 2019. Los costes unitarios excluyendo el combustible mejoraron un 4,4% en comparación con el año anterior, con nuestro programa de transformación en curso compensando parcialmente el impacto de la inflación; también realizamos algunas inversiones adicionales en las operaciones de las aerolíneas, TI y la experiencia del cliente.

Planteamiento disciplinado de la asignación de capital para apoyar el crecimiento sostenible y los márgenes

Los resultados financieros del Grupo y la generación de efectivo en 2023 nos permitieron presentar un balance reforzado, con un flujo de caja libre positivo de 1.320 millones de euros que permitió reducir el apalancamiento, que se sitúa ahora en 1,7 veces la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales, de nuevo dentro de nuestro objetivo máximo de 1,8 veces. Tanto S&P como Moody's aumentaron sus calificaciones crediticias del Grupo, y S&P devolvió a IAG a grado de inversión. También se elevaron las calificaciones crediticias individuales de British Airways, con la calificación de British Airways ahora en grado de inversión con S&P y Fitch.

Con nuestra sólida generación de efectivo, aprovechamos la oportunidad para reequilibrar nuestra combinación de deuda bruta y efectivo, y en el segundo semestre del año amortizamos 3.271 millones de euros de deuda no relacionada con aeronaves en British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus. Estos préstamos, contraídos debido al impacto de la pandemia de COVID-19, tenían tipos de interés variables, que habían aumentado significativamente en los dos últimos años, y por ello figuraban entre los más caros de la deuda del Grupo; tras el reembolso anticipado de esta deuda, el Grupo se beneficiará de una reducción de los gastos por intereses en los próximos años.

A nivel de Grupo también amortizamos un bono de 500 millones de euros en su vencimiento y no buscamos refinanciación. Estas acciones han dado lugar a una reducción de la deuda bruta de 3.902 millones de euros en 2023. Mantenemos una fuerte liquidez, con una liquidez total a 31 de diciembre de 2023 de 11.624 millones de euros, incluyendo efectivo de 6.837 millones de euros y líneas de financiación generales y específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas de 4.787 millones de euros.

Nuestro flujo de caja libre de 1.320 millones de euros se obtuvo después de una inversión en inmovilizado de 3.544 millones de euros. Seguimos invirtiendo en nuestra estrategia y estamos reconstruyendo nuestra capacidad con una flota más moderna y eficiente en el consumo de combustible. Invertimos también en nuestras infraestructuras, la experiencia del cliente y la sostenibilidad. Además del crecimiento orgánico, también buscamos oportunidades de crecimiento inorgánico allí donde ofrecen un buen encaje estratégico. En febrero de 2023, acordamos con Globalia la adquisición del 80% restante del patrimonio de Air Europa, sujeta a la aprobación reglamentaria en 2024.

Es una satisfacción terminar 2023 habiendo alcanzado el objetivo que fijamos en estas páginas en el informe del año anterior: volver a situar al Grupo en niveles históricos de beneficios y seguir reforzando el balance. Somos conscientes de las incertidumbres a las que nos enfrentamos al entrar en 2024, incluidos los acontecimientos geopolíticos que escapan a nuestro control. Seguiremos reforzando nuestro balance, transformando nuestros negocios y aplicando disciplina a cómo y dónde asignamos el capital para cumplir nuestro objetivo de ofrecer una rentabilidad sostenible a los accionistas.

Nicholas Cadbury
Director financiero

En el comentario que figura a continuación, se hace referencia en determinadas secciones a las variaciones con respecto a 2019 para facilitar la comprensión, debido a las importantes reducciones de capacidad que las compañías aéreas del Grupo realizaron como consecuencia del impacto de la pandemia COVID-19 en el periodo comprendido entre 2020 y 2022. Se prevé que 2023 sea el último año para el que se requiera un análisis con respecto a 2019.

Capacidad de IAG

En 2023, la capacidad de pasajeros operada, medida en asientos-kilómetro ofertados (AKO), aumentó un 22,6% frente a 2022. Durante el ejercicio, la capacidad operada fue del 95,7% frente al nivel de 2019, y a finales de año la capacidad se había restablecido casi totalmente hasta los niveles de 2019, alcanzando el 98,6% de 2019 en el último trimestre.

Capacidad operada por región

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023	AKO incr./ (dism.) frente a 2022	AKO incr./ (dism.) frente a 2019	Coeficiente de ocupación de pasajeros (%)	Incr./ (dism.) frente a 2022	Incr./ (dism.) frente a 2019
Doméstico	7,8 %	8,4 %	89,5	4,0ptos	2,3ptos
Europa	15,4 %	(3,1)%	85,9	4,4ptos	2,3ptos
Norteamérica	23,0 %	3,2 %	82,9	3,6ptos	(1,2)ptos
Latinoamérica y el Caribe	18,8 %	(1,7)%	87,6	2,5ptos	1,2ptos
África, Oriente Medio y Sur de Asia	32,2 %	1,1 %	83,3	2,2ptos	0,3ptos
Asia-Pacífico	258,0 %	(59,7)%	88,4	4,4ptos	2,6ptos
Total red	22,6 %	(4,3)%	85,3	3,5ptos	0,7ptos

Aunque la capacidad se restableció por completo en la mayoría de los mercados de IAG, la recuperación en la región de Asia-Pacífico fue más lenta, debido a la posterior relajación de las restricciones por el COVID-19 en la región.

Capacidad operada por aerolínea

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023	AKO incr./ (dism.) frente a 2022	AKO incr./ (dism.) frente a 2019	Coeficiente de ocupación de pasajeros (%)	Incr./ (dism.) frente a 2022	Incr./ (dism.) frente a 2019
Aer Lingus	20,3 %	4,4 %	80,6	3,7ptos	(1,2)ptos
British Airways	28,1 %	(9,9)%	83,6	3,8ptos	0,0ptos
Iberia	18,5 %	3,2 %	87,2	3,0ptos	0,0ptos
LEVEL	33,1 %	(32,8)%	93,4	3,7ptos	9,5ptos
Vueling	10,5 %	8,5 %	91,4	4,2ptos	4,5ptos
Grupo	22,6 %	(4,3)%	85,3	3,5ptos	0,7ptos

En 2023, British Airways solo había restablecido el 90,1% de su capacidad total de 2019, ya que la mayor parte de la capacidad del Grupo a la región de Asia-Pacífico, cuya recuperación tras la pandemia de COVID-19 fue más lenta, en 2019 fue operada por British Airways. La capacidad de British Airways también se vio afectada por la retirada acelerada de su flota Boeing 747-400 durante la pandemia de COVID-19 y está previsto que British Airways restablezca aún más su capacidad en 2024 y 2025. La reducción de LEVEL con respecto a 2019 está relacionada con la interrupción de las operaciones desde París Orly en 2020, con un aumento de la capacidad operada por LEVEL en Barcelona del 32,4% frente a 2019.

Doméstico y Europa

La capacidad y el número de pasajeros en los mercados Domésticos de IAG, que se encuentran principalmente dentro de España peninsular y hacia las islas Canarias y Baleares, aumentaron en línea con la fuerte demanda de ocio, con una capacidad un 7,8% superior a 2022, y con un mayor coeficiente de ocupación de pasajeros del 89,5%, que subió 4,0 puntos respecto al año anterior. La capacidad y el coeficiente de ocupación de pasajeros también fueron superiores a los de 2019, con un aumento del 8,4% y de 2,3 puntos, respectivamente.

La capacidad del Grupo en Europa fue un 15,4% superior a la de 2022, impulsada también por la demanda de viajes de ocio. Aer Lingus comenzó sus vuelos a Brindisi, Kos y Olbia. British Airways amplió los vuelos de su filial BA Euroflyer, que se puso en marcha en el aeropuerto de Londres Gatwick en 2022, con nuevas rutas como Corfú, Mykonos, Innsbruck y Fuerteventura. Las nuevas rutas de Vueling incluyen un servicio de Barcelona a Rovaniemi (Finlandia) y la aerolínea añadió un avión más a su base de Bilbao, con el lanzamiento de seis nuevas rutas. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región aumentó 4,4 puntos respecto a 2022, hasta el 85,9%, y subió 2,3 puntos respecto a 2019.

Norteamérica

Las aerolíneas del Grupo lanzaron nuevas rutas y aumentaron los servicios a Norteamérica, uno de los principales focos de beneficios del Grupo, con una capacidad un 23,0% superior a la de 2022 y un 3,2% superior a la de 2019. Aer Lingus inició vuelos a Cleveland y reanudó su ruta a Hartford (Connecticut), junto con frecuencias adicionales a Los Ángeles, Seattle, Orlando y Washington DC. La aerolínea reanudará su servicio a Mineápolis y lanzará una nueva ruta a Denver en 2024. British Airways lanzó servicios desde Londres Heathrow a Cincinnati y desde Londres Gatwick a Vancouver, un destino ya ofrecido desde su *hub* de Londres Heathrow. La aerolínea planea nuevos aumentos en 2024, incluyendo doblar sus conexiones a San Diego en verano. Iberia aumentó sus rutas a Dallas y Washington, recientemente lanzadas, a vuelos durante todo el año. LEVEL aumentó su capacidad a Norteamérica en un 23,8% en 2023 y en 2024 la aumentará aún más, con una nueva ruta de Barcelona a Miami y aumentos significativos de capacidad a Boston, Los Ángeles y Nueva York, JFK. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región subió 3,6 puntos respecto a 2022, hasta el 82,9%, y se situó 1,2 puntos por debajo de 2019.

Latinoamérica y el Caribe (LACAR)

Otro de los principales focos de beneficios internacionales de IAG es la región de Latinoamérica y el Caribe, que incluye la red de 20 vuelos diarios de Iberia a la región y los vuelos de British Airways al Caribe. British Airways lanzó vuelos desde Londres Gatwick a Aruba y Guyana. Iberia aumentó su capacidad a ciudades principales como Bogotá, Lima, Ciudad de México, Montevideo y Quito. LEVEL aumentó su ruta a Santiago de Chile para operar vuelos durante todo el año; la capacidad de LEVEL a la región aumentó un 45,4% frente a 2022. La capacidad de IAG en LACAR creció un 18,8% con respecto a 2022, aunque aún se situó un 1,7% por debajo de 2019, a raíz de la retirada de aviones a causa de la pandemia de COVID-19; en 2024 se entregarán aeronaves de largo radio adicionales. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región, del 87,6%, aumentó 2,5 puntos respecto a 2022 y subió 1,2 puntos frente a 2019.

África, Oriente Medio y Sur de Asia (AMESA)

La capacidad hacia esta región aumentó un 32,2% con respecto a 2022 y un 1,1% con respecto a 2019. BA Euroflyer inauguró un servicio desde Londres Gatwick a Sharm El Sheij. British Airways inició vuelos desde Londres Gatwick a Accra y la aerolínea reanudará sus vuelos a Abu Dabi en 2024. Iberia inició servicios a El Cairo y lanzó una nueva ruta a Doha, que servirá para desarrollar su red con su socia, Qatar Airways. Las nuevas rutas de Vueling desde Barcelona incluyen Luxor y Sharm El Sheij. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región aumentó 2,2 puntos con respecto a 2022 hasta el 83,3%, y subió 0,3 puntos con respecto a 2019.

Asia-Pacífico

Durante 2023, Asia-Pacífico siguió siendo la región que menos se ha recuperado desde el COVID-19, ya que las restricciones vinculadas a la pandemia se levantaron más tarde que en otros mercados y la recuperación de la industria ha sido más lenta. Los servicios de British Airways a Shanghái y Pekín se reanudaron en la temporada de viajes de verano de 2023 y durante el año la aerolínea aumentó las frecuencias a Hong Kong y Tokio Haneda. Iberia reabrirá su ruta a Tokio en octubre de 2024. Los aumentos durante 2023 se tradujeron en una capacidad un 258,0% superior a la de 2022, aunque todavía es un 59,7% inferior a la de 2019, con un crecimiento del coeficiente de ocupación de pasajeros en la región de 4,4 puntos respecto a 2022, hasta el 88,4%, y de 2,6 puntos respecto a 2019.

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 la declaración de empresa en funcionamiento"), el Grupo ha realizado una modelización exhaustiva, que incluye la consideración de un escenario pesimista grave, pero plausible. Habiendo analizado estos escenarios y sensibilidades, y las necesidades de financiación de aeronaves del Grupo, 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 a la hora de elaborar los estados financieros consolidados.

Resumen

El Grupo pudo restablecer sustancialmente su capacidad en comparación con 2019 y experimentó una recuperación en todos sus negocios, con especial fortaleza en España y el Atlántico Norte y Sur. Los gastos de combustible fueron sustancialmente más altos que en 2019 y el Grupo también se enfrentó a una mayor inflación de los gastos asociados a proveedores. El Grupo fue capaz de compensar con éxito ambos desafíos gracias a unos ingresos de alta calidad y cada vez más diversificados, y a la continua transformación de sus negocios. El resultado neto fue un Beneficio de explotación del ejercicio de 3.507 millones de euros, frente a un Beneficio de explotación de 1.278 millones de euros en 2022. El Beneficio después de impuestos del ejercicio fue de 2.655 millones de euros, frente a un beneficio de 431 millones de euros en 2022.

Beneficio del ejercicio

Resultados estatutarios Millones de euros	2023	2022 ¹	Incr./ (dism.) frente al año anterior
Beneficio de explotación	3.507	1.278	2.229
Beneficio antes de impuestos	3.056	415	2.641
Beneficio después de impuestos	2.655	431	2.224

1 Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del periodo actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material dentro de Beneficio de explotación. En consecuencia, para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022, el Grupo ha reclasificado 22 millones de euros de ganancias de Otros ingresos no operativos a Gastos de explotación. No hay impacto en el Beneficio antes o después de impuestos.

Resumen de partidas excepcionales

El Grupo utiliza Medidas alternativas de rendimiento (MAR) para analizar los resultados subyacentes del negocio excluyendo las partidas excepcionales, que son aquellas que en opinión de la dirección deben ser reveladas por separado en virtud de su tamaño o incidencia a la hora de entender los resultados financieros de la entidad.

No hubo partidas excepcionales en 2023. En 2022, el Grupo registró partidas excepcionales relativas a la reversión parcial de una multa impuesta a British Airways en 2010 y a la reversión del deterioro de determinados aviones que volvieron a ponerse en servicio en 2022.

A continuación se ofrece un resumen de las partidas excepcionales relativas a 2022, con detalle adicional incluido en la sección de Medidas alternativas de rendimiento, incluyendo un desglose de las partidas excepcionales por compañía operadora.

Epígrafe de la Cuenta de resultados	Descripción de las partidas excepcionales	Ingreso/(gasto) en la Cuenta de resultados Millones de euros	
		2023	2022
Propiedad, TI y otros gastos	Reversión de la multa	-	23
Depreciación, amortización y deterioro	Reversión del deterioro de flota y activos asociados	-	8
Impuestos	Impuestos sobre partidas excepcionales	-	(2)

El Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 2023 fue de 3.507 millones de euros; es decir, 2.260 millones de euros superior al Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 1.247 millones de euros de 2022, 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 2.655 millones de euros, superior en 2.253 millones de euros al beneficio de 2022, que fue de 402 millones de euros.

Medidas alternativas de rendimiento (antes de partidas excepcionales) Millones de euros	2023	2022 ¹	Incr./ (dism.) frente al año anterior
Beneficio de explotación	3.507	1.247	2.260
Beneficio antes de impuestos	3.056	384	2.672
Beneficio después de impuestos	2.655	402	2.253

¹ Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del periodo actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material dentro de Beneficio de explotación. En consecuencia, para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2022, el Grupo ha reclasificado 22 millones de euros de ganancias de Otros ingresos no operativos a Gastos de explotación. No hay impacto en el Beneficio antes o después de impuestos.

Ingresos

Millones de euros	2023	Incr./ (dism.) frente al año anterior	Incr./ (dism.) frente al año anterior (%)
Ingresos de pasaje	25.810	6.352	32,6 %
Ingresos de carga	1.156	(459)	(28,4)%
Otros ingresos	2.487	494	24,8 %
Total ingresos	29.453	6.387	27,7 %

Los ingresos totales aumentaron 6.387 millones de euros con respecto a 2022, con un efecto adverso de los movimientos en los tipos de cambio de 490 millones de euros, debido principalmente 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 379 millones de euros frente a 2022.

Ingresos de pasaje

El aumento de los Ingresos de pasaje de 6.352 millones de euros, o el 32,6%, fue superior al aumento de la capacidad de pasajeros del 22,6%, impulsado por mayores *yields* y coeficientes de ocupación más altos que en 2022. El crecimiento de los Ingresos de pasaje estuvo ligado a la reapertura de los mercados, a la fuerte demanda de ocio y al aumento de los precios de los billetes para reflejar la subida de los precios del combustible y la inflación en los precios de los proveedores. La recuperación de los viajes de negocios fue más lenta que la de los viajes de ocio, mientras el segmento de ocio *premium* del Grupo siguió registrando buenos resultados.

El coeficiente de ocupación de pasajeros del año, del 85,3%, fue 3,5 puntos superior al de 2022 y 0,7 puntos superior al de 2019. El *yield* de pasaje, medido como ingresos por pasajeros-kilómetro transportados (PKT), fue un 3,8% superior al de 2022 y un 19,0% superior al de 2019. El ingreso unitario de pasaje resultante (ingreso de pasaje por AKO) para el año fue un 8,2% mayor que el de 2022 y un 20,1% más alto que en 2019.

Ingresos de carga

Los Ingresos de carga, de 1.156 millones de euros, fueron un 28,4% inferiores a los de 2022. Los volúmenes de carga, medidos en toneladas-kilómetro transportadas (TKT), fueron un 17,2% superiores a los del año anterior, a medida que las aerolíneas del Grupo restablecían aún más sus operaciones, lo que dio lugar a un aumento de la capacidad tanto de pasajeros como de carga. Los *yields* de carga, medidos como ingresos de carga por toneladas-kilómetro transportadas, fueron un 38,9% inferiores a los de 2022, lo que refleja el crecimiento sustancial de la capacidad global de carga en todo el sector, junto con una demanda de mercado más suave, reflejo de las condiciones macroeconómicas. En 2022, los *yields* de carga se habían beneficiado de la interrupción en las cadenas de suministro globales, y de la interrupción del transporte marítimo, particularmente en la primera mitad del año. Los *yields* de carga se beneficiaron de un crecimiento de los productos *premium*, propiciado por la apertura de una nueva instalación de carga *premium* en Londres Heathrow. En Madrid, se completó la inversión de IAG Cargo en una instalación de handling de productos perecederos, lo que aumentó aún más la capacidad de handling de carga.

Los Ingresos de carga aumentaron en 39 millones de euros, o un 3,5% frente a 2019. El aumento fue impulsado principalmente por un aumento del 23,8% en los *yields* de carga en comparación con 2019, que incluyó el impacto de las iniciativas de transformación. Los mayores *yields* de carga compensaron con creces una disminución de los volúmenes, que fueron un 16,4% inferiores a los de 2019, debido principalmente a una demanda más débil del mercado y a la reducción de la capacidad de carga, en particular de la región de Asia-Pacífico.

Otros ingresos

Uno de los imperativos estratégicos del Grupo es impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital, siendo el crecimiento de IAG Loyalty una prioridad particular. El impacto del crecimiento de IAG Loyalty contribuye tanto a los Ingresos de pasaje de las aerolíneas como a Otros ingresos, a través tanto de la emisión como del canje de su moneda de fidelización, Avios. IAG Loyalty volvió a registrar un fuerte año de crecimiento en el número de miembros que acumulan Avios, incluido a través de su asociación con American Express. La partida de Otros ingresos de IAG Loyalty aumentó un 61% con respecto a 2022, hasta los 524 millones de euros.

Las mayores fuentes de Otros ingresos del Grupo son los negocios de BA Holidays y de mantenimiento, reparaciones y revisión (MRO) de Iberia. Los ingresos de BA Holidays crecieron en línea con el aumento continuado de la actividad de vuelo y los ingresos por servicios de vacaciones y hoteles aumentaron en 133 millones de euros, hasta 938 millones de euros. El negocio de MRO de Iberia experimentó un aumento de la actividad de mantenimiento de motores para terceras aerolíneas, con un incremento de los ingresos por servicios de mantenimiento y revisión de 155 millones de euros, hasta 683 millones de euros. Los ingresos por servicios de handling en tierra se mantuvieron estables con respecto a 2022, en 195 millones de euros. Tras un proceso de licitación competitivo para los contratos de handling en tierra, la resolución final en septiembre de 2023 resultó en la pérdida de contratos de handling a terceros en ocho aeropuertos para Iberia y, como resultado, Iberia experimentará una reducción de la actividad y de los ingresos de handling en tierra en 2024.

En conjunto, la partida de Otros ingresos aumentó un 24,8% durante el ejercicio con respecto a 2022 hasta los 2.487 millones de euros y un 29,5% más alta que en 2019.

Gastos de explotación

Los gastos totales de explotación aumentaron de 21.788 millones de euros en 2022 a 25.946 millones de euros en 2023, debido al mayor volumen de vuelos y número de pasajeros y después del efecto favorable de los movimientos de tipos de cambio que ascendió a 408 millones de euros, de los cuales 351 millones de euros están relacionados con la conversión de los gastos de explotación de British Airways e IAG Loyalty de libras esterlinas a euros.

Gastos de personal

Millones de euros	2023	Incr./ (dism.) frente al año anterior	Incr./ (dism.) frente al año anterior (%)
Gastos de personal	5.423	776	16,7 %

El aumento de los Gastos de personal de 776 millones de euros, o un 16,7% frente a 2022, refleja el restablecimiento continuado de la capacidad del Grupo y el consiguiente aumento del número de empleados, así como la inversión en el *hub* de British Airways de Londres para mejorar el rendimiento operativo. La plantilla media del ejercicio fue de 69.762, un aumento de 9.962 o un 16,7% frente a 2022. El Grupo llegó a acuerdos salariales con la gran mayoría de sus grupos sindicales y empleados durante 2023.

En términos unitarios por AKO, los Gastos de personal descendieron un 4,8% respecto a 2022.

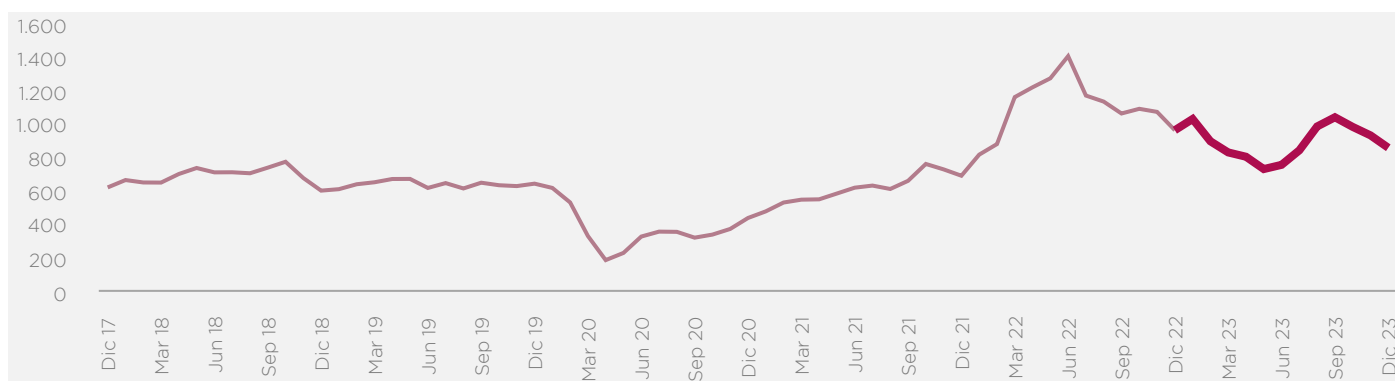
Gastos de combustible y derechos de emisión

Millones de euros	2023	Incr./ (dism.) frente al año anterior	Incr./ (dism.) frente al año anterior (%)
Gastos de combustible y derechos de emisión	7.557	1.437	23,5 %

Los Gastos de combustible y derechos de emisión aumentaron 1.437 millones de euros frente a 2022, debido principalmente al aumento del volumen de vuelos. En 2022, el impacto del considerable aumento de los precios del combustible, tras la invasión rusa de Ucrania en febrero de ese año, se vio mitigado por el programa de coberturas de combustible del Grupo. En 2023, aunque los precios del combustible al contado medios relacionados con contratos de compra de combustible fueron un 17% inferiores a los de 2022, el impacto de las coberturas fue neutro, por lo que el precio efectivo del combustible tras las coberturas del Grupo fue similar al del ejercicio anterior. Los movimientos de los tipos de cambio supusieron únicamente 6 millones de euros de dicho aumento, con el impacto de un dólar estadounidense más débil frente al euro y la libra esterlina compensado por el cambio de divisas entre la libra esterlina y el euro. Dentro de los Gastos de combustible y derechos de emisión, el coste del cumplimiento de los regímenes de derechos de emisión fue de 238 millones de euros, un aumento frente a los 134 millones de 2022, lo que refleja tanto el mayor nivel de capacidad volada como los precios de mercado de dichos regímenes y la reducción de los derechos gratuitos emitidos en la UE y Reino Unido.

En base unitaria, por AKO, los Gastos de combustible y derechos de emisión aumentaron un 0,7% respecto a 2022.

Tendencia del precio de combustible (\$/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 actual del Grupo fue aprobada por el Consejo originalmente en mayo de 2021 (y ha sido revisada periódicamente por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para comprobar su idoneidad) y está diseñada para proporcionar flexibilidad para responder tanto a reducciones significativas inesperadas en la demanda de viajes o la capacidad y/o cambios materiales o repentinos en los precios del combustible para aeronaves. 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 dos años consecutivos, con una cobertura de hasta el 60% de las necesidades previstas en los primeros 12 meses y de hasta el 30% en los 12 meses siguientes, y con flexibilidad para que las aerolíneas de bajo coste del Grupo adopten una cobertura de hasta el 75% en los primeros 12 meses. Para todas las aerolíneas del Grupo, la cobertura entre 25 y 36 meses por adelantado solo se realiza en circunstancias excepcionales.

Consumo de combustible

El Grupo continuó beneficiándose de la reducción en el consumo de combustible, asociada a la inversión en nueva flota, con 35 aviones de nueva generación y más eficientes en el consumo de combustible puestos en servicio durante el año. El aumento de los coeficientes de ocupación de pasajeros con respecto a 2022 también contribuyó a reducir la intensidad de emisiones de carbono, medida en gramos de CO2 por pasajero kilómetro, que descendió un 3,6% con respecto a 2022.

Gastos asociados a proveedores

Millones de euros	2023	Incr./ (dism.) frente al año anterior	Incr./ (dism.) frente al año anterior (%)
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	3.849	878	29,6 %
Tasas de aterrizaje y de navegación	2.308	418	22,1 %
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	2.509	408	19,4 %
Propiedad, TI, y otros gastos ¹	1.058	108	11,4 %
Gastos comerciales	1.155	235	25,5 %
Diferencias de tipos de cambio	26	(115)	(81,6)%
Total Gastos asociados a proveedores	10.905	1.932	21,5 %

¹ En 2022 incluye un ingreso excepcional de 23 millones de euros relacionado con la anulación parcial de la multa histórica, más los intereses devengados, impuesta inicialmente por la Comisión Europea a British Airways por su implicación en prácticas anticompetitivas y que se había reconocido como un gasto excepcional en 2010. En la sección de Medidas alternativas de rendimiento se ofrece más información.

Los Gastos asociados a proveedores totales aumentaron en 1.932 millones de euros, o un 21,5%, hasta los 10.905 millones de euros, ligeramente por debajo del aumento de la capacidad. Los Gastos asociados a proveedores se vieron afectados por los altos niveles continuados de inflación y los costes por interrupciones, aunque el impacto se vio parcialmente mitigado por las iniciativas de compras y transformación del Grupo.

Los Gastos asociados a proveedores incluyen un gasto por diferencias de cambio de 26 millones de euros en 2023, frente a un gasto por diferencias de cambio de 141 millones de euros en el ejercicio anterior. El 2022 se vio afectado por un fortalecimiento significativo del dólar estadounidense frente a la libra esterlina y al euro respecto a 2021. El impacto total de las divisas en los Gastos asociados a proveedores, incluidas las diferencias de cambio, fue favorable en 298 millones de euros frente a 2022, incluyendo un impacto favorable de 163 millones de euros relacionado con la conversión de los gastos asociados a proveedores de British Airways e IAG Loyalty de libras esterlinas a euros y el cargo de 141 millones de euros por diferencias de cambio favorables mencionado anteriormente.

En base unitaria, por AKO, los Gastos asociados a proveedores disminuyeron un 1,1% frente a 2022.

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 Ganancia neta por venta de inmovilizado material.

Millones de euros	2023	Incr./ (dism.) frente al año anterior	Incr./ (dism.) frente al año anterior (%)
Depreciación, amortización y deterioro	2.063	(7)	(0,3)%
Ganancia neta por venta de inmovilizado material	(2)	20	(90,9)%
Costes de propiedad ¹	2.061	13	0,6 %

¹ En 2022 incluye un ingreso excepcional de 8 millones de euros relacionado con la reversión parcial de un deterioro de activos de flota que fueron retirados previamente en 2020. Para más información véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

El aumento de los costes de propiedad con respecto a 2022 se debe principalmente al aumento de la flota de aviones del Grupo, vinculado al restablecimiento de la capacidad y a las entregas de 34 aeronaves nuevas en el año. La Ganancia neta por venta de inmovilizado material fue de 2 millones de euros, lo que refleja la enajenación de aeronaves retiradas del servicio y sus correspondientes piezas de repuesto. En base unitaria por AKO, los Costes de propiedad descendieron un 18,2% frente a 2022, reflejando principalmente el restablecimiento de la capacidad y mejoras en la utilización de las aeronaves.

Flota de aviones

En 2023, la flota en servicio aumentó en 24 aviones: 37 aviones entraron en servicio y otros 13 aviones fueron retirados. De las aeronaves que entraron en servicio, cinco volvieron a entrar en servicio tras haber sido paradas previamente y dos se entregaron a finales de 2022. En total, se entregaron 34 aeronaves durante el año, de las cuales cuatro entraron en servicio a principios de 2024.

Número de flota

Número de flota en servicio	2023	2022	Incr./ (dism.) frente al año anterior
Corto radio	389	381	2,1 %
Largo radio	193	177	9,0 %
	582	558	4,3 %

Además de la flota en servicio, el Grupo contaba con otras nueve aeronaves fuera de servicio, de las cuáles cinco estaban a la espera de enajenación o devolución a los arrendadores y cuatro, que habían sido entregadas a finales de año, no habían entrado en servicio todavía a 31 de diciembre de 2023.

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 año 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 transacciones, los resultados del Grupo se ven afectados por la fluctuación de los tipos de cambio, fundamentalmente la exposición a la libra esterlina, el euro y el 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 explotación 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 del Grupo antes de partidas excepcionales se redujo en 82 millones de euros en 2023 debido a efectos adversos de los tipos de cambio.

Efecto de los tipos de cambio antes de partidas excepcionales

Millones de euros Favorable/(adverso)	2023		Efecto total de los tipos de cambio
	Impacto de las conversiones	Impacto de las transacciones	
Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos	(379)	(111)	(490)
Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos de explotación	351	57	408
Efecto total de los tipos de cambio sobre el beneficio de explotación	(28)	(54)	(82)

Millones de euros Favorable/(adverso)	2022		Efecto total de los tipos de cambio
	Impacto de las conversiones	Impacto de las transacciones	
Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos	97	685	782
Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos de explotación	(129)	(975)	(1.104)
Efecto total de los tipos de cambio sobre el beneficio de explotación	(32)	(290)	(322)

Los tipos de cambio del Grupo fueron los siguientes:

	2023	2022	Incr./ (dism.) frente al año anterior
Conversión - Balance de situación			
£ a €	1,16	1,14	1,8 %
Conversión - Cuenta de resultados (media ponderada)			
£ a €	1,15	1,17	(1,7)%
Transacción (media ponderada)			
£ a €	1,15	1,17	(1,7)%
€ a \$	1,09	1,05	3,8 %
£ a \$	1,26	1,23	2,4 %

Gastos no operativos netos totales

Los Gastos no operativos netos totales del ejercicio ascendieron a 451 millones de euros, frente a los 863 millones de euros de 2022. Los Gastos financieros de 1.113 millones de euros fueron 96 millones de euros mayores que los de 2022, aunque descendieron un 16,3%, o 48 millones de euros en el cuarto trimestre del año, debido a las amortizaciones de deuda descritas más adelante en la sección de "Amortización anticipada de la deuda formalizada en 2020 y 2021" y en la nota 3 de los estados financieros consolidados. Los Ingresos financieros aumentaron 334 millones de euros, como reflejo de los sólidos niveles de efectivo del Grupo y de los mayores tipos de interés obtenidos en los depósitos. El otro movimiento principal fue el de la conversión neta de divisas, con un ingreso de 176 millones de euros en 2023 frente a un gasto de 115 millones de euros en 2022, lo que refleja principalmente el debilitamiento del dólar estadounidense.

La variación neta en el valor razonable de los instrumentos financieros de 11 millones de euros refleja los ajustes en el valor razonable a 31 de diciembre de 2023 del bono convertible de IAG de 825 millones de euros con vencimiento en 2028.

Otros ingresos no operativos de 8 millones de euros (2022: ingresos de 110 millones de euros) representaban principalmente las ganancias o pérdidas netas de los contratos de derivados a los que no se aplica la contabilidad de coberturas, junto con una ganancia neta de 10 millones de euros en 2023 por la venta de inversiones.

Impuestos

El gasto fiscal sobre el Beneficio del ejercicio fue de 401 millones de euros (2022: ingreso fiscal de 16 millones de euros) y el tipo impositivo efectivo fue del 13,1% (2022: negativo del 3,9%).

La mayor parte de las actividades del Grupo están sujetas a impuestos en los países donde se realizan las actividades principales: en Reino Unido, España e Irlanda, que tenían tipos estatutarios del impuesto de sociedades del 23,5%, 25,0% y 12,5% respectivamente para 2023. El tipo impositivo efectivo previsto para el Grupo se determina aplicando el tipo correspondiente del impuesto de sociedades 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 23,5% para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023. La diferencia entre el tipo impositivo efectivo real del 13,1% y el tipo impositivo previsto del 23,5% se debe principalmente al reconocimiento de pérdidas fiscales no reconocidas anteriormente en las sociedades españolas del Grupo.

El Beneficio después de impuestos del ejercicio fue de 2.655 millones de euros (2022: 431 millones de euros).

El 3 de marzo de 2021, el Ministro de Economía del Reino Unido anunció que se introduciría legislación en el Proyecto de Ley de Presupuestos de 2021 (*Finance Bill 2021*) para fijar el tipo principal del impuesto de sociedades en el 25% a partir de abril de 2023. El 24 de mayo de 2021, se promulgó la Ley de Presupuestos, lo que ha dado lugar a una nueva valoración de los saldos de impuestos diferidos y aumentará en consecuencia el gasto fiscal corriente futuro del Grupo. Como resultado de la nueva valoración de los saldos de impuestos diferidos en las entidades del Reino Unido, se registra un gasto de 13 millones de euros (2022: ingreso de 17 millones de euros) en la Cuenta de resultados y un ingreso de 3 millones de euros (2022: gasto de 10 millones de euros) en Otro resultado global.

El Grupo está supervisando la solución en dos pilares propuesta por la OCDE para hacer frente a los retos fiscales derivados de la digitalización de la economía. Esta reforma del sistema tributario internacional está diseñada para garantizar que las multinacionales con un volumen de negocios anual consolidado a escala mundial superior a 750 millones de euros estén sujetas a un tipo impositivo efectivo mínimo del 15%, y también propone abordar la imputación geográfica de los beneficios a efectos fiscales. El 15 de diciembre de 2022, el Consejo Europeo adoptó formalmente la Directiva relativa al Pilar Dos de la Unión Europea. El 22 de diciembre de 2022 se publicó la Directiva de la UE sobre Imposición Mínima.

El 11 de julio de 2023, el Reino Unido promulgó la Ley de Finanzas (N.º 2) de 2023, que introdujo el Impuesto Multinacional Complementario y el Impuesto Doméstico Complementario con efecto para los ejercicios contables que comiencen en o a partir del 31 de diciembre de 2023. Estos impuestos son el resultado de la adopción por parte del Reino Unido de la norma de inclusión de los ingresos y de la norma del impuesto mínimo complementario nacional a las que se hace referencia en la reforma del Segundo Pilar de la OCDE.

El 18 de diciembre de 2023, Irlanda promulgó la Ley de Finanzas (N.º 2) de 2023 que, de conformidad con la Directiva de la UE sobre Imposición Mínima, preveía la introducción de un nuevo tipo impositivo mínimo efectivo para determinadas empresas. Estas normas prevén un Impuesto Doméstico Cualificado Complementario cuando las operaciones irlandesas de un grupo incluido en el ámbito de aplicación tengan un tipo impositivo efectivo inferior al 15%. Entrarán en vigor para los ejercicios contables que comiencen a partir del 31 de diciembre de 2023.

El 19 de diciembre de 2023, el Consejo de Ministros de España aprobó un proyecto de ley para aplicar la Directiva de la UE relativa al nivel mínimo de imposición. Se someterá a consulta antes de ser enviado al Parlamento.

Para 2023, la jurisdicción predominante en la que opera el Grupo con un tipo impositivo efectivo inferior al 15% es Irlanda a través de Aer Lingus. Aunque todavía no es razonablemente posible estimar el impacto de la adopción del Pilar Dos en el Grupo, a efectos orientativos, Aer Lingus registró un gasto fiscal corriente de 24 millones de euros en 2023 en relación con sus operaciones en Irlanda, lo que representa un tipo impositivo efectivo del 12,8%. Si el tipo impositivo efectivo aplicado por Aer Lingus a sus operaciones en Irlanda hubiera sido del 15%, el gasto fiscal del periodo actual habría aumentado en 4 millones de euros, hasta los 28 millones de euros, lo que habría incrementado el tipo impositivo efectivo global del Grupo del 13,1% al 13,3%.

El 18 de enero de 2024, el Tribunal Constitucional de España dictó una sentencia en la que declaraba inconstitucionales las modificaciones al impuesto de sociedades derivadas de la introducción del Real Decreto-Ley 3/2016 y, en consecuencia, las anulaba. El Grupo no ha ajustado los estados financieros por esta anulación, pero espera reconocer impuestos a percibir, excluyendo los intereses devengados, de las autoridades fiscales españolas de aproximadamente 191 millones de euros y un gasto por impuesto diferido asociado de aproximadamente 58 millones de euros.

Resultados de explotación de las compañías operadoras de aerolíneas

	Aer Lingus Millones de euros		British Airways Millones de libras esterlinas		Iberia Millones de euros		Vueling Millones de euros	
	2023	Incr./((dism.) frente al año anterior	2023	Incr./((dism.) frente al año anterior	2023	Incr./((dism.) frente al año anterior	2023	Incr./((dism.) frente al año anterior
Estatutario	2.209	530	12.668	3.453	5.262	1.220	3.181	597
Ingresos de pasaje	2.209	530	12.668	3.453	5.262	1.220	3.181	597
Ingresos de carga	55	(25)	757	(303)	275	(72)	-	-
Otros ingresos	10	-	898	143	1.421	299	17	3
Total ingresos	2.274	505	14.323	3.293	6.958	1.447	3.198	600
Gastos de combustible y derechos de emisión	639	100	3.825	896	1.496	183	907	168
Gastos de personal	471	78	2.577	477	1.284	123	399	29
Gastos asociados a proveedores	789	143	5.475	880	2.827	543	1.240	152
Costes de propiedad ¹	150	16	1.015	(66)	411	47	256	50
Beneficio de explotación	225	168	1.431	1.106	940	551	396	201
<i>Margen de explotación</i>	9,9%	6,7 pts	10,0%	7,0 pts	13,5%	6,4 pts	12,4%	4,9 pts
Medidas alternativas de rendimiento ²								
Ingresos de pasaje	2.209	530	12.668	3.453	5.262	1.220	3.181	597
Ingresos de carga	55	(25)	757	(303)	275	(72)	-	-
Otros ingresos	10	-	898	143	1.421	299	17	3
Total ingresos antes de partidas excepcionales	2.274	505	14.323	3.293	6.958	1.447	3.198	600
Gastos de combustible y derechos de emisión	639	100	3.825	896	1.496	183	907	168
Gastos de personal	471	78	2.577	477	1.284	123	399	29
Gastos asociados a proveedores	789	143	5.475	861	2.827	543	1.240	152
Costes de propiedad ¹	150	16	1.015	(66)	411	47	256	42
Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales	225	168	1.431	1.125	940	551	396	209
<i>Margen de explotación antes de partidas excepcionales</i>	9,9%	6,7 pts	10,0%	7,2 pts	13,5%	6,4 pts	12,4%	5,2 pts

1 Los costes de propiedad reflejan la Depreciación, amortización y deterioro y la (Ganancia)/pérdida neta por venta de inmovilizado material.

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

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

Análisis por compañía operadora

Las compañías operadoras de aerolíneas experimentaron un aumento significativo de la rentabilidad en 2023, con Iberia y Vueling alcanzando niveles récord de beneficio de explotación, lo que refleja los fuertes *yields* de pasaje, que fueron capaces de compensar los impactos de los mayores precios efectivos del combustible y la inflación.

British Airways operó la capacidad de pasajeros más baja en relación con 2019, con AKO al 90,1% de 2019, en parte vinculado al retraso en la restauración de su capacidad a la región de Asia-Pacífico, que vio cómo las restricciones por el COVID-19 se prolongaban más que en el resto de los mercados de IAG. Aer Lingus operó al 104,4% de la capacidad de 2019, incluyendo el impacto de su nueva base en Reino Unido en el aeropuerto de Mánchester, inaugurada en octubre de 2021. Tanto Iberia como Vueling aumentaron su capacidad frente a 2019, operando al 103,2% y al 108,5% de los niveles de 2019 respectivamente.

Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales

	2023	2022 ¹	2019 ^{1,2}
Aer Lingus (millones de euros)	225	57	276
British Airways (millones de libras esterlinas)	1.431	306	1.893
Iberia (millones de euros)	940	389	498
Vueling (millones de euros)	396	187	241
IAG Loyalty (millones de libras esterlinas)	280	240	176

- Los resultados de 2019 y de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material dentro de Beneficio de explotación.
- Las cifras de 2019 se han reexpresado para reflejar el tratamiento de los costes administrativos asociados a los planes de pensiones de prestación definida del Grupo.

IAG Loyalty registró un crecimiento significativo de sus flujos de ingresos de socios no aéreos, además de beneficiarse de la recuperación de las aerolíneas del Grupo, lo que llevó a un segundo año de beneficios de explotación récord, con un beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 280 millones de libras esterlinas (321 millones de euros), frente a los 240 millones de libras esterlinas (282 millones de euros) de 2022. El margen de explotación de IAG Loyalty en 2023 fue del 21,7%, con una reducción de 6,7 puntos respecto al 28,4% de 2022 debido al aumento de la actividad de canje de Avios, así como a la composición de los Avios emitidos entre las compañías aéreas del Grupo y otros socios.

Inversión en inmovilizado

En 2023 el Grupo continuó invirtiendo en sus flotas de aviones, productos y servicios a clientes, infraestructura de TI y sostenibilidad, a medida que se recuperaba el negocio y se restablecía capacidad. La inversión en inmovilizado, medida como la Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles del Estado de flujos de efectivo, de 3.544 millones de euros, frente a los 3.875 millones de euros de 2022, con una reducción de 331 millones de euros debida al perfil de las entregas de flota y a los pagos anticipados, con una inversión en TI superior a la de 2022, ya que el Grupo sigue invirtiendo en su parque informático y en proyectos de transformación. En 2023, el Grupo recibió 34 aviones: diez para British Airways, 14 para Iberia, seis para Vueling, dos para Aer Lingus y dos para LEVEL. De estas entregas, 28 se adquirieron a Airbus y Boeing y seis se arrendaron directamente a arrendadores de aeronaves (2022: 25 aviones adquiridos a Airbus y Boeing, y dos arrendados directamente a arrendadores de aeronaves). Uno de los aviones adquiridos a Airbus en 2023 se novó a un arrendador inmediatamente antes del momento de la entrega en el marco de un acuerdo de venta y posterior arrendamiento, lo que dio lugar a que el pago final de la entrega del avión fuera efectuado por el arrendador y no por el Grupo en concepto de inversión en inmovilizado; el Grupo también recibió un reembolso de los pagos anticipados que había efectuado antes de la fecha de entrega con respecto a dicho avión.

Entregas de aviones	2023	2022
Airbus A320ceo	2	-
Familia Airbus A320neo	19	12
Airbus A330	2	-
Airbus A350	9	12
Boeing 787-10	2	3
Total	34	27

Pedidos de aeronaves

Durante 2023, el Grupo convirtió diez opciones de A320neo en entregas en firme en 2028, como aviones de reemplazo para su red de corto radio. Se realizó un nuevo pedido para British Airways de seis aviones Boeing 787-10 y se encargó un nuevo avión Airbus A350-900 para Iberia; los aviones que representan estos nuevos pedidos se entregarán en 2025 y 2026. Además de estos pedidos a Airbus y Boeing, el Grupo firmó contratos de arrendamiento directamente con arrendadores para dos aviones Airbus A350-900 para Iberia, dos aviones Airbus A330-200 para LEVEL y dos aviones A320ceo para Vueling, todos ellos entregados durante el ejercicio. La tabla a continuación incluye otros tres aviones A320ceo para Vueling, cuyo arrendamiento se firmó antes del 31 de diciembre de 2023, y que se entregarán en 2024.

El Grupo prevé introducir otros ocho aviones A320ceo para Vueling en 2024 mediante arrendamientos operativos, para cubrir la disponibilidad de los aviones relacionada con los requisitos adicionales de mantenimiento de las aeronaves con motores Pratt & Whitney "GTF".

Entregas de aviones futuras a 31 de diciembre	2023	2022
Airbus A320ceo	3	-
Familia Airbus A320neo	82	91
Airbus A321XLR	14	14
Airbus A350	3	12
Boeing 737	50	50
Boeing 777-9	18	18
Boeing 787-10	11	7
Total	181	192

Además de los compromisos de entregas de aviones futuras detallados anteriormente, a 31 de diciembre de 2023, el Grupo tenía opciones para adquirir otros 235 aviones de Airbus y Boeing.

Compromisos de compra de inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizada y contratada a 31 de diciembre de 2023 ascendía a 12.706 millones de euros (2022: 13.749 millones de euros), siendo la disminución atribuible al neto de las entregas de aviones y los nuevos pedidos descritos anteriormente. La mayoría de estos compromisos están denominados en dólares estadounidenses.

El Grupo tiene ciertos derechos a cancelar compromisos en caso de retrasos significativos en las entregas de aviones causados por los fabricantes de aeronaves. A 31 de diciembre de 2023 no se había ejercido ningún derecho de este tipo.

Capital circulante

La variación neta en el capital circulante supuso una salida de efectivo de 142 millones de euros en 2023, frente a una importante entrada de efectivo de 1.884 millones de euros en 2022. En 2022 se había restablecido considerablemente la capacidad de las aerolíneas a finales de año, con los consiguientes importantes aumentos en reservas para viajes futuros (Ingresos diferidos), netos de deudores comerciales, junto con un aumento en Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar, vinculado al incremento de los programas de vuelos del Grupo y el consiguiente aumento de los gastos de explotación. Por el contrario, en 2023, los movimientos de explotación se acercan más a una posición estable. Las Existencias aumentaron en 141 millones de euros, hasta 494 millones de euros, parcialmente vinculadas a las compras de motores para satisfacer las necesidades de mantenimiento. Los Deudores comerciales aumentaron en 229 millones de euros, hasta los 1.559 millones de euros, en relación con el aumento del número de pasajeros y los *yields*, junto con algunas diferencias temporales relacionadas con determinados cobros adeudados por el gobierno español.

A 31 de diciembre de 2023, el total de Ingresos diferidos, que incluye los programas de fidelización del Grupo, ascendía a 8.023 millones de euros, lo que supone un aumento de 379 millones de euros frente a los 7.644 millones de euros a 31 de diciembre de 2022. Los Ingresos diferidos a 31 de diciembre de 2023 incluyen 645 millones de euros en concepto de vales no canjeados, incluidos los impuestos asociados (2022: 911 millones de euros). El saldo de vales no canjeados incluye: vales de vuelo emitidos a clientes a su elección para ofrecerles la flexibilidad de cambiar su destino y/o fecha de viaje (una política introducida en 2020 y aún en funcionamiento) y vales de acompañante relacionados con la fidelidad (denominados "vales no interrumpidos"); vales emitidos debido a cancelaciones de vuelos por el COVID-19 (denominados "vales interrumpidos"); algunas otras opciones de tarifas flexibles; y otros vales regalo. El saldo restante de los vales interrumpidos a 31 de diciembre de 2023 era de 139 millones de euros, y los 506 millones de euros restantes corresponden a políticas comerciales en curso, que el Grupo espera seguir ofreciendo en el futuro.

Financiación y deuda

Los objetivos a largo plazo de IAG a la hora de gestionar el capital son: salvaguardar la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento y su viabilidad a largo plazo; mantener una estructura de capital óptima para reducir el coste del capital; y proporcionar rendimientos sostenibles a los accionistas. En noviembre de 2018, S&P y Moody's asignaron a IAG calificaciones crediticias de grado de inversión a largo plazo con perspectiva estable; las calificaciones crediticias de IAG se mantuvieron en grado de inversión hasta el brote de COVID-19. En 2023, debido a la mejora de la rentabilidad, la generación de efectivo y el balance de situación del Grupo, tanto S&P como Moody's elevaron las calificaciones crediticias que otorgan a IAG en el cuarto trimestre del año. Las calificaciones actuales del Grupo (a 28 de febrero de 2024) son: S&P: BBB- (grado de inversión), Moody's: Ba1. British Airways tiene calificaciones crediticias independientes, que también fueron elevadas a BBB- (grado de inversión) por Fitch y S&P; la calificación de Moody's para British Airways es Ba1.

Amortización anticipada de la deuda formalizada en 2020 y 2021

Durante 2020 y 2021, las aerolíneas del Grupo necesitaron liquidez adicional, debido al significativo impacto adverso del COVID-19, y todas formalizaron mecanismos especiales de financiación relacionados con el COVID-19, garantizadas parcial o totalmente por los gobiernos de sus países de origen. Esta deuda se basaba en mecanismos a tipo variable y con márgenes que reflejaban la situación de los mercados financieros y de las aerolíneas del Grupo en aquel momento; esta deuda era de las más caras del endeudamiento del Grupo. Como resultado de la rentabilidad y la generación de efectivo del Grupo en 2022 y 2023, y de la sólida generación de efectivo continuada esperada en el futuro previsible, en el segundo semestre de 2023, el Consejo acordó que el resto de esta deuda se amortizaría antes de su vencimiento previsto, que se situaba entre 2024 y 2026. El importe total reembolsado anticipadamente ascendió a 3.271 millones de euros; 2.000 millones de libras esterlinas (2.312 millones de euros) para British Airways, parcialmente garantizados por el *UK Export Fund* (UKEF); 644 millones de euros y 223 millones de euros para Iberia y Vueling, respectivamente, parcialmente garantizados por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España; 42 millones de euros de otra deuda no relacionada con aeronaves para Iberia; y 50 millones de euros de *Ireland Strategic Investment Fund* (ISIF) para Aer Lingus. Estas amortizaciones anticipadas de deuda se traducirán en una reducción de los gastos por intereses en los próximos años.

Tras estos reembolsos anticipados, y la amortización de la emisión de bonos de IAG de 500 millones de euros en julio de 2023, el perfil de vencimiento de la deuda del Grupo a 31 de diciembre de 2023, aparte de los pagos por financiación para aeronaves, incluye dos emisiones de bonos de IAG de 500 millones de euros con vencimientos en 2025 y 2027, respectivamente, un bono convertible de IAG de 825 millones de euros con vencimiento en 2028 y un bono de IAG de 700 millones de euros con vencimiento en 2029.

Deuda y capital

El Grupo controla su apalancamiento mediante la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales, además de seguir de cerca los parámetros utilizados por las agencias de calificación crediticia, incluidos los basados en el endeudamiento total (deuda bruta).

En 2019, el Grupo se había fijado anteriormente un objetivo de deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales inferior a 1,8 veces, que, en líneas generales, correspondía al grado de inversión según las agencias de calificación crediticia. Durante su Día de los Mercados de Capitales en noviembre de 2023, el Grupo confirmó que este objetivo sigue siendo adecuado.

A 31 de diciembre de 2023, la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales se había reducido a 1,7 veces, frente a 3,1 veces en 2022, lo que refleja la fuerte recuperación de la rentabilidad y la consiguiente generación de efectivo, con una inversión en inmovilizado 331 millones de euros inferior al ejercicio anterior.

Deuda neta

Millones de euros	2023	2022	Incr./ (dism.)
Deuda	19.984	19.610	374
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	(9.599)	(7.943)	(1.656)
Deuda neta a 1 de enero	10.385	11.667	(1.282)
Disminución/(incremento) de efectivo después de diferencias de cambio	2.762	(1.656)	4.418
<i>Movimientos en deuda total</i>			
Salida de flujos de efectivo netos por pagos de deuda y pasivos por arrendamientos	(5.999)	(2.505)	(3.494)
Entrada de flujos de efectivo netos por nuevos préstamos	1.001	1.436	(435)
Impacto no monetario por nuevos arrendamientos	1.315	1.017	298
Disminución en la deuda neta por financiación	(3.683)	(52)	(3.631)
Diferencias de cambio y otros movimientos distintos de efectivo	(219)	426	(645)
Deuda neta a 31 de diciembre	9.245	10.385	(1.140)

La deuda neta se redujo en 1.140 millones de euros, debido principalmente a la recuperación de la rentabilidad y a la generación de flujos de efectivo de explotación, efecto parcialmente compensado por la inversión en inmovilizado de 3.544 millones de euros. La deuda bruta disminuyó en 3.902 millones de euros durante el año, hasta los 16.082 millones de euros. Las amortizaciones superaron a la nueva deuda en 4.998 millones de euros, principalmente debido a las amortizaciones anticipadas de deuda no relacionada con aeronaves mencionadas anteriormente, la amortización del bono de IAG de 500 millones de euros a su vencimiento y amortizaciones programadas de financiación de aeronaves mayores a la nueva financiación para aeronaves obtenida durante el ejercicio. El Grupo también obtuvo financiación mediante operaciones de venta y posterior arrendamiento y prórroga de los contratos de arrendamiento existentes, que en conjunto añadieron 1.315 millones de euros a la deuda bruta. La deuda bruta del Grupo está sujeta a movimientos de conversión de divisas, ya que la mayor parte de la deuda relacionada con aeronaves del Grupo está denominada en dólares estadounidenses. A lo largo de 2023, el euro y la libra esterlina se fortalecieron frente al dólar estadounidense, lo que dio lugar a la disminución de la deuda bruta en 361 millones de euros. El resto de la variación de la deuda bruta con respecto a 2022 se debe principalmente al aumento del valor razonable de la emisión de bonos convertibles de IAG por valor de 825 millones de euros con vencimiento en 2028.

Efectivo

Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados

Millones de euros	2023	2022	Incr./ (dism.)
Aer Lingus ¹	356	375	(19)
British Airways	1.361	2.877	(1.516)
Iberia	1.890	2.389	(499)
Vueling	452	766	(314)
IAG Loyalty	1.374	993	381
IAG y otras compañías del Grupo	1.404	2.199	(795)
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	6.837	9.599	(2.762)

¹ A 31 de diciembre de 2023 Aer Lingus tenía 31 millones de euros de efectivo restringido (2022: 33 millones de euros) en depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses para obligaciones relacionadas con empleados.

British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus e IAG Loyalty experimentaron importantes flujos de efectivo de explotación positivos en el ejercicio. La reducción del saldo de efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados en IAG y otras empresas del Grupo principalmente refleja la amortización anticipada de la deuda no garantizada a tipo variable de todas las aerolíneas y la amortización del bono de IAG de 500 millones de euros de 2023 a su vencimiento.

Deuda

Se dispuso de financiación para aeronaves a largo plazo para 31 aviones durante 2023, incluidas cinco aeronaves entregadas a British Airways en 2022 y para las que existía financiación concedida a 31 de diciembre de 2022. El Grupo también obtuvo financiación concedida de 375 millones de euros, que se utilizará en 2024 para tres aeronaves de British Airways, dos de ellas entregadas en 2023; esta financiación concedida se incluye en las líneas de financiación para aeronaves concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2023. A raíz de su fuerte generación de efectivo, Iberia no recurrió a financiación para tres nuevas aeronaves A321neo que se entregaron en 2023, manteniéndose estas aeronaves libres de cargas a 31 de diciembre de 2023.

Patrimonio neto

No se amplió ni amortizó capital durante el ejercicio, ni en 2022.

Líneas de liquidez

Durante el ejercicio, el Grupo ejerció una prórroga de un año de la disponibilidad de su línea de crédito renovable, que ahora tiene disponibilidad concedida hasta marzo de 2026. El importe disponible se mantendrá en 1.755 millones de dólares estadounidenses (1.605 millones de euros) hasta marzo de 2025 y se reducirá a 1.655 millones de dólares estadounidenses (1.513 millones de euros) durante los últimos 12 meses hasta marzo de 2026. La línea de crédito se acordó y ejecutó originalmente con un sindicato de bancos en 2021, con una disponibilidad de tres años, más dos periodos de prórroga consecutivos de un año, a discreción de las entidades financiadoras. La línea está disponible para Aer Lingus, British Airways e Iberia, cada una de las cuales tiene un límite de crédito independiente dentro de la línea de crédito general. Cualquier disposición de la línea de crédito se garantizará con aeronaves admisibles libres de cargas y/o derechos de despegue y aterrizaje en los aeropuertos de Londres Heathrow o Londres Gatwick. A 31 de diciembre de 2023 no se había dispuesto de esta línea de crédito.

El Grupo también añadió una nueva línea de crédito concedida de 1.000 millones de libras esterlinas (1.159 millones de euros) para British Airways, parcialmente garantizada por UKEF, que se acordó tras la amortización del préstamo de 2.000 millones de libras esterlinas (2.312 millones de euros) de British Airways en septiembre de 2023, y que vence en septiembre de 2028. Esto se suma a la línea de crédito concedida ya existente de 1.000 millones de libras esterlinas (1.159 millones de euros) para British Airways, parcialmente garantizada por UKEF, que se acordó y ejecutó en 2021 y vence en noviembre de 2026. Ambas líneas estaban sin disponer a 31 de diciembre de 2023.

Aer Lingus cuenta con una línea de crédito de 350 millones de euros con el ISIF de Irlanda, que está disponible hasta marzo de 2025. Esta línea de crédito no estaba dispuesta a 31 de diciembre de 2023. A 31 de diciembre de 2022 se habían dispuesto 50 millones de euros, que se reembolsaron en el primer semestre de 2023.

El Grupo también dispone de otras líneas de crédito generales y de descubierto concedidas y no dispuestas, con lo que el total de líneas de crédito generales y de descubierto concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2023 asciende a 4.412 millones de euros (2022: 3.284 millones de euros).

El Grupo también tiene líneas de financiación concedidas y no dispuestas específicas para aeronaves por valor de 375 millones de euros (2022: 1.116 millones de euros). El importe concedido a 31 de diciembre de 2023 representa la financiación de tres aviones de British Airways que se dispondrá en 2024. Las líneas de financiación concedidas y no dispuestas específicas para aeronaves a 31 de diciembre de 2022 incluían la financiación concedida para cinco aeronaves de British Airways que se dispuso en 2023 y determinados acuerdos de financiación *backstop*, que ya han expirado. Las entregas de aviones del Grupo siguen financiándose con éxito mediante acuerdos regulares de financiación a largo plazo, por lo que no ha sido necesario recurrir a estos acuerdos *backstop*.

En total, el Grupo tenía 4.787 millones de euros de líneas de financiación generales y específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2023 (2022: 4.400 millones de euros).

Los importes de las líneas de financiación anteriores no incluyen el saldo de ciertas líneas de capital circulante a corto plazo a disposición de las compañías operadoras del Grupo.

Dividendos

En 2023 no se propusieron o repartieron dividendos (2022: cero).

Liquidez y flujos de efectivo

La liquidez total, medida como efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados de 6.837 millones de euros y líneas de financiación generales y específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas de 4.787 millones de euros, era de 11.624 millones de euros a 31 de diciembre de 2023. Esto representó una disminución de 2.375 millones de euros frente a una liquidez total de 13.999 millones de euros a finales de 2022, vinculada principalmente a la decisión del Grupo de amortizar parte de su deuda contraída en 2020 y 2021 antes de su vencimiento previsto.

Flujos de efectivo

El Grupo registró una fuerte generación de flujo de efectivo en 2023, principalmente vinculada al buen comportamiento de los beneficios; la fuerte generación de efectivo permitió a su vez al Grupo reequilibrar la combinación de deuda bruta y efectivo realizando las amortizaciones anticipadas de deuda descritas anteriormente.

Flujo de caja libre

En 2023, el Grupo adoptó el Flujo de caja libre como Medida alternativa de rendimiento, reemplazando al Flujo de caja libre apalancado. 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. Para más información, véase la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

Millones de euros	2023	2022	Variación
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	4.864	4.854	10
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	(3.544)	(3.875)	331
Flujo de caja libre	1.320	979	341

En 2023, el Flujo de caja libre fue de 1.320 millones de euros, 341 millones de euros más que en 2022, debido a unos Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación similares, pero con menor inversión en inmovilizado, como se detalla anteriormente. En 2022, aunque el Beneficio de explotación fue considerablemente inferior, los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación se beneficiaron del restablecimiento de la capacidad y del impacto positivo asociado sobre el capital circulante, principalmente por la recuperación de las ventas anticipadas de billetes.

Resumen de flujos de efectivo abreviado

Millones de euros	2023	2022 ¹	Variación
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	4.864	4.854	10
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión	(3.423)	(3.463)	40
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación	(5.194)	(56)	(5.138)
(Disminución)/aumento neto en efectivo y activos líquidos equivalentes	(3.753)	1.335	(5.088)
Diferencias netas por cambio de divisa	(2)	(31)	29
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero	9.196	7.892	1.304
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	5.441	9.196	(3.755)
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	1.396	403	993
Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	6.837	9.599	(2.762)

¹ Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual. En las notas 2 y 37 se ofrece más información.

Muchas de las partidas relevantes de los flujos de efectivo se han explicado anteriormente, por ejemplo en las secciones sobre gastos de explotación, gastos no operativos, inversión en inmovilizado, capital circulante y otras iniciativas y financiación. A continuación se ofrece más información sobre los movimientos principales.

Flujos de efectivo de las actividades de explotación

Millones de euros	2023	2022 ¹	Variación
Beneficio de explotación	3.507	1.278	2.229
Depreciación, amortización y deterioro	2.063	2.070	(7)
Ganancia neta por enajenación de inmovilizado material	(2)	(22)	20
Contribuciones a pensiones netas de costes de servicio	(30)	(5)	(25)
Aumento en provisiones	237	463	(226)
Diferencias de cambio no realizadas	51	19	32
Otras variaciones	111	76	35
Intereses pagados	(1.005)	(817)	(188)
Intereses percibidos	365	42	323
Impuestos pagados	(291)	(134)	(157)
Variación del capital circulante	(142)	1.884	(2.026)
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	4.864	4.854	10

¹ Los resultados de 2022 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual. En las notas 2 y 37 se ofrece más información.

En diciembre de 2022, British Airways acordó la valoración de su principal plan de pensiones de prestación definida, el *New Airways Pension Scheme* (NAPS), con el Administrador del plan, que resultó en un déficit de 1.650 millones de libras esterlinas (1.887 millones de euros) a 31 de marzo de 2021, la fecha de valoración. A 31 de diciembre de 2023, el plan estaba financiado por encima del 100% con arreglo a la valoración de 2021 y, en base al mecanismo de protección contra el exceso de financiación acordado con el Administrador de NAPS, no hubo que hacer aportaciones en 2022 ni en 2023. Las contribuciones al déficit podrían reanudarse si el nivel de financiación disminuyera en el futuro. Los flujos de efectivo de pensiones indicados anteriormente representan pagos a diversos planes de menor tamaño dentro del Grupo. La valoración de los principales planes de pensiones de British Airways también arrojó un superávit sobre la base contable de la NIC 19, que no incide en las contribuciones adeudadas a los planes. Los Activos derivados de retribuciones a empleados totales a 31 de diciembre de 2023, de los cuales el elemento principal era el superávit contable de NAPS, eran de 1.380 millones de euros; la reducción de 954 millones de euros frente a 31 de diciembre de 2022 se debió principalmente al impacto de la caída de los rendimientos de los bonos corporativos AA aplicada al descontar los pasivos de los planes, lo que dio lugar a un aumento de los pasivos al mismo tiempo que caía el valor de mercado de los activos, debido principalmente al aumento de los rendimientos de la deuda pública británica.

Las provisiones y otras variaciones no monetarias se refieren principalmente a las provisiones para grandes reparaciones de aeronaves arrendadas y a los derechos ETS. Las provisiones para ETS se cargan a Gastos de combustible y derechos de emisión a medida que se acumulan a lo largo del año, y el pago en efectivo de los créditos ETS adquiridos por las aerolíneas del Grupo para cumplir los requisitos de los distintos regímenes de comercio de derechos de emisión se contabiliza como inversión en inmovilizado. Las provisiones y otros movimientos no monetarios también incluyen pagos por reestructuración por valor de 82 millones de euros, principalmente relacionados con programas de despidos en Iberia acordados antes de 2020.

El aumento de los intereses pagados en 2023 refleja unos tipos de interés más elevados, parcialmente atenuados en el cuarto trimestre por la amortización anticipada de 3.271 millones de euros de deuda a tipos variables antes mencionada. Tras incluir el impacto de las coberturas, el 13% de la deuda total del Grupo a 31 de diciembre de 2023 era a tipos variables.

Flujos de efectivo de las actividades de inversión

Millones de euros	2023	2022	Variación
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	(3.544)	(3.875)	331
Venta de inmovilizado material, activos intangibles e inversiones	1.091	837	254
Aumento en otros depósitos remunerados a corto plazo	(985)	(351)	(634)
Pago a Globalia por el préstamo convertible	-	(100)	100
Otros movimientos de inversión	15	26	(11)
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión	(3.423)	(3.463)	40

La entrada de efectivo de 1.091 millones de euros procedente de la venta de inmovilizado material, activos intangibles e inversiones se debe principalmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento financiero de aeronaves mencionadas anteriormente en la sección Financiación y deuda, junto con la enajenación de activos, principalmente aeronaves que se retiran del servicio. El aumento a partir de 2022 se debe al valor y el tipo de las aeronaves financiadas a través de operaciones de venta y posterior arrendamiento en 2023 en comparación con 2022.

En marzo de 2022, IAG suscribió un préstamo convertible con Globalia por valor de 100 millones de euros, convertible en una participación en Air Europa Holdings del 20%. La opción de conversión se ejerció en agosto de 2022 y la participación se considera como una inversión en patrimonio.

Flujos de efectivo de las actividades de financiación

Millones de euros	2023	2022	Variación
Fondos procedentes de deudas financieras	1.001	1.436	(435)
Amortización de deudas financieras	(4.268)	(1.050)	(3.218)
Amortización de pasivos por arrendamientos	(1.731)	(1.455)	(276)
Liquidación de instrumentos financieros derivados	(119)	1.036	(1.155)
Adquisición de acciones propias y otros movimientos de financiación	(77)	(23)	(54)
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación	(5.194)	(56)	(5.138)

Los Fondos procedentes de deudas financieras reflejan las entradas de efectivo procedentes de la financiación de aeronaves, tal y como se describe en la sección Financiación y deuda anterior. Aparte de las líneas de liquidez adicionales descritas anteriormente en la sección de "Líneas de liquidez", no hubo ninguna nueva financiación no relacionada con aeronaves en 2023 (2022: ninguna).

La liquidación de instrumentos financieros derivados se refiere a la liquidación de instrumentos de divisas contratados para cubrir los pagos de deuda a largo plazo, incluidos los pagos por arrendamiento en dólares estadounidenses. La salida en 2023 está relacionada con el debilitamiento del dólar estadounidense frente al euro y la libra esterlina. En 2022, la entrada significativa está relacionada con el fortalecimiento del dólar estadounidense frente al euro y la libra esterlina.

La Adquisición de acciones propias y otros movimientos de financiación incluye la compra de 27 millones de acciones en 2023 relacionadas con la adquisición prevista por el Grupo del resto de las acciones de Air Europa Holdings, como parte de la contraprestación que se entregará en forma de acciones de IAG, junto con 15 millones de acciones relacionadas con planes de incentivos para empleados. En 2022 se compraron 15 millones de acciones relacionadas con planes de incentivos para empleados.

Diálogo en beneficio de nuestra industria

Contexto del diálogo

La fuerte recuperación de la demanda de viajes durante 2023 estuvo acompañada por el habitual estrecho escrutinio de los reguladores y los responsables políticos, con retos adicionales creados por el trasfondo geopolítico. La dinámica política en España y las próximas elecciones en Reino Unido y el Parlamento Europeo dan fe de las prioridades a corto plazo de los responsables políticos, lo que supone un reto para un sector con ciclos de inversión largos.

En este contexto general, IAG siguió dialogando con los responsables políticos de las instituciones de la Unión Europea y de los países en los que tienen su sede o prestan servicio las compañías operadoras, para promover las ventajas económicas y sociales de la aviación y explicar las repercusiones de las propuestas políticas en nuestro negocio. Seguimos animando a los reguladores de la aviación a que adopten políticas medidas que reconozcan la naturaleza competitiva de la aviación internacional (incluso en las propuestas de modificación de las normas de asignación de *slots* en los aeropuertos de la UE o de Reino Unido) y a que promuevan un mayor equilibrio entre el riesgo y la recompensa en la regulación de los aeropuertos monopolísticos y los proveedores de servicios de navegación aérea (ANSP), dado el importante coste que suponen sus servicios para las aerolíneas.

Además del diálogo directo con los responsables políticos, IAG trabajó a través de asociaciones sectoriales, en particular Airlines 4 Europe (A4E) y la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), así como asociaciones nacionales del sector y empresariales, para exponer su punto de vista a gobiernos e instituciones como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) sobre cuestiones de importancia para el Grupo y sus clientes, especialmente en el ámbito de la sostenibilidad.

Inestabilidad geopolítica

La invasión rusa de Ucrania en 2022 tuvo efectos prácticos inmediatos en las compañías aéreas al impedir que las aerolíneas europeas y de Reino Unido operaran a través del espacio aéreo ruso, una situación que, junto con la guerra, perduró a lo largo de 2023. Las compañías operadoras de IAG se adaptaron desviando los aviones hacia y desde Asia, lejos del espacio aéreo ruso, con el consiguiente aumento del tiempo de vuelo que supuso una planificación más compleja y la necesidad de tripulación adicional.

En diversos momentos de 2023, los golpes militares y otros conflictos en África Occidental y la región del Sahel provocaron nuevas restricciones temporales del espacio aéreo. Aunque los riesgos para la fluidez de las operaciones derivados de este tipo de acontecimientos suelen poder gestionarse y su impacto geográfico es aislado, también agravan los retos a los que se enfrenta todo el sector.

Otro impacto de la guerra de Ucrania se produjo en 2023 con la ampliación de las sanciones a Rusia por parte de la UE y Reino Unido para prohibir, a partir de finales de septiembre, la importación de productos siderúrgicos rusos procesados en un tercer país. Los requisitos adicionales para examinar los orígenes del acero y el lugar de fabricación han ralentizado la adquisición de piezas de aviones, lo que ha aumentado la presión sobre la cadena de suministro mundial.

“IAG sigue desempeñando un papel de liderazgo en el desarrollo de los planes del sector para alcanzar las emisiones netas de carbono cero”.

El conflicto en Israel a partir del 7 de octubre y la posterior escalada de las acciones militares en Israel y Gaza supuso el cese de las operaciones de las aerolíneas de IAG a Israel. Hay impactos comerciales inmediatos por no poder volar al país y más indicios de impacto en los mercados próximos a la zona de conflicto. Seguimos supervisando los impactos económicos más amplios en la economía mundial de este y otros conflictos.

La cadena de suministro global aún no ha vuelto a la normalidad tras las perturbaciones causadas por la pandemia de COVID-19, que han tenido como efecto práctico la presión sobre los recursos de mantenimiento e ingeniería, afectando a la disponibilidad de la flota. Tanto Airbus como Boeing han visto cómo los plazos de entrega de nuevas aeronaves se retrasaban respecto a su plan original, pues la distribución de piezas de recambio sigue tardando más que en 2019, lo que ha aumentado los plazos de mantenimiento para muchas aerolíneas. Los problemas que surgieron durante el año para las aerolíneas que operan aeronaves Airbus con motores Pratt & Whitney PW1100G ‘GTF’ obligaron a aplicar un mantenimiento adicional en un número significativo de aeronaves de la flota de las compañías operadoras a finales de 2023. Si bien el impacto en las aeronaves propias de IAG es limitado y manejable, en 2023 aumentó la presión sobre las instalaciones de mantenimiento, ya que otras aerolíneas necesitaron ocuparlas para resolver este problema, algo que se mantendrá durante los próximos años. IAG mantuvo conversaciones con los reguladores para explicar las dificultades potenciales que podría causar esta presión para los clientes.

Sostenibilidad

Gran parte de las actividades de promoción y diálogo de IAG en 2023 tuvieron que ver con la cuestión de la sostenibilidad. IAG sigue desempeñando un papel de liderazgo en el desarrollo de planes sectoriales para alcanzar las cero emisiones netas de carbono. El enfoque estratégico y las acciones prácticas del Grupo para alcanzar nuestros objetivos se explican detalladamente en la sección de sostenibilidad.

En nuestras continuas actividades para explicar nuestra posición, el Grupo y sus aerolíneas operadoras siguieron dialogando con representantes de las instituciones de la UE y de los gobiernos de España, Irlanda y Reino Unido. Llevamos mucho tiempo defendiendo el desarrollo de combustibles sostenibles de aviación (SAF), que reducen las emisiones de CO₂ del ciclo de vida en un 80%, no solo como solución a la necesidad a corto plazo de reducir las emisiones de la industria, complementando el despliegue de aeronaves más eficientes, sino también para, junto con el desarrollo de la tecnología de captura de carbono y la futura generación de combustibles sintéticos, garantizar una aviación de largo radio sostenible.

En Europa, prosiguió el diálogo de alto nivel sobre las políticas más relevantes del programa Fit for 55 de la UE, incluidos el mandato de mezcla de SAF para la aviación (ReFuel EU aviation) y la revisión de la directiva sobre el sistema de comercio de emisiones (ETS) para la aviación. IAG acogió con satisfacción el compromiso de la UE de reservar 20 millones de derechos de SAF gratuitos para fomentar la adopción de SAF entre 2024 y 2030, y de aumentar el presupuesto del fondo de innovación del ETS para ayudar a desplegar tecnologías netas cero e innovadoras. En 2023, la aviación también se incluyó en la taxonomía de la UE como uno de los sectores con potencial para contribuir significativamente a la mitigación del cambio climático.

Aunque el Grupo sigue apoyando los principios y el enfoque del Pacto Verde de la UE, mantuvimos nuestra oposición, alineada con otras aerolíneas, a la propuesta de eliminar la exención del impuesto sobre el combustible para aviones, ya que reducirá la capacidad del sector para invertir en medidas más eficaces y permitir un sector europeo de la aviación competitivo. Los expertos técnicos y altos ejecutivos de IAG mantuvieron contactos con los representantes de la Comisión Europea, del Parlamento Europeo y de los Estados miembros en Bruselas, así como con las autoridades competentes en los respectivos hubs de la UE, en Madrid, Dublín y Barcelona.

En Reino Unido, IAG dialogó con ministros y funcionarios de todos los niveles para fomentar el apoyo a una industria británica de SAF que pueda proporcionar miles de nuevos puestos de trabajo e impulsar la construcción de plantas en Reino Unido. IAG aboga por el uso de derechos gratuitos procedentes de los ingresos que pagarán las aerolíneas al ETS de Reino Unido (replicando el enfoque de la UE) para apoyar la compra de SAF avanzados y fomentar su producción, como se ha visto en EE.UU. y Europa. Esperamos contribuir a la consulta de Reino Unido sobre un mecanismo de apoyo a los precios para la producción de SAF, que es un requisito esencial para conseguir inversiones.

Asuntos de política aeronáutica

Los cambios potenciales considerados por la UE y Reino Unido en el sistema mundial utilizado para asignar los slots de despegue y aterrizaje en los aeropuertos congestionados fueron un foco importante de los contactos con las administraciones públicas a lo largo de 2023.

IAG apoya el uso del sistema WASG (Worldwide Airport Slots Guidelines), formulado por la IATA, ya que proporciona un sistema estable y aceptado internacionalmente (reflejado en la normativa sobre slots de la UE y en las leyes de Reino Unido) que fomenta la competencia, pero también apoya las redes fiables y consolidadas.

En 2023, la UE consideró los cambios a este sistema y los detuvo. Por su parte, Reino Unido anunció que consultaría posibles nuevos enfoques durante 2024. Consideramos importante señalar que ningún sistema de asignación puede resolver el problema de la falta de capacidad y que estos no deben confundirse. Por lo tanto, seguimos insistiendo ante los responsables políticos sobre las ventajas de un sistema global que apoye a los nuevos participantes en el mercado y permita a las aerolíneas de red planificar sus complejas programaciones con antelación para que puedan ofrecer a los clientes una amplia gama de destinos y conexiones, al tiempo que gestionan eficazmente las interrupciones operativas.



Durante 2023 se mantuvieron en todo el mundo algunas medidas de mitigación de las normas sobre *slots* que obligan a las aerolíneas a operar al 80% de su capacidad cualquier *slot* para poder conservarla al año siguiente. IAG acogió con satisfacción dichas mitigaciones, ya que reconocen la continua incertidumbre que han provocado los problemas de la cadena de suministro global y la incertidumbre a corto plazo en la demanda de los mercados individuales. Como hemos visto en Oriente Medio, en el último trimestre de 2023 continúan las presiones sobre las aerolíneas, que a menudo no pueden operar vuelos individuales. Seguimos abogando por un enfoque pragmático por parte de los coordinadores de *slots* de los aeropuertos para que reconozcan la realidad de los factores que escapan al control de las aerolíneas y que justifican la retención de *slots* en beneficio a más largo plazo de las aerolíneas y sus clientes.

Dado que alrededor de un tercio de los vuelos en Europa operan a través del espacio aéreo francés, las muy frecuentes huelgas de los controladores aéreos en Francia ejercen una mayor presión sobre las operaciones. IAG sigue realizando gestiones con otras aerolíneas y A4E para fomentar la acción del gobierno francés y de la UE para permitir la libre circulación del tráfico que sobrevuela Francia durante las huelgas, una política ya adoptada por varios Estados miembros de la UE.

"IAG mantiene un estrecho contacto con los reguladores de los principales mercados del mundo para garantizar una relación positiva y exponer las ventajas de sus operaciones".

La preocupación de los reguladores de la aviación por los intereses de los consumidores es comprensible tras las perturbaciones de 2022 y otros factores externos y hubo acontecimientos relacionados en diferentes jurisdicciones para las aerolíneas de IAG. En la UE, las autoridades nacionales respondieron a la recuperación del sector y a la elevada demanda de los consumidores de diferentes maneras, desde propuestas para limitar las tarifas aéreas en un Estado miembro de la UE hasta propuestas para establecer tarifas mínimas en otro. IAG dialogó con los responsables políticos para explicarles las ventajas que supone para los consumidores la posibilidad de elegir en el competitivo mercado de la aviación en la UE.

En Reino Unido, IAG mantuvo contactos con la autoridad de aviación civil (CAA) sobre los planes para introducir un marco de accesibilidad para las aerolíneas que refleje su sistema actual y que califique a los aeropuertos en función de la calidad del suministro de sillas de ruedas. Las aerolíneas de IAG fomentan el apoyo a los pasajeros con necesidades adicionales y creen que el diálogo y la comunicación entre sectores para mejorar el servicio al cliente tendrán mejores resultados para los pasajeros afectados que la normativa. Reino Unido también realizó consultas sobre posibles normas para restringir los "precios por goteo" durante las ventas en línea con el fin de garantizar que los clientes dispongan de toda la información pertinente en el punto de compra adecuado. Canadá también introdujo nuevos requisitos para que las aerolíneas expongan sus políticas de accesibilidad y consultó sobre propuestas para aumentar la protección de los pasajeros. Del mismo modo, EE.UU. publicó avisos de propuestas de reglamentación en varios ámbitos, como el de mejorar los reembolsos a los clientes. A finales de 2023, la Comisión Europea presentó una propuesta sobre los derechos de los pasajeros multimodales, centrada en los derechos de acceso a los billetes que cubren diferentes medios de transporte.

IAG respondió a las consultas pertinentes y dialogó directamente y a través de nuestras asociaciones sectoriales para informar a los reguladores, proponer una regulación equilibrada y evitar la introducción de normas adicionales que obstaculicen la competitividad del sector. La Presidencia española de la UE en 2023 brindó una oportunidad adicional para mantener contactos en Madrid y Bruselas.

Regulación económica de las infraestructuras en monopolio

La regulación de las infraestructuras y los precios de la aviación fue otra de las áreas de interés en 2023. En Irlanda, la DAA recurrió la decisión de diciembre de 2022 de la autoridad irlandesa de aviación (IAA) sobre el nivel máximo de las tasas aeroportuarias en el aeropuerto de Dublín para el periodo 2023-2026. Esta decisión, que tiene en cuenta el impacto que la pandemia de COVID-19 tuvo en la industria de la aviación, también prevé una desgravación por inversión de capital de aproximadamente 3.000 millones de euros. IAG apoyó ampliamente la determinación final de las tasas por parte de la IAA y se ha unido a los procedimientos de apelación en calidad de parte afectada.

En España, la IATA y la asociación española de aerolíneas ALA se opusieron a la propuesta de AENA de aumentar las tasas para 2024, lo que rompería el límite establecido en el documento de regulación aeroportuaria (DORA II) que fija el régimen de tasas aeroportuarias de AENA para 2022-2026. IAG apoya ampliamente las objeciones de las asociaciones.

En octubre, la autoridad de competencia y mercados de Reino Unido (CAA) confirmó, tras estudiar las alegaciones de aerolíneas y aeropuertos, que estaba esencialmente satisfecha con la revisión económica de la CAA sobre las tasas del aeropuerto de Londres Heathrow. Es positivo que las tasas en 2024 sean más bajas en términos nominales que en 2023 y que después se mantengan esencialmente estables durante el resto del periodo de regulación hasta

2026. Sin embargo, el aumento tan significativo permitido en 2022 y 2023 (a pesar de no permitir que la mayor parte del aeropuerto de Londres Heathrow recupere los ingresos no obtenidos debido a la pandemia) significa que las tasas del aeropuerto de Londres Heathrow siguen estando entre las más altas del mundo y no son competitivas. IAG pretende colaborar con la CAA y el departamento de transportes para mejorar el marco regulador de cara al futuro.

La importancia de las infraestructuras de aviación para las aerolíneas y sus clientes se puso de manifiesto con el fallo de software que sufrieron los Servicios Nacionales de Tráfico Aéreo (NATS) de Reino Unido el 28 de agosto. Aunque el servicio se recuperó el mismo día, su interrupción de varias horas supuso un coste considerable para las compañías operadoras de IAG, derivado no solo de la gestión de dicha interrupción, sino también de proporcionar a los clientes la atención necesaria, alojamiento, comunicación y gastos de viaje. Si bien las aerolíneas de IAG aceptan la necesidad de atender a sus clientes de esta manera, también animan a que se reforme la normativa sobre consumo EU261 y su equivalente en Reino Unido para reconocer la corresponsabilidad de los

proveedores de servicios de navegación aérea y los aeropuertos en cuanto a los costes en los que se incurra cuando los retrasos y cancelaciones sean ocasionados por dichos proveedores y aeropuertos.

Este desafortunado incidente de NATS se produjo durante la revisión reglamentaria de precios por parte del regulador cuyos resultados contemplan un aumento del 25% de la tarifa unitaria media en términos nominales con respecto a 2022. Este aumento se debe a que el sistema regulador incluye un sistema de reparto de riesgos de tráfico que permite a NATS recuperar los ingresos perdidos por la pandemia. No obstante, la decisión incluye reducciones en la base de costes subyacentes de NATS En Route Limited hasta 2027 y proporciona un equilibrio entre la eficiencia y la prestación eficaz de servicios.

A través de A4E, IAG también entabló conversaciones con el organismo de evaluación del rendimiento de la Comisión Europea con el objetivo de impulsar la eficiencia, la relación calidad-precio y el rendimiento operativo de los proveedores de servicios aéreos no regulares en Europa. IAG apoya la puesta en marcha de Cielo Único Europeo (Single European Sky) para obtener beneficios medioambientales y económicos a largo plazo.

Relaciones internacionales

IAG mantiene un estrecho diálogo con los reguladores de los principales mercados de todo el mundo para garantizar una relación positiva y reafirmar las ventajas de sus operaciones. En este sentido, se incluye el seguimiento de la evolución de los acuerdos internacionales de servicios aéreos y la contribución a las conversaciones gubernamentales, cuando proceda, entre los estados donde se encuentran las sedes de las compañías operadoras de IAG y los estados que representan a mercados importantes de todo el mundo.

Por ejemplo, en noviembre asistimos a la reunión especial del Comité conjunto de la UE y EE.UU. sobre transporte aéreo que estudió la queja presentada por EE.UU. contra la UE en relación con la reducción de capacidad impuesta en el aeropuerto Schiphol de Ámsterdam. Junto con otras compañías aéreas, IAG sostiene que cualquier cuestión de capacidad de este tipo deberá resolverse con referencia al enfoque equilibrado de la OACI, que considera de forma justa las prestaciones y los aspectos negativos de la actividad aérea. Acogimos con satisfacción la decisión del Gobierno de los Países Bajos en octubre de detener sus planes y seguimos defendiendo el uso continuado de toda la capacidad disponible en el aeropuerto de Schiphol de Ámsterdam y la necesidad de abordar las preocupaciones medioambientales a través de otras medidas.



British Airways para todos

BRITISH AIRWAYS 



“Seguimos reconstruyendo nuestra aerolínea, centrándonos en la transformación en todo el negocio, para asegurarnos de que cumplimos con nuestros clientes, nuestros inversores y nuestros profesionales”.

Sean Doyle

Presidente y Consejero Delegado de British Airways

10,0%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales
+7,2 pts frente al año anterior

-9,9%

AKO, variación frente a 2019

86,2 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono
-3,3% frente al año anterior

Descripción general del negocio

En 2023 seguimos centrándonos en nuestra recuperación y en la transformación de nuestro negocio para crear una mejor British Airways en beneficio de nuestros clientes y nuestros empleados. Obtuvimos un sólido beneficio de explotación, continuamos fortaleciendo nuestro balance y redujimos sustancialmente nuestra deuda, lo que nos ha permitido potenciar nuestra transformación a través de una inversión de 7.000 millones de libras esterlinas en la experiencia de nuestros clientes y empleados durante los próximos tres años.

Si bien hemos visto una gran cantidad de clientes volando con nosotros este año y la demanda de viajes se acerca a los niveles previos a la pandemia, somos conscientes de que los viajes de negocios continúan recuperándose a un ritmo más lento de lo previsto, con mejoras incrementales a lo largo del año, situación que se contrarresta con unos sólidos resultados del segmento de ocio. No se puede negar que continuamos experimentando una serie de obstáculos a lo largo del año, muchos de los cuales escaparon a nuestro control y causaron interrupciones en los planes de viaje de nuestros clientes. A este respecto, cabe mencionar las limitaciones de control del tráfico aéreo, el corte sufrido por el Servicio Nacional de Tráfico Aéreo (NATS) durante el día festivo de agosto, un aumento de las condiciones meteorológicas adversas y los continuos problemas de la cadena de suministro. Nos esforzamos al máximo para atenuar los factores bajo nuestro control y redoblamos el énfasis en crear una plataforma más sólida, elevar la puntualidad e invertir en la experiencia de nuestros clientes, en nuestro personal y en nuestros compromisos de sostenibilidad como parte de nuestro programa BA Better World.

Nuestros empleados

Sabemos que nuestros profesionales son clave para nuestro éxito y estamos extremadamente agradecidos por su esfuerzo constante y las contribuciones sobresalientes que hacen a nuestro negocio. Hemos puesto el foco en mejorar la satisfacción y la confianza entre nuestros empleados y en crear una cultura que los haga sentirse valorados y capacitados para

hacer lo correcto en beneficio de nuestros clientes. Completamos la implantación del nuevo uniforme diseñado por Ozwald Boateng, el experto en sastrería de Savile Row, para nuestros 30.000 empleados uniformados y comenzamos a invertir en la transformación de nuestros centros de trabajo, inaugurando nuevas áreas de descanso para empleados en nuestros aeropuertos y hangares y espacios de colaboración en nuestras oficinas. Estamos tomando medidas positivas para impulsar la inclusión en toda nuestra aerolínea, pero no rehuimos el hecho de que queda trabajo por hacer. Seguimos defendiendo y alentando a nuestras redes de empleados y celebramos las diferentes perspectivas, orígenes y experiencias. Lanzamos un programa líder de formación de pilotos cadetes subvencionado en su totalidad, gracias al cual la profesión es accesible para todos. A lo largo del año, incorporamos 7.500 nuevos compañeros a la empresa y seguimos tejiendo relaciones más constructivas con los sindicatos que representan a nuestros trabajadores, además de mejorar las políticas de viajes de nuestro personal. Los resultados de nuestra reciente encuesta a empleados muestran mayores niveles de implicación que indican que estamos progresando en el restablecimiento de la confianza entre nuestros profesionales.

Nuestros clientes

Seguimos invirtiendo en beneficio de nuestros clientes y seguimos centrados en mejorar la experiencia del cliente y nuestra *Net Promoter Score*. En 2023, recibimos 10 nuevos aviones eficientes en el consumo de combustible, seguimos incorporando nuestro asiento de cabina *business*, el Club Suite, a nuestra flota existente de largo radio y estamos proporcionando a los empleados de los centros de atención al cliente más herramientas y nueva tecnología para atender mejor a nuestros pasajeros.

También hemos intensificado nuestro amplio programa de transformación, que incluye innovaciones en todas las áreas de nuestro negocio entre 2024 y 2026. Tenemos más de 600 iniciativas en marcha que van desde ensayar la biometría en vuelos internacionales seleccionados para acelerar el proceso de embarque, hasta el uso de herramientas de inteligencia artificial y conciencia situacional para reforzar nuestra eficiencia operativa y mejorar la experiencia del cliente.

Seguimos conectando Gran Bretaña con el mundo y el mundo con Gran Bretaña y en 2023 lanzamos nuevas rutas a Cincinnati, Riga, Belgrado y Colonia desde Londres Heathrow y servicios a Aruba, Guyana, Accra, Fuerteventura y Sharm el-Sheij desde Gatwick. Tras un período de tres años de suspensión debido a la pandemia de COVID-19, reanudamos las operaciones en China continental y anunciamos que volveremos a Abu Dabi en el verano de 2024.

También seguimos mejorando nuestro programa de fidelización Executive Club y, junto con IAG Loyalty, lanzamos vuelos exclusivos con Avios a una serie de destinos de corto radio de nuestra red, donde cada asiento está disponible exclusivamente para su compra utilizando la moneda de fidelización. Como parte de esta propuesta, anunciamos que operaremos nuestro primer vuelo de largo radio solo con Avios a Dubái a finales de 2024.

Nuestro planeta

Mantenemos nuestro firme compromiso de reducir el impacto que volar tiene en el planeta y la sostenibilidad continuó situándose en el corazón de nuestra estrategia comercial.

Todos los vuelos que salen de Londres Heathrow ahora vuelan con una pequeña cantidad de combustibles sostenibles de aviación (SAF) y continuamos trabajando en estrecha colaboración con la industria y el gobierno para potenciar un desarrollo que se necesita con urgencia. A través de asociaciones en el Reino Unido y EE.UU., continuamos invirtiendo en SAF.

Recientemente, Project Speedbird (nuestra alianza con Nova Pangaea Technologies y LanzaJet) obtuvo 9 millones de libras esterlinas del Fondo de Combustibles Avanzados del gobierno británico.

También estamos capacitando a nuestros clientes para que aborden sus emisiones a través de nuestra plataforma CO₂llaborate, donde los clientes pueden optar por comprar certificados de eliminación de carbono o SAF antes, durante o después de su vuelo.

En 2023, celebramos la recaudación de más de 28 millones de libras esterlinas para Flying Start (nuestra asociación benéfica con Comic Relief) desde que comenzó nuestra colaboración en 2010, y 10 años de asociación con el Disasters Emergency Committee (DEC). A través de nuestro Fondo Comunitario BA Better World, nuestros clientes y empleados ayudaron a recaudar más de 5 millones de libras esterlinas para sostener más de 170 organizaciones benéficas en todo el Reino Unido.

De cara al futuro

Mantenemos nuestro compromiso de operar una programación de vuelos sólida y estable y cumplir con nuestros clientes y empleados mediante la gestión de una aerolínea de la que puedan estar orgullosos, al tiempo que gestionamos nuestros costes y nos aseguramos de que operamos de forma segura y eficiente. A medida que transformamos nuestro negocio, continuamos modernizando nuestra flota con la entrega en 2024 de más de 14 aviones de última generación eficientes en el consumo de combustible, invertimos en la experiencia de nuestros clientes y empleados y consideramos nuestro impacto ambiental en cada etapa mientras trabajamos junto con nuestro personal para crear una mejor British Airways para todos.



British Airways presentó sus nuevos uniformes



Nuevas Club Suites de British Airways



Nuevos aviones. En 2023, British Airways recibió 10 nuevos aviones eficientes en el consumo de combustible, entre ellos el Airbus A320 y el A321neo, el A350-1000 y el Boeing 787-10 Dreamliner.

Cumplimos con nuestra transformación



“En 2023, logramos un resultado de explotación histórico en términos de beneficio absoluto y margen de explotación. Nos hemos beneficiado de un entorno positivo en la industria y continuamos cumpliendo con la transformación que hemos estado ejecutando durante más de una década”.

Fernando Candela
Presidente y Consejero Delegado de Iberia

13,5%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales
+6,4 ptos frente al año anterior

+3,2%

AKO, variación
frente a 2019

68,5 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono
-4,4% frente al año anterior

Descripción general del negocio

En 2023, obtuvimos unos sólidos resultados financieros que nos han permitido realizar una amortización anticipada de la deuda, que estaba garantizada por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España. Estos resultados han sido posibles gracias a un entorno macroeconómico favorable y a la mejora del turismo receptor en España, que ha experimentado un aumento en el número de turistas y en los niveles de gasto de los consumidores.

Iberia ha seguido situándose por delante de sus competidores durante 2023 en términos de capacidad, lo que, unido al desequilibrio entre la oferta y la demanda que estamos viendo en la industria, ha sido un factor clave en nuestros notables resultados.

Incorporamos a las flotas de Iberia e Iberia Express seis aviones Airbus A350-900, tres A320neo y seis A321neo, unos modelos que conforman la base de nuestra transición hacia una industria de la aviación más sostenible. Hemos ampliado nuestra red con la apertura de nuevas rutas como Doha y El Cairo, y hemos aumentado las frecuencias a destinos importantes como Bogotá y Lima.

Como parte de nuestro compromiso con el desarrollo de la conectividad y competitividad del *hub* madrileño, seguimos avanzando en nuestra propuesta de adquisición de Air Europa. La adquisición sigue estando sujeta a la obtención de las aprobaciones necesarias y se espera que se produzca en un plazo de entre 18 y 24 después del anuncio de la operación en febrero de 2023.

En septiembre, perdimos las licencias de *handling* en ocho aeropuertos españoles, entre ellos Barcelona y Palma de Mallorca. Sin embargo, hemos ganado y mantenido la licencia para operar otros aeropuertos importantes, como Madrid Barajas.

Nuestros empleados

Una vez más, los empleados de Iberia han sido el mayor activo de la compañía. El esfuerzo colectivo es lo que hace posible alcanzar los más altos niveles de calidad todos los días.

En 2023, reafirmamos nuestro compromiso inquebrantable con la creación y el mantenimiento de un empleo estable y de calidad, y para ello hemos mejorado las condiciones laborales y salariales de toda nuestra plantilla.

Se están llevando a cabo modificaciones contractuales en todos los negocios de Iberia como muestra de nuestro compromiso con el bienestar y el desarrollo profesional de nuestro equipo.

En Iberia Express hemos firmado convenios colectivos con nuestros pilotos y tripulantes de cabina hasta 2025.

Además, se incorporaron a la plantilla de Iberia 164 pilotos, 512 tripulantes de cabina y 222 operarios de mantenimiento.

Nuestros clientes

La excelencia operativa y la puntualidad son factores clave para nuestros clientes. Iberia e Iberia Express han sido las aerolíneas más puntuales de Europa e Iberia la 5ª a nivel mundial, según el Cirum On-Time Performance Review 2023. Además, hemos alcanzado niveles históricos tanto en NPS como en satisfacción del cliente, mejorando nuestra cultura de vinculación y todas las comunicaciones con los clientes.

En 2023, continuamos desplegando nuestra nueva cabina *business*, gracias a la llegada de cuatro nuevos Airbus A350-900 de última generación, junto con dos A350-900 arrendados. Estas aeronaves no solo han aportado mejoras operativas, sino que también proporcionan un mayor confort en todas las cabinas, con mayor privacidad, mayor espacio y nuevos entornos de iluminación. Estas aeronaves ofrecen conectividad de última generación y entretenimiento a bordo para que los pasajeros puedan disfrutar al máximo de su experiencia.

Rediseñamos las comidas a bordo en toda nuestra red. Renovamos nuestra oferta en las cabinas turista y turista *premium* en vuelos de largo radio con la introducción de un servicio entre comidas, mientras que nuestra cabina *business* ahora incluye productos saludables, como fruta fresca, como parte de las comidas a bordo.

Todas estas mejoras nos han permitido mantener nuestras 4 estrellas Skytrax este año.

Nuestro planeta

En 2023, continuamos trabajando en el desarrollo de nuestra estrategia de sostenibilidad, para impulsar la transición del sector. Iberia y Repsol se asociaron el pasado mes de marzo para ofrecer la compra de combustibles sostenibles de aviación (SAF) a nuestros clientes corporativos, permitiéndoles reducir las emisiones de sus viajes de negocios.

En septiembre presentamos 'All4Zero', un exclusivo polo de innovación industrial formado junto a ArcelorMittal, Holcim y Repsol, creado para impulsar tecnologías disruptivas en torno a los combustibles sostenibles. En noviembre, Iberia Express obtuvo la certificación medioambiental IEnvA de IATA por el compromiso de la aerolínea con la sostenibilidad y, en diciembre, Iberia implantó el sistema IAGOS en un Airbus A330-200 para registrar la composición de la atmósfera para el posterior desarrollo de modelos meteorológicos y climáticos más precisos.

Este año hemos reducido la intensidad de nuestras emisiones de carbono en un 13,0% respecto a 2019, lo que nos sitúa por delante de nuestro objetivo para 2025.

De cara al futuro

Durante 2024 seguiremos mejorando nuestras operaciones de largo radio con la entrega de nuestro primer Airbus A321 XLR, que nos permitirá atender estos destinos con un avión nuevo y más flexible.

En cuanto al *handling*, tras el resultado de la licitación de licencias, hemos ido avanzando para llegar a una solución tanto desde el punto de vista empresarial como para los trabajadores de los aeropuertos afectados.

Nuestra excelencia operativa, la mejora de la evolución de los ingresos y nuestro modelo de costes permitirán a Iberia afrontar 2024 con optimismo, aunque las dificultades actuales desde el punto de vista macroeconómico y del desajuste entre la oferta y la demanda supongan un reto.



En 2023, mejoramos las condiciones laborales y salariales de toda nuestra plantilla.

Conectando personas y lugares



“Nuestra transformación está posicionando a Vueling entre las aerolíneas europeas de bajo coste con mejor rendimiento, gracias al gran esfuerzo de nuestros 4.700 empleados”.

Marco Sansavini

Presidente y Consejero Delegado de Vueling

12,4%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales +5,2 ptos frente al año anterior

+8,5%

AKO, variación frente a 2019

78,9 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono -5,4% frente al año anterior

Descripción general del negocio

La misión de Vueling habla de nuestro entusiasmo por conectar personas y lugares, y en 2023 lo hicimos más que nunca: transportamos casi 37 millones de pasajeros, un récord para la compañía.

Logramos un elevado beneficio de explotación, respaldado por una de las plataformas con mejores resultados de Europa. No solo estamos aprovechando la fuerte recuperación de la demanda, sino que estamos saliendo reforzados de la crisis que supuso la pandemia.

Cuando hablamos de nuestra transformación, algunos ejemplos lo dicen todo:

- Nuestra puntualidad nos situó entre las primeras aerolíneas europeas: el 80% de los vuelos salieron dentro de los 15 minutos siguientes a la hora programada, 4,7 puntos por encima de 2019. Para nuestros clientes, ahora estamos a otro nivel.
- Gracias a nuestro mantenimiento de líneas, hemos reducido a la mitad el número de aviones en tierra por razones técnicas en comparación con 2019.
- Redujimos drásticamente nuestra estacionalidad. En 2019, tuvimos un 40% más de actividad en verano que en invierno. En 2023, redujimos esta diferencia a la mitad, lo que nos permitió ser mucho más eficientes. En 2023, operamos un 8,5% más de asientos-kilómetro ofertados que en 2019, gracias a este exitoso aumento de la capacidad invernal.
- Nuestros ingresos por servicios complementarios se duplicaron en comparación con 2019.
- Nuestro coeficiente de ocupación alcanzó el 91,4%, 4,5 puntos más que en 2019.

Al igual que muchas aerolíneas, Vueling se vio afectada en 2023 por problemas con los motores turbofán con engranajes de Pratt & Whitney. Mitigamos estos impactos mediante la optimización de nuestro plan de flota, el reequilibrio de la capacidad a lo largo de los meses, los arrendamientos de aeronaves con tripulación y otras medidas.

Nuestros empleados

Todo esto ha sido posible gracias al esfuerzo de todos los que forman parte de Vueling, que han gestionado el día a día de las operaciones sin dejar de contribuir a nuestra transformación.

En prueba de la responsabilidad y el cuidado con el que tratamos a nuestros empleados, y como parte de nuestro plan de transformación, continuamos mejorando nuestro entorno laboral. Por ejemplo, lanzamos un nuevo programa para la salud y el bienestar del personal, que llamamos “Make It Healthy”, y organizamos una serie de actividades fuera del trabajo para que las personas se relacionen, como nuestro primer Día de Familiares y Amigos de Vueling.

En 2023, logramos un hito fundamental: firmamos un nuevo convenio colectivo con los tripulantes de cabina y el personal administrativo en España que reconoce y premia su dedicación, manteniendo una estructura de costes sostenible. Nuestro objetivo sigue siendo alcanzar un acuerdo sostenible con nuestros pilotos en España lo que nos permitirá desbloquear nuestro potencial de crecimiento.

Redactamos un manifiesto para dejar claro nuestro compromiso con la diversidad, la igualdad y la inclusión. Este compromiso se refleja en el plan de igualdad que firmamos con nuestros sindicatos y en el Comité de Dirección de Vueling.

Nuestros clientes

Sabemos que los clientes tienen la posibilidad de elegir a la hora de volar, por lo que estamos totalmente centrados en ofrecer una experiencia que diferencie a Vueling de otras aerolíneas de bajo coste.

Además de ofrecer una de las redes más puntuales de Europa, también mejoramos la experiencia del cliente de Vueling de otras maneras. Mejoramos el uso de la tecnología biométrica en los aeropuertos de Barcelona, Madrid, Palma de Mallorca, Ibiza y Menorca, implementamos una nueva plataforma de redes sociales para hacer más eficiente nuestra gestión de expedientes y nos asociamos con empresas tecnológicas líderes en sus sectores para digitalizar nuestra atención al cliente y la gestión de interrupciones.

En reconocimiento a nuestro excelente servicio de atención al cliente, Sotto Tempo Advertising otorgó a Vueling el premio al Servicio de Atención al Cliente del Año (Customer Service of the Year) en la categoría de aerolíneas, basado en un estudio de mercado independiente.

Nuestro planeta

Aumentar el suministro y la adopción de combustibles sostenibles de aviación (SAF) es esencial para alcanzar el objetivo de cero emisiones netas de carbono de Vueling e IAG. Vueling mantuvo contactos con instituciones públicas y potenciales productores de SAF a través de talleres y giras de presentación para comunicar los beneficios que la producción de SAF puede generar para el medio ambiente, el empleo y la economía. Pusimos a disposición de nuestros clientes una nueva calculadora de CO₂ en línea que les

permite calcular su huella de carbono antes de decidir si pagar por SAF y captura de carbono. Nos dirigimos a todos los empleados de Vueling para recibir ideas creativas sobre cómo podemos promover aún más el desarrollo de los SAF.

También nos tomamos muy en serio nuestro compromiso con la sociedad. Las aerolíneas están en una posición única para facilitar ayuda humanitaria después de desastres naturales, y Vueling realizó misiones humanitarias a Turquía después de los terremotos de febrero, a Tenerife después del incendio forestal en agosto y a Marruecos después del terremoto de septiembre. También colaboramos con Make-A-Wish, Fundación Lovaas y Save the Children para apoyar a niños en situación de vulnerabilidad, y celebramos nuestro décimo año de colaboración con la Organización Nacional de Trasplantes de España.

De cara al futuro

Estamos orgullosos de los progresos que estamos logrando, pero somos conscientes de que todavía estamos a mitad de camino para alcanzar nuestro máximo potencial: ser la aerolínea líder de bajo coste en todos los mercados que decidamos atender. En este viaje, superaremos los desafíos de la industria, como los problemas del motor turbofán con engranajes. Necesitamos llegar a un acuerdo sostenible con nuestros pilotos en España como condición necesaria para invertir en el crecimiento y la flota de Vueling. Continuaremos con las muchas otras iniciativas de transformación que están dando resultados medibles.

En resumen, la transformación continúa. Es la forma en que estamos asegurando la competitividad de Vueling a largo plazo, y es lo que nos permitirá hacer aún más de lo que nos apasiona: conectar personas y lugares.

Arriba: Los aviones de nueva generación reducen el consumo de combustible y las emisiones de CO₂ en un 20% con respecto a sus predecesores.

Abajo a la izquierda: Vueling presentó una aplicación de eficiencia de combustible de Honeywell a todos sus pilotos, con el propósito de compartir datos operativos y buenas prácticas para mejorar la toma de decisiones en sus tareas diarias.

Abajo a la derecha: Vueling es la primera aerolínea europea y la primera aerolínea de bajo coste del mundo en obtener la certificación Top Employer.



Creando una Aer Lingus más fuerte



“Nuestra mayor programación veraniega de vuelos generó unos resultados sobresalientes que impulsaron la rentabilidad”.

Lynne Embleton

Presidenta y Consejera Delegada de Aer Lingus

9,9%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales
+6,7 pts frente al año anterior

+4,4%

AKO, variación
frente a 2019

82,6 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono
-3,6% frente al año anterior

Descripción general

En el año 2023 se registró un crecimiento, tanto en capacidad como en beneficios, respaldado por la inversión en la transformación digital y la mejora de la experiencia del cliente. La fuerte demanda de viajes de ocio se tradujo en un verano excepcional, con los beneficios del tercer trimestre más altos de nuestra historia.

La recuperación de los viajes de negocios sigue siendo inferior a la de ocio, lo que ha presionado la rentabilidad en los meses de menor actividad y ha acentuado la estacionalidad de los resultados de Aer Lingus. Consolidamos nuestra posición de liderazgo en el Atlántico Norte; ahora tenemos el cuarto mayor número de destinos directos desde Europa a los EE.UU. Nos expandimos a ciudades secundarias, aprovechando la geografía y los servicios de control en origen para vuelos con destino a EE.UU. en nuestro *hub* de Dublín, e incorporamos una nueva ruta a Cleveland que funcionó muy bien en su primer año. En nuestra red europea, la demanda de los principales destinos de sol y las nuevas rutas en el Mediterráneo fue extraordinariamente fuerte, mientras que la reactivación de la demanda de escapadas a ciudades europeas también contribuyó a un excelente verano. El énfasis en el rendimiento operativo dio lugar a mejoras en los procesos y a una rápida recuperación de las interrupciones del servicio, como el corte que sufrió el control del tráfico aéreo del Reino Unido (NATS) en agosto. Sin embargo, la temporada veraniega fue compleja, sobre todo debido a la disponibilidad de aviones y a los continuos problemas de control del tráfico aéreo en Dublín, el Reino Unido y Francia.

Comenzamos 2023 con un nuevo anuncio de marca y eslogan, “You’re very welcome”, que pone de relieve la calidez de nuestro servicio y nuestros empleados. Estas acciones se reforzaron mediante formación para más de 2.500 empleados en la que se enfatizó el servicio al cliente como prioridad. La fortaleza de nuestra marca y las mejoras en la experiencia del cliente se reflejaron en un mayor *Net Promoter Score*.

Nuestros clientes

Llevamos a cabo una transformación significativa en nuestro Centro de Atención al Cliente tras el difícil reinicio posterior al COVID-19, y ahora estamos ofreciendo un servicio muy mejorado a los clientes. La inversión en tecnología, el cambio en los flujos de trabajo, el rediseño de procesos y la automatización mediante *bots* han reducido los tiempos de espera promedio a menos de dos minutos, con el 90% de las llamadas dirigidas al agente adecuado. Los índices generales de satisfacción de los clientes son ahora un 30% más altos que en 2022.

Nuestra inversión en mejoras digitales también está marcando la diferencia para nuestros clientes; así, hemos ampliado la información y las funciones disponibles en nuestra aplicación, lo que se traduce en una mejor experiencia el día del viaje. Nuestra capacidad para seguir mejorando la experiencia del cliente se ha incrementado ostensiblemente con la introducción de Salesforce, que nos permite conocer más a fondo a nuestros clientes y ofrecer una experiencia personalizada y digital en todas las etapas de su viaje.

Premiar la fidelidad también es importante para los clientes. Hemos seguido colaborando estrechamente con IAG Loyalty para mejorar nuestras ofertas y servicios a los miembros de AerClub, una alianza eficaz que nos ha permitido incrementar el número de miembros de AerClub hasta 2,4 millones de clientes, un 28% más que en 2022.

Nuestros empleados

Nuestros profesionales se esfuerzan todos los días por cumplir con nuestros clientes. Son las personas que hacen posible nuestra actividad. En 2023, seguimos mejorando la comunicación y el diálogo con nuestros empleados. Nuestra ambición es crear un entorno inclusivo, en el que nuestra plantilla esté comprometida con nuestra estrategia y recomiende Aer Lingus como lugar para trabajar. Queremos que todos se sientan capacitados para hacer suya la promesa de la marca: “Simplemente somos personas que hacemos todo lo posible por las personas que vuelan con nosotros”. También lanzamos AerWaves, una nueva plataforma digital de comunicación para el conjunto de la empresa. Después de solo tres meses, más de dos tercios de nuestros empleados se han dado de alta. Eso nos permite compartir conocimientos a la vez que fomentamos el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo en la aerolínea. En respuesta a los comentarios recibidos, también hemos creado un Centro de Ideas donde los empleados pueden aportar sugerencias para la mejora continua en toda la empresa.

También hemos logrado avances significativos en las relaciones laborales, comenzando con un nuevo acuerdo salarial con el personal de asistencia en tierra de Dublín y, posteriormente, con los tripulantes de cabina con base tanto en Irlanda como en Mánchester. Es importante destacar que alcanzamos un acuerdo salarial con nuestros ingenieros de mantenimiento de líneas que nos ayudará a retener y atraer talento, al tiempo que

brindará una mejor cobertura laboral para respaldar nuestras operaciones.

Tras el rechazo por parte de los pilotos de una recomendación del tribunal salarial, Aer Lingus y los representantes de este colectivo (IALPA) iniciaron nuevas conversaciones en el seno de la Workplace Relations Commission (el servicio de conciliación laboral de Irlanda).

Como parte de nuestra misión de mejorar la diversidad y la inclusión, en Aer Lingus hemos hecho mucho hincapié en la contratación de mujeres piloto. Aer Lingus ocupa el tercer lugar en el mundo por porcentaje de mujeres piloto (11% de nuestro total) y estamos decididos a aumentarlo, comenzando con el importante salto que experimentaron las solicitudes presentadas por mujeres para nuestro Future Pilot Programme en 2023.

Nuestro planeta

Se dieron nuevos pasos en nuestro compromiso con la sostenibilidad, y nos complace haber obtenido la certificación de Evaluación Ambiental (EnvA) Fase 2 de IATA.

En 2023, Aer Lingus se convirtió en la primera aerolínea con vuelos a Irlanda que separa y recicla los residuos a bordo. Ahora reciclamos los residuos de más del 90% de los vuelos de corto radio a Irlanda y hemos completado pruebas en rutas de largo radio, con el objetivo de reciclar el 20% de los residuos a bordo antes de que concluya 2024.

Otros pasos importantes en nuestro camino hacia la sostenibilidad en 2023 fueron la inversión en dos nuevos aviones Airbus A320neo y la introducción de aceite vegetal hidrotratado (HVO) para sustituir el diésel en nuestros vehículos terrestres de la zona de operaciones en el aeropuerto de Dublín.

De cara al futuro

En 2024 mantendremos nuestro liderazgo en el Atlántico Norte desde Dublín; al mismo tiempo, seguiremos ofreciendo una programación de vuelos atractiva para los viajes de ocio europeos.

El aeropuerto de Dublín ha presentado una propuesta de planificación para aumentar el límite de pasajeros en el aeropuerto, de

32 millones a 40 millones de pasajeros al año. Aer Lingus ha apoyado la propuesta y está dialogando con los grupos de interés sobre las medidas necesarias para permitir el futuro crecimiento de Aer Lingus en Dublín. La aerolínea también ha apoyado la relajación de las restricciones a los vuelos nocturnos en el aeropuerto. Ambas cuestiones se encuentran actualmente en el proceso de planificación y el plazo y la forma de resolución son inciertos.

El programa de transformación de Aer Lingus está muy avanzado y están preparándose muchos más proyectos de cara a 2024, que abarcan el desarrollo de *hubs*, la profundización de las alianzas, la modernización tecnológica, el refuerzo de los datos y la digitalización y la inversión en el personal.

Estamos comprometidos con el desarrollo de Aer Lingus como una aerolínea en crecimiento, rentable y centrada en el cliente, con una marca fuerte y un excelente lugar para trabajar.



Arriba: Celebrando el orgullo irlandés como patrocinador oficial de la selección irlandesa de rugby

Derecha: En junio de 2023, Aer Lingus transportó a nuestro socio Special Olympics Team Ireland a los Juegos Mundiales. 73 atletas del equipo de Irlanda y un equipo de apoyo de 36 personas viajaron a Alemania para participar en una de las mayores pruebas deportivas inclusivas del mundo.



Un año récord, y no será el último



“En 2023, nuestro negocio alcanzó nuevas cotas una vez más. Se emitieron y canjearon más Avios que nunca”.

Adam Daniels
Presidente y Consejero Delegado
de IAG Loyalty

21,7%

Margen operativo antes de partidas excepcionales
-6,7 pts frente al año anterior

81,0%

Ingresos facturados de socios externos
+1,0 pto frente al año anterior

142.800 millones

Total de Avios emitidos
+36% frente al año anterior

Descripción general del negocio

En 2023, volvimos a registrar cifras récord, ya que mejoramos sustancialmente nuestra propuesta central para el cliente y expandimos nuestro negocio en nuevas direcciones.

Experimentamos un crecimiento récord tanto en la obtención como en el canje de Avios, impulsado por las nuevas oportunidades que estamos creando para nuestros clientes. También estamos llevando a cabo la transformación de las capacidades de IAG Loyalty en materia de datos, lo que representa una gran oportunidad para impulsar nuestro negocio descubriendo oportunidades para dirigirnos mejor a los clientes potenciales. Los socios externos siguen representando más del 80% de nuestros ingresos facturados. Con el regreso de la acumulación de recompensas en vuelos y el aumento de los canjes, nuestro margen de explotación continúa normalizándose hasta los niveles anteriores a la COVID-19 y ahora se sitúa en el 22%. Estamos desarrollando los Avios para que sean una moneda internacional y una nueva asociación con Finnair hará que la aerolínea adopte Avios como su moneda a partir de 2024. Nuestro último lanzamiento comercial, The Wine Flyer, experimentó un fuerte crecimiento de los ingresos este año. Seguimos comprometidos con el lanzamiento de otro nuevo negocio en 2024, bajo la dirección de nuestro nuevo Director de Crecimiento.

Nuestros empleados

Nuestro compromiso con una propuesta atractiva para las personas siguió respaldando el éxito de IAG Loyalty en 2023. Sobre la base de nuestro plan de personal, que abarca el desarrollo del talento, la experiencia de los empleados y la cultura, seguimos centrados en atraer, desarrollar y retener profesionales comprometidos para impulsar nuestros ambiciosos planes de crecimiento. Seguimos estando agradecidos a nuestros empleados por todo su arduo trabajo este año.

Como parte de nuestra estrategia centrada en las personas, formamos “escuadrones” de empleados dedicados a misiones como Causas Benéficas, Igualdad, Diversidad e Inclusión (EDI) y nuestro

reciente traslado de centro de trabajo. Estas misiones permiten a los empleados reforzar su vínculo con IAG Loyalty y desempeñar su papel en la mejora de la experiencia general.

Entre los hitos, cabe destacar la selección de un nuevo socio para causas benéficas, Winston's Wish, para el que hemos recaudado casi 50.000 libras esterlinas hasta ahora, y un calendario de actividades y momentos en el ámbito EDI que importan y que estimulan un fuerte sentido de pertenencia.

Nuestros indicadores de escucha a los empleados muestran que los trabajadores de IAG Loyalty tienen un fuerte sentido de pertenencia y se sienten capacitados para contribuir al éxito del negocio de múltiples formas. De cara a 2024, el plan de personal seguirá siendo parte integral del crecimiento de IAG Loyalty.

Nuestros clientes

En 2023, nuestro programa experimentó un crecimiento significativo en la participación de los miembros en comparación con nuestros máximos anteriores de 2019. Por ejemplo, los miembros están acumulando un 29% más de Avios y canjeando un 35% más de Avios de media que en 2019.

En 2023, lanzamos vuelos exclusivos con Avios con British Airways, con el 100% de los asientos disponibles exclusivamente para los miembros de Executive Club que canjeen sus Avios. También lanzamos Avios Balance Booster, que permite a los clientes pagar para multiplicar una, dos o tres veces los Avios que han acumulado recientemente. Estamos encantados con la respuesta de nuestros clientes a ambos productos.

También completamos la transición de todos los programas de fidelización de las aerolíneas de IAG a un modelo de obtención de Avios basado en el gasto. Este sistema es más simple y justo, y esperamos que la participación de los miembros aumente aún más como resultado.

Seguimos añadiendo a nuestro ecosistema socios que permiten acumular Avios, además de ampliar nuestra relación con socios más recientes como Uber. Este año hemos puesto en marcha seis nuevas colaboraciones que ofrecen a nuestros clientes la posibilidad de conseguir Avios con nuevos establecimientos comerciales y proveedores de servicios financieros en varios países. La facturación total de nuestra tarjeta de crédito de marca compartida de American Express y British Airways creció más del 19% este año. El gasto en nuestra cartera de tarjetas en el Reino Unido equivale actualmente a más del 1% del PIB del Reino Unido.

Nuestro planeta

En 2023 se ha producido un crecimiento sostenido de las donaciones de los miembros a organizaciones benéficas. Los miembros de Iberia Plus, a través de Avios Solidarios, han realizado generosas donaciones para apoyar a la organización no gubernamental de su elección. Los miembros del Executive Club de British Airways han seguido apoyando causas a través del BA Better World Community Fund utilizando Avios. Esta iniciativa se

puso en marcha en noviembre de 2022, con más de 200.000 libras esterlinas recaudadas a través de una combinación de donaciones de Avios de los miembros y aportaciones por el mismo importe de IAG Loyalty.

A partir de noviembre de 2023, los miembros de British Airways Executive Club pueden contribuir al fondo de combustibles sostenibles de aviación de British Airways utilizando sus Avios a bordo de vuelos de corto radio a través del High Life Café.

Continuaremos ampliando las formas en que el programa de fidelización puede usarse para el bien, proporcionando más formas de aportar a la sociedad y reconociendo y recompensando a los clientes que decidan hacerlo.

De cara al futuro

Continuaremos desarrollando nuestro negocio principal en 2024; para ello, evolucionaremos nuestra propuesta al cliente y brindaremos a nuestros miembros más oportunidades para que obtengan y gasten Avios en experiencias gratificantes. También invertiremos en la expansión hacia nuevas áreas. Esperamos que este crecimiento plantee nuevos desafíos operativos y, al mismo tiempo, trabajaremos para gestionar un negocio que es cada vez más complejo. Nuestro objetivo es mantener márgenes sólidos al mismo tiempo que nos proponemos lograr un crecimiento de dos dígitos y ser un elemento esencial de la rentabilidad general del Grupo.

Arriba: Incentivar a los miembros con las mejores experiencias del mundo. Más disponibilidad, más posibilidades de elección y más fácil que nunca: las opciones de recompensa con Avios crecen en todas las direcciones para los miembros.

Abajo a la izquierda: The Wine Flyer es un servicio en línea de entrega de vino a domicilio disponible para los miembros del programa de fidelización.

Abajo a la derecha: El director comercial, Rob McDonald, intervino en el encuentro más importante de Skift.



Convertir la visión en transformación

IAGCargo



“Nuestro viaje de transformación en 2023 se centró en nuestros clientes y nuestro equipo. Hemos logrado un avance sustancial, mejorando continuamente la experiencia de nuestros clientes y fomentando un lugar de trabajo en el que prospera el talento”.

David Shepherd
Director General de IAG Cargo

Descripción general del negocio

Sin duda, nuestra estrategia se ha puesto a prueba durante 2023, pero el aumento de la capacidad de *handling premium*, la mejora de la productividad en nuestras operaciones y un sólido programa de transformación se han combinado para ofrecer unos resultados sólidos frente al mercado. Me gustaría agradecer a todos nuestros empleados de todo el mundo por su gran esfuerzo y sus contribuciones para que hayamos logrado este resultado. El crecimiento previsto de la oferta impulsado por el repunte de la capacidad mundial de pasajeros, combinado con una disminución de la demanda mayor de lo esperado, ha dado lugar al entorno más débil en el mercado mundial de carga aérea desde la crisis financiera mundial de 2009. El consiguiente descenso de los precios desde los máximos de la pandemia se ha dejado sentir en todo el mundo, aunque estos no han caído hasta los niveles anteriores a la pandemia.

Hemos obtenido ingresos un 3,5% superiores a los niveles anteriores a la pandemia de 2019, con un 14,4% menos de toneladas-kilómetro ofertadas (ATK), a pesar de que la composición de la red fue perjudicial en relación con 2019, ya que los vuelos asiáticos se vieron obstaculizados por el aumento de la duración de los vuelos debido al conflicto de Ucrania. Hemos continuado con nuestra ambiciosa estrategia de transformación, inaugurando nuestras nuevas operaciones *premium* en Londres Heathrow, que mejoran específicamente nuestra oferta para el sector farmacéutico, al tiempo que reconectamos con los clientes y mejoramos tanto la productividad como la calidad del producto.

Nuestros empleados

Hacer de IAG Cargo un gran lugar para trabajar sigue siendo una de las principales prioridades. En 2023, invertimos en nuestro personal de varias formas: renovamos las instalaciones, mejoramos la impartición de formación y seguimos impulsando un cambio cultural basado en nuestros valores fundamentales.

Lanzamos nuestro nuevo programa estrella de desarrollo, *Leading the Way*, con el apoyo de un nuevo centro de aprendizaje en nuestra sede. Más de 500

empleados de 13 países asistieron al curso de forma presencial en 2023.

Lanzamos *Pride in Our People*, el primer programa de reconocimientos personales de IAG Cargo que premia la dedicación de seis personas que cumplen con nuestros valores y muestran actitudes decididas, acciones colaborativas, mentes curiosas y un orgullo sincero, con dos premios especiales para la estrella emergente y el liderazgo.

Estamos logrando progresos significativos en nuestro compromiso con la Igualdad, la Diversidad y la Inclusión (EDI, por sus siglas en inglés) al promover la paridad de género en una industria en la que tradicionalmente ha sido más difícil hacerlo. Esto incluye nuestro apoyo a los Premios a la Mujer en el Transporte y la Logística 2023. Ocupamos el segundo lugar en el *Lead5050 Equity Index 2022/23* y fuimos finalistas en dos categorías en los Premios de Aprendizaje Multicultural 2023.

Nuestros clientes

Durante 2023, nuestra red se amplió, dimos la bienvenida a China después de casi dos años, abrimos Cincinnati, un importante centro de comercio electrónico, añadimos un nuevo servicio entre Doha y Madrid, y aumentamos la capacidad a Accra. A través de nuestro programa *Partner Ready*, nos asociamos con otras compañías aéreas para vender rutas interlínea de forma más conectada, haciendo crecer de este modo nuestra red y ofreciendo nuevas rutas a nuestros clientes, mejorando la oferta disponible en el mercado.

Invertimos considerablemente en nuestras capacidades de *handling* de carga, abriendo una instalación de carga *premium* semiautomatizada de última generación en Londres Heathrow, de más de 10.000 m², lo que nos ha permitido duplicar el volumen de productos exprés, farmacéuticos y especializados que gestionamos todos los días. El edificio, con temperatura controlada, incluye un Centro de Calidad de Clima Constante (CCQC) para productos farmacéuticos. Las ventas de nuestro producto para el transporte de carga sensible a la temperatura, que es un área prioritaria para IAG Cargo, experimentó una mejora del 17,9% en 2023 en comparación con 2022.

En nuestro *hub* de Madrid, se ha realizado una inversión de 1 millón de euros en productos perecederos que ha ampliado nuestra capacidad de *handling*. Introdujimos las tarifas *spot* dinámicas en 2023. Esta función utiliza inteligencia artificial (IA) y tecnología analítica predictiva para garantizar que nuestros precios sigan siendo relevantes y óptimos en todos los puntos de venta. Hemos ampliado nuestros canales de distribución y aumentado las reservas digitales a lo largo del año, y nuestro desarrollo continuo en esta área nos llevará hacia una capacidad de distribución digital más completa.

Nuestro planeta

Estamos orgullosos de ser una empresa socialmente responsable que ha asumido el compromiso real de tener un impacto positivo en las comunidades en las que desarrollamos nuestra actividad.

En 2023, pusimos en marcha una respuesta humanitaria de emergencia para ayudar a varias organizaciones benéficas a enviar ayuda a Turquía tras el devastador terremoto. En el marco de nuestra iniciativa Day to Make a Difference, ya en su segundo año, los empleados contribuyeron a diversos proyectos comunitarios, desde la renovación de jardines comunitarios descuidados hasta el apoyo a una ONG infantil en la India.

Colaboramos con el Museo de Historia Natural de Londres para transportar el molde y los fósiles de uno de los dinosaurios más grandes del mundo desde Buenos Aires hasta la capital británica, para su exposición educativa "Titanosaurio: La vida del dinosaurio más grande".

Ampliamos nuestros programas de pruebas de vehículos eléctricos e híbridos con el objetivo de reemplazar todas las unidades diésel existentes en nuestros recintos. Además, reforzamos nuestro compromiso con las necesidades de infraestructura ampliando la disponibilidad de estaciones de carga eléctrica para nuestros clientes, empleados y visitantes.

En 2023, ayudamos a varios clientes a reducir sus emisiones de carbono de Alcance 3 en más de 90.000 toneladas, a través de la compra de combustibles sostenibles de aviación. Estamos acelerando la digitalización de todos los documentos en todo nuestro negocio, ayudando a los clientes en la transición a e-Airway Billing (eAWB) con la meta de llegar al 100% lo más rápido posible. La digitalización de la documentación no solo es positiva para el medio ambiente, sino que ofrece un servicio integral más fluido para los clientes que mejora la calidad de los mensajes y los datos al reducir la posibilidad de error humano.

De cara al futuro

Nuestros resultados de 2023 son una demostración de resiliencia en un contexto caracterizado por unas condiciones económicas y de mercado difíciles. Continuaremos impulsando nuestro ambicioso programa de transformación a medida que creamos un negocio más moderno, digital y ágil. Estoy seguro de que, manteniendo el foco en estas prioridades, podemos fortalecer nuestra posición y crear una comunidad de trabajo que disponga de las condiciones y el compromiso adecuados para cumplir con nuestros clientes y garantizar que somos su opción preferida para el transporte aéreo de carga.

Arriba: Nuestra nueva nave en el aeropuerto de Londres Heathrow mejora nuestra oferta farmacéutica.

Abajo a la izquierda: IAG Cargo apoya los Premios a la Mujer en el Transporte y la Logística de 2023.

Abajo a la derecha: Hacer de IAG Cargo un gran lugar para trabajar sigue siendo una prioridad absoluta.



Impulsando la automatización, la optimización de procesos y la sostenibilidad

IAG GBS



“Al centrarnos en mejorar el rendimiento a través de la automatización y la estandarización, hemos optimizado los procesos para aportar una mayor eficiencia a nuestra plataforma central e impulsar las metas de sostenibilidad del Grupo”.

Jorge Saco

Director de Información, Compras, Servicios e Innovación

Descripción general del negocio

En 2023, IAG GBS ha seguido trabajando en colaboración con el Grupo para proporcionar servicios, soluciones y análisis excelentes basados en los datos, la innovación y la tecnología.

Mediante el aprovechamiento de nuestra posición única como centro de datos dentro del Grupo, hemos seguido generando valor y proporcionando soluciones para permitir que IAG y todas nuestras compañías operadoras prosperen.

Nuestros empleados

Nuestro personal está en el centro de todo lo que hacemos, y estamos agradecidos de contar con un equipo tan profesional e implicado en IAG GBS.

Hemos seguido atrayendo, vinculando, desarrollando y reteniendo expertos para mejorar aún más nuestro equipo de alto nivel. Mejoramos nuestra Academia de Aprendizaje, con capacitación y desarrollo a medida para nuestros empleados.

Introducimos un marco de primeros auxilios de salud mental en todos nuestros centros que brinda apoyo a nuestro personal y también nuestro Programa BeWell, que sensibiliza y brinda apoyo en materia de bienestar emocional, físico, económico y ambiental. Hemos puesto en marcha nuevas políticas de permisos para proporcionar flexibilidad y promover un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal.

Nos esforzamos por prestar servicios ágiles y eficientes para ofrecer una experiencia excepcional a los trabajadores, respaldada por una cultura de compromiso, innovación y ambición.

Nuestros clientes

IAG GBS ha avanzado en la mejora y automatización de los sistemas financieros y los procesos de negocio para aportar más valor al Grupo, proporcionando una mayor transparencia y eficiencia, así como una mejor gestión y control de los contratos. Hemos seguido explotando nuestros datos y conocimientos para optimizar nuestros procesos y ofrecer una mejor relación coste-beneficio, tanto en las actividades transaccionales como en las de elaboración de informes para el Grupo.

Nos hemos centrado en maximizar e impulsar la reducción de los costes de proveedores en todo el Grupo, implantando para ello informes transparentes y granulares sobre la evolución de esta partida de gasto. Seguimos digitalizando los procesos de compras con nuevos sistemas integrales y sistemas de seguimiento más eficientes, utilizando datos y análisis para generar más oportunidades de ahorro de costes.

Nuestro planeta

IAG GBS continúa apoyando el cumplimiento del compromiso de IAG en materia de emisiones de Alcance 3. Estamos trabajando con EcoVadis y nos hemos centrado en conseguir que nuestros proveedores mejoren su sostenibilidad para garantizar que el Grupo esté en disposición de lograr las cero emisiones netas en 2050 en todos los productos y servicios proporcionados a IAG.

Estamos implantando una herramienta de contabilidad de carbono para brindar datos objetivos que calculen nuestra huella de carbono y la de nuestra cadena de suministro.

Hemos estado a la vanguardia de la innovación en sostenibilidad dentro de la industria de las aerolíneas, diseñando y aportando soluciones como la compra de combustible sostenible de aviación y ensayando el uso de vehículos autónomos para innovar las operaciones de asistencia en tierra.

De cara al futuro

En 2023 se ha iniciado el viaje de maduración de las capacidades de IA y automatización para replantear y transformar cada área del negocio. Nuestra plataforma de servicios, que aprovecha datos, tecnologías y procesos comunes, aportará más información operativa y financiera para maximizar el valor en todas las compañías operadoras del Grupo.

Fortaleciendo nuestras operaciones e innovando para el futuro

IAGTech

Descripción general del negocio

Durante 2023, aumentamos significativamente la resiliencia y la eficiencia operativa de nuestros sistemas informáticos, asegurándonos de que estuvieran disponibles cuando nuestros clientes los necesitaran, lo que se tradujo en una mayor estabilidad en la temporada alta de viajes del verano que en 2022, con menos incidentes de interrupción.

Invertimos considerablemente en herramientas y conocimientos sobre ciberseguridad para mantener seguros nuestros datos y nuestro parque informático. Continuamos apuntalando el futuro modernizando aún más nuestro parque informático y subsanando la obsolescencia, realizando progresos constantes en nuestra migración a la nube y avanzando hacia la finalización en 2024. Aumentamos nuestra inversión en la transformación tecnológica de nuestra plataforma comercial y la experiencia del cliente, así como en la optimización de las operaciones y en la eficiencia y los habilitadores de las TI.

También invertimos en nuestras capacidades de Inteligencia Artificial (IA) y en datos y análisis. Reunimos a un nuevo equipo IAG.ai y lanzamos un nuevo laboratorio en Londres para promover y fortalecer nuestras metas en materia de innovación y capital riesgo.

Nuestros empleados

Continuamos evolucionando nuestro modelo operativo de TI para responder a las necesidades cambiantes del negocio y a las nuevas formas de trabajar, sin dejar de aportar valor al Grupo. Mediante el uso de metodologías ágiles y equipos orientados a productos, podemos aumentar el ritmo de la innovación digital y su puesta a disposición de nuestros clientes.

Dimos la bienvenida a una nueva promoción de titulados universitarios a nuestros equipos este año, mientras que nuestra generación de 2022 continuó adquiriendo una valiosa experiencia a través de sus puestos elegidos. Nuestra generación de titulados universitarios de 2021 completó su programa y estamos orgullosos de que 13 de 14 de ellos hayan encontrado puestos indefinidos dentro del Grupo. Además, todos nuestros empleados

en prácticas de 2021 completaron sus programas y encontraron puestos en IAG Tech.

Reclutamos talento para fortalecer aún más nuestros equipos y asegurarnos de que tenemos las capacidades adecuadas para respaldar nuestras operaciones en todo el Grupo, en particular científicos e ingenieros de datos; en este sentido, realizamos 114 nuevas contrataciones en IAG Tech.

Además, proporcionamos más formación y desarrollo a nuestro personal, como apoyo y orientación para cuidar la resiliencia personal durante los periodos de máxima actividad.

Ninguno de los avances que logramos en 2023 habría sido posible sin el compromiso y la profesionalidad de nuestros empleados.

Nuestros clientes

Realizamos importantes inversiones en la modernización de las plataformas de las aerolíneas y el programa de fidelización y las nuevas funciones aportan verdadero valor. Por ejemplo:

- revisamos y mejoramos continuamente los controles de seguridad electrónica que utilizamos para proteger nuestros datos e infraestructuras de ciberataques;
- estamos transformando nuestras plataformas comerciales para ofrecer ofertas y experiencias mejores y personalizadas a nuestros clientes, al tiempo que invertimos en la optimización de las operaciones y en la eficiencia y los habilitadores de TI; y
- seguimos invirtiendo en nuestra infraestructura para ofrecer servicios rápidos, fiables y seguros a nuestros clientes.

Continuamos actualizando los dispositivos móviles entre los empleados en contacto con los clientes y en las áreas de administración para aprovechar aún más la digitalización y brindar un mejor soporte a nuestras operaciones y clientes.

Nuestro planeta

Nuestros equipos de innovación continuaron buscando nuevas formas de mejorar nuestra sostenibilidad ambiental, tejiendo colaboraciones en toda la organización para acelerar el diseño de

prototipos, realizar pruebas y escalar soluciones exitosas que pueden generar el mayor impacto. Nuestro equipo de Hangar 51 Ventures completó varias operaciones con *startups* que desarrollan nuevas tecnologías para combustibles sostenibles de aviación (SAF), vehículos impulsados por hidrógeno y operaciones aeroportuarias para reducir los residuos.

Con el desarrollo de nuestras capacidades de datos y análisis en todo el Grupo, estamos equipando a los responsables de la toma de decisiones empresariales con herramientas y conocimientos sobre la eficiencia de los vuelos y la optimización del mantenimiento para posibilitar la reducción de emisiones.

Nos hemos comprometido a utilizar la IA de forma ética y sostenible, con una gobernanza activa para garantizar la adhesión a estos principios. Nuestro objetivo es convertirnos en un líder en IA responsable dentro de nuestro sector para aumentar la productividad, transformar la experiencia del cliente, optimizar las operaciones y eliminar el trabajo manual. A través de la IA, queremos que las personas sean valoradas por su curiosidad y creatividad, y no por su capacidad para imitar a los robots.

No dejamos de buscar formas de reducir la huella de carbono y los costes energéticos de nuestro parque informático, por ejemplo, mediante la retirada del servicio de sistemas convencionales y la migración a la nube.

De cara al futuro

Continuaremos invirtiendo en ciberseguridad para aprovechar el trabajo ya realizado y estar al día de las cambiantes ciberamenazas a las que nos enfrentamos. A medida que sigamos eliminando la obsolescencia, aumentaremos nuestra inversión en transformación en los próximos años. Maduraremos nuestras capacidades de IA y automatización, y utilizaremos datos y análisis para ofrecer información que respalde mejor todas las áreas de nuestro negocio, acelere la innovación y mejore la toma de decisiones basadas en hechos. Impulsadas por las inversiones en capital riesgo, nuestra tecnología e innovación ampliarán los límites actuales en sostenibilidad, automatización y experiencia del cliente.

Desarrollo de nuestra propuesta de largo radio en Barcelona



“Seguimos creciendo como empresa y fortaleciendo las conexiones intercontinentales de Barcelona. Nuestro compromiso nos ha permitido convertirnos en la aerolínea líder de largo radio en Barcelona”.

Fernando Candela
Consejero Delegado de LEVEL

Descripción general del negocio

En 2023, LEVEL fue la aerolínea líder en largo radio en el Aeropuerto Josep Tarradellas Barcelona - El Prat. Esto confirma nuestro claro compromiso con el desarrollo del aeropuerto de Barcelona como *hub* y el fortalecimiento de las conexiones intercontinentales a través del crecimiento sostenido de nuestras rutas, que conectan Barcelona con América sin escalas. Aumentamos nuestra capacidad en un 33,1% en comparación con el año anterior, lo que equivale a 183.000 plazas adicionales. Este aumento de la capacidad también ha sido posible gracias a la incorporación de un quinto avión a nuestra flota.

Durante 2023, transportamos un 40,5% más de clientes que en 2022, con una puntualidad media dentro de los 15 minutos siguientes del 87,3%. LEVEL suministró más de una cuarta parte de las plazas entre Barcelona y Estados Unidos y casi la mitad de las plazas con destino a América del Sur. Somos el único operador del mercado en cinco de los seis destinos a los que volamos.

Nuestros empleados

En nuestro sexto aniversario, en junio de 2023, lanzamos nuestros nuevos uniformes. El proyecto ha sido fruto de la colaboración entre todas las áreas, incluida las tripulaciones de LEVEL, en colaboración con la Escuela Superior de Diseño de Barcelona, como muestra de nuestro compromiso con la ciudad. Los uniformes se fabrican íntegramente en la zona. El resultado refleja la propuesta de valor de la aerolínea, 'Fly your Way', que brinda una experiencia a medida de acuerdo con las necesidades de cada cliente. Una vez más, LEVEL demuestra que el compromiso de su equipo está en el centro de todas sus decisiones.

Nuestros clientes

Escuchamos a nuestros clientes y continuamos enriqueciendo y mejorando la experiencia a bordo a través de nuevos contenidos de entretenimiento, como bienestar, *mindfulness* y yoga. Además, mejoramos nuestro sistema de conexión WiFi, que ahora ofrece un servicio de mensajería gratuito a todos nuestros pasajeros. En 2023 hemos renovado nuestra oferta de menús, que incluye guiños a la gastronomía local de todos los destinos en los que operamos. En 2023, casi el 45% de nuestros pasajeros utilizaron esta plataforma y dos de cada tres personas que tenían una comida incluida en su vuelo personalizaron su menú.

Nuestro planeta

Implementamos tecnología para aumentar nuestra eficiencia y contribuir a nuestros objetivos de sostenibilidad. La personalización nos permite optimizar la carga a bordo, reduciendo no solo el peso y los residuos generados, sino también el desperdicio de alimentos. Recalculamos las necesidades de combustible 30 minutos antes de la salida de cada vuelo en función de la carga final de la aeronave y de una previsión meteorológica actualizada, lo que ha supuesto una reducción del 3% de nuestras emisiones de CO₂ y una mejora del 9,8% con respecto al objetivo inicialmente previsto para 2023.

De cara al futuro

LEVEL ha iniciado los trámites para obtener su propio Certificado de Operador Aéreo (AOC) y un plan de expansión de flota que contempla llegar hasta ocho aviones en 2026. Seguiremos estimulando el crecimiento a través del fortalecimiento y la ampliación de nuestra oferta y de nuestro número de destinos para consolidar nuestro liderazgo en Barcelona. Con todo ello, LEVEL seguirá apoyando e impulsando alianzas con socios estratégicos en Barcelona, nuestro centro de operaciones, para seguir exportando el talento de la ciudad.



La sostenibilidad respalda nuestro propósito



2023 ha sido otro año muy importante en nuestro camino para convertirnos en un líder dentro de la industria en materia de sostenibilidad como hacia nuestra meta primordial de alcanzar las cero emisiones netas en 2050.

El resumen que figura a continuación presenta los aspectos más destacados del programa de sostenibilidad de IAG en 2023, que hace hincapié en el aumento del uso y el suministro de combustible sostenible de aviación (SAF), la consolidación de nuestro marco de gobierno en torno a las iniciativas principales en materia de sostenibilidad y la mejora de la divulgación y presentación de la información sobre sostenibilidad.

Contenido de esta sección

A. Planeta

Esta sección incluye: datos más destacados del resumen de Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD), plan de transición, indicadores y avances, iniciativas de reducción de emisiones, análisis de escenarios, riesgos y oportunidades, diálogo con los grupos de interés, residuos, iniciativas de ruido y calidad del aire.

B. Personas y prosperidad

Esta sección incluye: indicadores clave y avances, salud, seguridad y bienestar, derechos humanos y esclavitud moderna, diversidad, igualdad e inclusión, diálogo con las comunidades y apoyo a organizaciones benéficas.

C. Principios de gobierno

Esta sección incluye: estrategia de sostenibilidad, marcos de gobierno, gestión de la plantilla, gestión de la cadena de suministro, ética e integridad, gestión de riesgos ASG, gestión de informes y datos y conformidad con las normas GRI y SASB.

El contenido íntegro de este informe de sostenibilidad se incluye en el Estado de Información No Financiera (EINF) de IAG, que ha sido sometido a una verificación independiente limitada y de acuerdo con las normas ISAF3000 (revisada).

El indicador medioambiental más relevante de IAG es el referido a las emisiones de Alcance 1 y cada año recibe una evaluación adicional durante los seis meses siguientes a la publicación de este informe de conformidad con lo establecido por el régimen de comercio de derechos de emisión (RCDE) de la UE, Suiza y Reino Unido, y el sistema internacional de compensación y reducción de emisiones de carbono para la aviación internacional (CORSIA). Cualquier cambio sustancial se reflejará en futuros informes.

El cumplimiento de las normas y marcos específicos se enumera en los títulos de las secciones pertinentes y se resume en la sección C.8. Aunque IAG no se ajusta a las normas GRI (*Global Reporting Initiative*) esenciales o exhaustivas, sí aplica las normas GRI que son de obligado cumplimiento según la Ley 11/2018 española. Además, ha decidido ajustarse voluntariamente a otras normas GRI en asuntos materiales.

Inversiones en SAF

1.000 millones de dólares

Inversión total en SAF a 31 de diciembre de 2023, de la que el 86% corresponde a compromisos futuros¹

Intensidad de carbono

80,5 gCO₂/pkm

-3,6% anual y en camino de superar nuestro objetivo de 80 gCO₂/pkm en 2025

Marco de gobierno

7.500+

Directivos y ejecutivos con incentivos anuales ligados al clima

Cadena de suministro

100%

de proveedores evaluados en materia de riesgos de sostenibilidad

¹ Basado en un precio estimado del combustible para aviones de 800 dólares por tonelada y márgenes contratados para la producción de SAF.

Nuestra visión

Ser el grupo de aerolíneas líder mundial en materia de sostenibilidad.

Nuestra estrategia

Contribuir a los nueve indicadores de liderazgo en sostenibilidad que se enumeran en la sección C.1 Marco de gobierno de la sostenibilidad.

Nuestro marco de gobierno

Supervisión a nivel del Consejo	Supervisión del Comité de Dirección de IAG	Supervisión de las compañías operadoras	Alineación intragrupo
<ul style="list-style-type: none"> Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) Comisión de Auditoría y Cumplimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Directora de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad (CPCASO) 	<ul style="list-style-type: none"> Los comités de dirección supervisan programas de sostenibilidad a medida 	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de sostenibilidad del Grupo Actualizaciones del equipo de sostenibilidad del Grupo Equipos de trabajo para iniciativas sostenibles clave

Nuestras cuestiones e iniciativas principales

IAG adopta un enfoque integral de la sostenibilidad¹.

A. Planeta B. Personas y prosperidad C. Principios de gobierno

Cuestiones materiales clave

<ul style="list-style-type: none"> Reducir nuestro impacto climático Influir y dar forma a las políticas públicas 	<ul style="list-style-type: none"> Diálogo con los empleados Crear un lugar de trabajo diverso, e integrador 	<ul style="list-style-type: none"> Invertir en el futuro Planificar operaciones resistentes al cambio climático Trabajar con proveedores
---	--	---

Políticas clave

<ul style="list-style-type: none"> Política de sostenibilidad medioambiental 	<ul style="list-style-type: none"> Política de Equidad, Diversidad e Inclusión (EDI) Declaración sobre la esclavitud moderna y la lucha contra la trata de seres humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Código de conducta Código de conducta para proveedores Política contra el soborno y la corrupción Política de denuncia de irregularidades Política de divulgación de información corporativa y diálogo con los accionistas
---	--	--

Iniciativas anuales

<ul style="list-style-type: none"> Estrategia <i>Flightpath Net Zero</i> Remuneración ligada al clima Defensa de soluciones bajas en carbono Liderazgo en asociaciones sectoriales 	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas sobre el Índice de Salud Organizativa (OHI) cada seis meses EDI e iniciativas de diálogo Donaciones y recaudación de fondos Elaboración de una hoja de ruta social 	<ul style="list-style-type: none"> Programa acelerador y empresas conjuntas Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro Análisis de escenarios del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera Relacionada con el Clima (TCFD).
--	---	---

Principales objetivos de desarrollo sostenible de la ONU



Objetivos

2019	2025	2030	2050
Objetivo de referencia	<ul style="list-style-type: none"> Reducción del 11% de la intensidad de emisiones de carbono, hasta 80 gCO₂/pkm Estrategia "5 para 2025" en materia de residuos 40% de los puestos directivos ocupados por mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> 10% de SAF Reducción del 20% de las emisiones netas de Alcance 1, hasta 22 millones de toneladas Reducción del 20% de las emisiones netas de Alcance 3, hasta 6,6 millones de toneladas 	<ul style="list-style-type: none"> Cero emisiones netas de Alcance 1, 2 y 3 en todas nuestras operaciones y cadena de suministro Captura de carbono para cualquier emisión residual

¹ Estos pilares coinciden con el informe del Foro Económico Mundial *Measuring Stakeholder Capitalism* de 2020. "Dirigir una empresa rentable" y "Complacer a nuestros" clientes son cuestiones materiales relacionadas con la prosperidad que se abordan en otras secciones del Estado de Información No Financiera.

Hacia viajes más sostenibles

Nuestro catálogo de productos y servicios sostenibles para clientes les ayudan a reducir sus emisiones de carbono y apoyar objetivos de sostenibilidad más amplios. Seguimos probando nuevas ofertas.

Servicios previos al vuelo en los aeropuertos



- Electricidad renovable en las salas de espera¹
- Comida vegana en las salas de espera^{2,3}
- Servicio de reserva de comida para reducir el desperdicio de alimentos³

Operaciones aeroportuarias en tierra



- Prueba de autobuses eléctricos para pasajeros^{2,4}
- Tractores eléctricos (mototok) para remolcar las aeronaves a las pistas^{2,3,4}
- Prueba de vehículos eléctricos⁵
- Electricidad renovable para las aeronaves en tierra¹

Impactos a bordo



- Oportunidad para los clientes de contribuir a proyectos de reducción de carbono¹
- SAF voluntario para los clientes^{2,4}
- Utilización de SAF con el apoyo de la inversión de IAG¹
- Comida vegana^{2,3}
- Reciclaje a bordo¹

Datos más destacados de la dimensión Planeta

1.000 millones de dólares

inversiones totales en SAF a 31 de diciembre de 2023, de las cuales un 86% son compromisos a futuro

Primera planta de SAF de *alcohol-to-jet* en el mundo mediante el proyecto LanzaJet Freedom Pines lanzado en colaboración con IAG

100%

de los directivos de las aerolíneas de IAG tienen un objetivo de remuneración vinculado a las emisiones

80,5 gCO₂

por pasajero-kilómetro, una mejora anual del 3,6% en intensidad de carbono que nos coloca en buen camino para alcanzar nuestro objetivo para 2025

A-

calificación 2023 en el cuestionario CDP, el cuarto año consecutivo en el que conseguimos una puntuación de liderazgo por nuestra acción climática

157.100

toneladas de CO₂ evitadas por el uso de SAF en 2023, un aumento del 418% interanual que representa el 0,6% del total nuestras reducciones de emisiones en 2023

Datos más destacados de la dimensión Personas y prosperidad

71.794

personas empleadas en todo el Grupo en 77 países

9%

de aumento de nuestra plantilla frente a 2022

87%

de personal cubierto por convenios colectivos

36%

de los puestos de alta dirección ocupados por mujeres

Datos más destacados de la dimensión Marco de gobierno

4

reuniones de la Comisión SECR del Consejo

100%

de proveedores evaluados para detectar riesgos de cumplimiento legal y financieros

3,2+ millones

de horas de formación impartidas en 2023

90%

de proveedores, por gasto, que han completado la evaluación ASG

1 Todas las compañías aéreas. 2 British Airways. 3 Iberia. 4 Vueling. 5 IAG Cargo.

A.1. Planeta: cambio climático



A.1.1. Resumen del TCFD

IAG fue una de las primeras compañías en adoptar las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD) y realizó por primera vez un análisis de escenarios conforme con el TCFD en 2018, adelantándose al requisito *Listing Rule 9.8* de Reino Unido, que define la información que debe incluirse en el informe y las cuentas anuales de una empresa.

Las descripciones de las recomendaciones del TCFD se encuentran en su sitio web. IAG ha aplicado a este informe las recomendaciones establecidas por el TCFD para todos los sectores. En la revisión que se llevó a cabo internamente sobre el cumplimiento de las 11 recomendaciones básicas del TCFD, no se identificó ninguna deficiencia importante, como tampoco ningún cambio relevante respecto del año pasado.

Marco de gobierno	Estrategia	Gestión de riesgos	Indicadores y objetivos
Comunicar el marco de gobierno de la organización en torno a los riesgos y oportunidades relacionados con el clima. (a, b)	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. (a, b, c)	Comunicar de qué manera la organización identifica, evalúa y gestiona los riesgos relacionados con el clima. (a, b, c)	Reportar los indicadores y objetivos utilizados para evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima cuando dicha información sea material. (a, b, c)
Información relevante en este informe			
a. Véase C.2., C.6. b. Véase A.1.5, C.2., C.6.: sección de gestión de riesgos y principales factores de riesgo.	a. Véase A.1.6. b. Véase A.1.6., C.6: sección de gestión de riesgos y principales factores de riesgo. c. Véase A.1.5.	a. Véase A.1.5., A.1.6., C.6: sección de gestión de riesgos y principales factores de riesgo. b. Véase arriba c. Véase arriba	a. Véase A.1.3., A.1.5., Informe de la Comisión de Retribuciones b. Véase A.1.3., A.1.6. c. Véase Sostenibilidad de un vistazo, A.1.2., A.1.6.
Actividades actuales			
Supervisión del Consejo a través de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR); marco de gobierno sólido; la evaluación de materialidad de 2021 se actualizará en 2024.	Cumplimiento de la estrategia <i>Flightpath Net Zero</i> y nueve indicadores clave sobre liderazgo; préstamos vinculados a la sostenibilidad para British Airways e Iberia; análisis de escenarios alineados con TCFD; planes financieros y empresariales a uno y tres años que integran aspectos de sostenibilidad; nueva 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 Gestión de Riesgos Empresariales (ERM); la divulgación y gestión de riesgos recibió la calificación A por parte de CDP.	Indicadores y objetivos claros para 2025, 2030 y 2050 (véase De un vistazo); remuneración relacionada con el clima para altos ejecutivos y directivos.
Actividades futuras planificadas			
Revisión del aseguramiento, doble evaluación de la materialidad que se completará en 2024, cambios en los procesos y controles para lograr un aseguramiento razonable para 2026.	Aumento de la compra de SAF, análisis de escenarios en curso, revisión de las directrices y pruebas sobre las vías para apoyar la transición hacia 1,5°C.	Trabajo más detallado sobre los impactos del riesgo hasta 2030 y 2040, acciones para maximizar la resistencia climática e indicadores de mitigación del riesgo.	Cumplimiento de los objetivos actuales, revisión de los objetivos para 2030 en línea con las últimas evidencias relacionadas con las transiciones alineadas con el objetivo de 1,5°C.

Líderes del sector en proyectos SAF

¿Qué es el combustible sostenible de aviación?



Los combustibles sostenibles de aviación (SAF) son químicamente casi idénticos al queroseno.

Las materias primas de estos combustibles – actualmente materiales de desecho como el aceite de cocina usado, los residuos municipales o los desechos de madera – absorben CO₂ en su ciclo de crecimiento antes de que este carbono se recicle en combustible y se emita durante en el vuelo.

Existen ocho vías certificadas para fabricar SAF basadas en el uso de tecnologías y materias primas específicas. Estos procesos están certificados conforme a normas internacionales que garantizan la seguridad de uso de los combustibles. Los SAF pueden utilizarse en las infraestructuras de repostaje de aeronaves y aeropuertos existentes.

IAG también se asegura de que el SAF adquirido cumple con estrictos sistemas de certificación de sostenibilidad, para garantizar que las materias primas proceden de fuentes sostenibles y que los procesos de producción conservan el agua y la energía y tienen un impacto mínimo.

Cumplir nuestro compromiso



A 31 de diciembre de 2023, nuestras inversiones en SAF alcanzaron los 1.000 millones de dólares¹, de los cuales un 86% son compromisos a futuro. Se trata del mayor compromiso con la inversión en SAF anunciado por una aerolínea en todo el mundo.

En 2023, las aerolíneas del Grupo utilizaron más de 53.000 toneladas de SAF, lo que supone un aumento del 417% con respecto a 2022 y uno de los volúmenes más elevados a escala mundial. Esto ha evitado más de 157,1 mil toneladas de CO₂, lo que representa una reducción de emisiones del 0,6%.

IAG sigue en vías de multiplicar por 100 sus volúmenes de SAF entre 2022 y 2030, y prevé utilizar SAF en un 70% del combustible total en 2050.

Apoyo a los procesos de producción avanzados de SAF



IAG sigue invirtiendo directamente en nuevas e innovadoras capacidades de producción de SAF, favoreciendo 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.

El Grupo realiza evaluaciones de combustible de aviación en varios lugares, incluidos Estados Unidos y Europa, por lo que los proyectos que explora se extienden por diferentes regiones.

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. Aspiramos a ser líderes en el apoyo a las vías de producción de SAF desarrolladas con el fin de lograr las mayores reducciones de emisiones del ciclo de vida y acelerar nuestros esfuerzos de descarbonización.

En febrero de 2024, IAG firmó el mayor acuerdo de compra de SAF de su historia con Twelve, un proyecto de SAF con sede en Washington (EE.UU.) que produce SAF avanzado con la tecnología *power-to-liquid* y fabricado a partir de CO₂, agua y energía renovable. Esto significa que hemos asegurado contractualmente un tercio del SAF requerido para cumplir con el objetivo de IAG de un 10% de SAF para 2030.

En cuanto al SAF que se produce a través de otras tecnologías, el Grupo también trabaja para apoyar proyectos que absorban el carbono o lo capturen y almacenen.

Papel en el plan de transición de IAG



El SAF es una solución clave en el plan de transición de IAG hacia las cero emisiones netas (Sección A.1.2.). Reduce las emisiones de carbono desde el punto de vista del ciclo de vida de los gases de efecto invernadero, por lo general, en un 80% o más en comparación con los combustibles fósiles para reactores a los que sustituye.

En 2021, el Grupo se fijó el objetivo de utilizar un millón de toneladas de SAF en el año 2030, dependiente de un apoyo gubernamental acorde.

¹ Basado en un precio estimado del combustible de aviación de 800 dólares por tonelada y márgenes contratados para producción de SAF.

Abogar por una política de SAF adecuada

IAG reconoce que las políticas diseñadas para apoyar el desarrollo de SAF a nivel mundial están fragmentadas y están adoptando diferentes formas. Por ello, el Grupo colabora estrechamente con los responsables políticos y la industria para apoyar el desarrollo de las políticas de SAF necesarias para proporcionar una señal de inversión sólida y aumentar la oferta para satisfacer la demanda del sector.

Acogemos con satisfacción la decisión que tomó la OACI y sus estados miembros en la tercera conferencia de la OACI sobre combustibles alternativos para la aviación (CAAF/3) de esforzarse por alcanzar una visión global que aspire a reducir las emisiones de CO₂ en la aviación internacional en un 5% para 2030 mediante el uso de SAF, combustibles alternativos bajos en carbono (LCAF) y otras energías limpias para la aviación.

En 2023, nuestra defensa de políticas en mercados clave como EE.UU., la UE y Reino Unido se centró en las áreas que se indican a continuación.

EE.UU.	UE	Reino Unido
<p>Política general</p> <p>El suministro de SAF se incentiva actualmente en EE.UU. mediante programas estatales que ofrecen a los productores créditos fiscales por su producción. Estos programas funcionan actualmente en estados como California, Illinois, Minnesota, Washington y Oregón.</p> <p>La <i>Inflation Reduction Act</i>, firmada en agosto de 2022, también prevé créditos fiscales federales para los productores de SAF (para el SAF que se suministra en EE.UU.).</p> <p>Actividad de IAG en 2023</p> <p>IAG sigue explorando y firmando acuerdos de compra de SAF en EE.UU. que podrán solicitar incentivos. Para obtener más información, consulte nuestra tabla de asociaciones clave de SAF.</p>	<p>Política general</p> <p>La UE ha creado en el marco de su paquete normativo <i>Fit for 55</i> una nueva política, ReFuelEU, que establecerá un mandato sobre SAF a partir de 2025. El mandato exigirá un volumen mínimo de SAF en la UE, que comenzará en 2025 con un 2% y alcanzará el 6% en 2030 (con un 1,2% del volumen de 2030 que deberá suministrarse mediante el uso de vías avanzadas de SAF, como la tecnología “Power-to-Liquid” (PtL)).</p> <p>Asimismo, dentro del paquete <i>Fit for 55</i>, la UE ha acordado modificar la Directiva sobre el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión (RCDE) e introducir un incentivo para que los operadores aéreos aumenten el consumo de SAF a través del RCDE de la UE a partir de 2024. De este modo, los operadores aéreos podrán reclamar una parte de los 20 millones de derechos reservados por la Comisión Europea para cubrir parte de la diferencia de precio entre el SAF y el queroseno convencional de aviación en las rutas que se incluyen en el RCDE. El SAF sigue teniendo una clasificación de cero emisiones dentro del RCDE, lo que también incentiva su uso por parte de los operadores aéreos para reducir la exposición anual al coste del carbono.</p> <p>Actividad de IAG en 2023</p> <p>Apoyamos los cambios legislativos introducidos por la UE para favorecer el desarrollo del suministro de SAF en Europa.</p> <p>Ahora estamos trabajando con los responsables políticos en los detalles técnicos relativos al seguimiento, notificación y verificación del uso de SAF, la congruencia de los nuevos requisitos legislativos con los marcos de notificación del RCDE existentes y el alcance geográfico. También hemos respondido a consultas públicas sobre la aplicación de estas políticas en los Estados Miembros.</p>	<p>Política general</p> <p>Reino Unido se ha fijado el objetivo de SAF del 10% para 2030, así como el de iniciar la construcción de cinco plantas de SAF para 2025. En 2023, tras los esfuerzos de promoción del sector, el Gobierno británico acordó desarrollar un mecanismo de certidumbre de ingresos para los productores de SAF, que debería entrar en vigor en 2026.</p> <p>En el marco del RCDE de Reino Unido, el SAF tiene una calificación de cero emisiones, pero actualmente no existe ningún incentivo comparable a los cambios de políticas propiciados por el RCDE de la UE.</p> <p>Actividad de IAG en 2023</p> <p>IAG respondió a la consulta del Reino Unido sobre su mandato de SAF en 2023. Seguimos colaborando con los responsables políticos para incentivar el uso de SAF en Reino Unido, incluido el RCDE de este país.</p> <p>Como miembro del Jet Zero Council, IAG se ha comprometido con el Gobierno de Reino Unido y ha apoyado las peticiones de la industria de crear un mecanismo de certidumbre de ingresos para los productores de SAF de Reino Unido. Seguimos trabajando a través del Jet Zero Council para apoyar el desarrollo de este mecanismo lo antes posible, con el fin de acelerar la producción de SAF en Reino Unido.</p> <p>IAG también colabora con el aeropuerto de Londres Heathrow en su plan de incentivos financieros para apoyar el aumento del SAF.</p>

Marco de gobierno de SAF en IAG

SAF es una solución clave en el plan de transición de IAG hacia las cero emisiones netas. En 2023, IAG mejoró su marco de gobierno para acelerar nuestro compromiso con las inversiones y la política de SAF. Esto incluyó el establecimiento de un grupo de gestión de SAF, compuesto por representantes del área de sostenibilidad, del equipo financiero y de cada compañía operadora de IAG. El grupo de gestión de SAF informa al grupo de dirección de SAF. Para obtener más información, véase “Principios de gobierno de la sostenibilidad”.

Apoyo a la reducción de emisiones de nuestros clientes

IAG ofrece a los clientes corporativos la oportunidad de comprar las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF para apoyar sus propias reducciones de emisiones de Alcance 3. En total, las aerolíneas del Grupo vendieron más de 150.000 toneladas de CO₂ a clientes el año pasado. IAG también asignó al rededor de 150 toneladas de CO₂ a actividades internas, incluidas las emisiones asociadas a los viajes para asistir a conferencias de directivos.

Alianzas clave sobre SAF

LanzaJet: Freedom Pines

Con el apoyo de inversión de British Airways en 2021, el 24 de enero de 2024 LanzaJet inauguró la primera planta de producción dedicada a SAF de etanol bajo en carbono en Georgia (EE.UU.).



Proyecto Speedbird: desarrollo de los SAF en Reino Unido

En junio de 2023, British Airways, LanzaJet y Nova Pangaea Technologies firmaron un acuerdo que acelerará el proyecto Speedbird, una iniciativa creada por las empresas en 2021 para producir SAF económico para uso comercial en Reino Unido.

Twelve

En febrero de 2024, IAG firmó el mayor acuerdo de compra de SAF de su historia con Twelve, un proyecto de SAF con sede en Washington (EE.UU.) que produce SAF avanzado con la tecnología *Power-to-Liquid* fabricado a partir de CO₂, agua y energía renovable. Lo que significa que hemos asegurado contractualmente un tercio de el SAF requerido para alcanzar el objetivo de IAG de un 10% de SAF en 2030.

Alianzas clave sobre SAF

Productor	Lugar de producción	Año previsto del suministro	Tecnología
BP	Europa; China	Suministrando desde 2021	HEFA
Neste	Finlandia; Singapur	Suministrando desde 2021	HEFA
Philips 66	Humber, Reino Unido	Suministrando desde 2021	HEFA
Repsol	Cartagena, España	Suministrando desde 2022	HEFA
Cepsa	Huelva, España	Suministrando desde 2023	HEFA
LanzaJet	Georgia, EE.UU.	2024	<i>Alcohol-to-jet</i>
Twelve	Washington, EE.UU.	2025	<i>Power-to-Liquid</i>
LanzaJet/Nova Pangaea	North East, Reino Unido	2027	<i>Alcohol-to-jet</i>
Aemetis	California, EE.UU.	2027	HEFA
Gevo	Minnesota, EE.UU.	2028	<i>Alcohol-to-jet</i>
LanzaTech	South Wales, Reino Unido	2028	<i>Alcohol-to-jet</i>
Velocys¹	Immingham, Reino Unido Mississippi, EE.UU.	2029	<i>Fischer-Tropsch</i>

¹ Incluye la captura y almacenamiento de carbono

A. El planeta

A.1.2. Plan de transición

Visión general

IAG tiene como objetivo conseguir las cero emisiones netas para 2050 en todas sus emisiones de Alcance 1, 2 y 3.

“Cero neto” significa que cualquier emisión residual de las operaciones de IAG en 2050, o por la fabricación y el transporte de bienes suministrados al Grupo, se verá mitigada por una cantidad equivalente de CO₂ eliminada de la atmósfera mediante tecnologías de captura de carbono.

IAG está encaminada a alcanzar sus objetivos climáticos para 2025, 2030 y 2050 (véase más abajo) llevando a cabo iniciativas de reducción de emisiones, trabajando en colaboración con los principales grupos de interés y abogando proactivamente por una política de apoyo y por el desarrollo tecnológico.

IAG también está impulsando la acción interna mediante la fijación de incentivos anuales vinculados al clima para más de 7.500 altos ejecutivos y directivos.

Las medidas clave para reducir las emisiones son la modernización de la flota, el uso de SAF, las medidas basadas en el mercado, incluidos el RCDE y CORSIA, y las tecnologías de absorción de carbono.

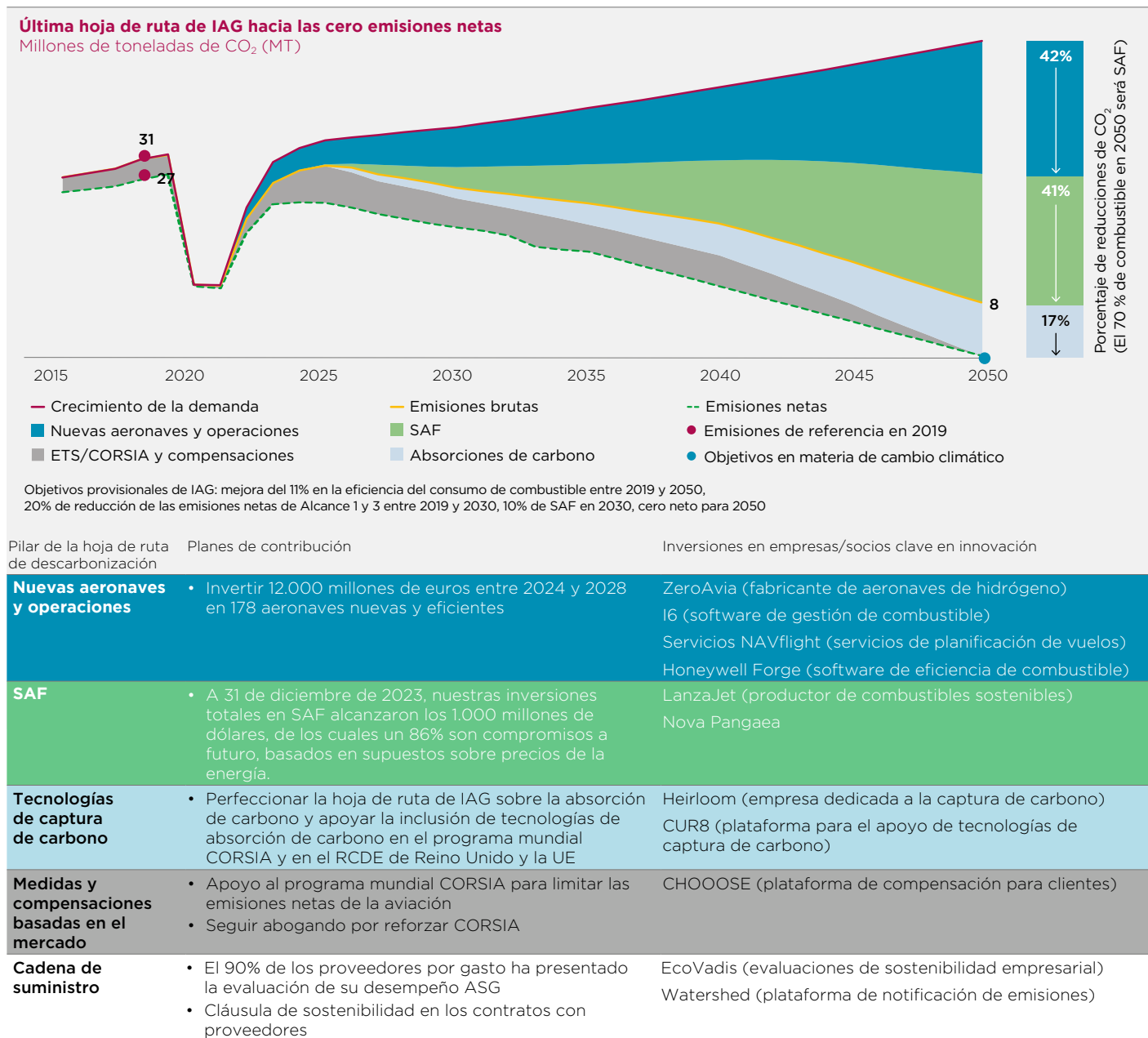
Se espera que menos del 10% de las reducciones de emisiones entre 2019 y 2050 deriven de compensaciones de carbono.

Hoja de ruta hacia las cero emisiones netas

IAG fue el primer grupo aéreo del mundo en comprometerse con las cero emisiones netas, y desde 2019 publica anualmente actualizaciones de su hoja de ruta hacia este objetivo.

La versión que figura a continuación es un escenario central del Grupo que presupone un apoyo político continuo a la descarbonización de la aviación, una recuperación general de los niveles de demanda de pasajeros de 2019 para 2024 y un crecimiento anual de la demanda acorde con las previsiones de crecimiento a largo plazo incluidas en las notas 4 y 17 de los estados financieros.

Los cambios en nuestra hoja de ruta en 2023 se centran en aumentar el uso de SAF en nuestras operaciones a corto plazo, y nuestra inversión en tecnologías de captura de carbono antes de 2030. Más allá de 2030, mantenemos una hipótesis sobre aeronaves de hidrógeno que se incorporarían a la flota a partir de 2040 y una reducción de emisiones del 5% por la modernización del espacio aéreo que se alcanzará en 2050.



Intensidad futura de carbono

Se espera que la ejecución de los actuales planes de descarbonización de IAG, dependientes del apoyo político adecuado, permita los siguientes cambios con respecto a 2019:

Emisiones de carbono brutas (Tm CO₂):

- 2030: 15% menos
- 2050: 73% menos

Intensidad bruta de emisiones de carbono (gCO₂/pkm):

- 2025: 12% menos
- 2030: 27% menos
- 2035: 39% menos
- 2050: 83% menos

IAG apoya la inclusión de tecnologías de captura de carbono en las hojas de ruta de descarbonización de la industria y en las evaluaciones externas con el fin de alcanzar el objetivo global de global de 1,5°C.

Los objetivos a corto y largo plazo de IAG han sido evaluados independientemente por la Transition Pathway Initiative (TPI), que los consideró acordes con el escenario de 1,5°C, y su objetivo a medio plazo ha sido calificado como acorde con el escenario de temperaturas inferiores a los 2°C. La TPI comparó los hitos de la hoja de ruta de 2021 de IAG con la trayectoria para toda la industria desarrollada por la Agencia Internacional de la Energía (AIE), incluyendo los compromisos de captura de carbono.



IAG realizó su primera inversión en ZeroAvia en 2020, un líder en el desarrollo de aeronaves propulsadas por hidrógeno-eléctricas, con cero emisiones. IAG aumentó su inversión en 2022, para avanzar en el programa de desarrollo de trenes motrices eléctricos de hidrógeno de 2-5 MW de ZeroAvia.

Captura de carbono

Introducción

Las soluciones de captura de carbono extraen el CO₂ que ya está en la atmósfera y lo almacenan de forma biológica o geológica.

Estos son algunos ejemplos:

- Soluciones basadas en la naturaleza (NBS): incluyen la creación de nuevos bosques y turberas
- Captura y almacenamiento de carbono bioenergético (BECCS): captura carbono biogénico de las instalaciones industriales y lo almacena, por ejemplo, en acuíferos subterráneos
- Captura de carbono y almacenamiento (CCS) con producción de SAF: como en el caso anterior e incluyendo el uso de subproductos que puedan absorber CO₂
- Captura directa del aire (DAC): se absorbe CO₂ directamente del aire mediante un catalizador

IAG considera que los proyectos para evitar las emisiones de carbono son una solución transitoria clave en el camino hacia la plena utilización de las tecnologías de captura de carbono. Los proyectos de captura de carbono difieren de los proyectos de limitación de emisiones de carbono, que impiden la emisión futura de CO₂.

Contribución en el plan de transición de IAG

Desde 2022, las aerolíneas del Grupo ofrecen a sus clientes la posibilidad de contribuir económicamente a proyectos de captura de carbono. Los clientes de British Airways han apoyado proyectos de captura como la restauración de manglares en Pakistán y un proyecto de biocarbón en Oregón (Estados Unidos).

De aquí a 2050, IAG solo utilizará la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones.

IAG solo trabajará con proveedores que hagan lo mismo, como parte del cumplimiento del compromiso de Alcance 3 del Grupo. IAG ya está animando a sus proveedores a pasar de las compensaciones de emisiones a las tecnologías de captura de carbono como parte de una nueva cláusula contractual que se está implantando en toda la cadena de suministro.

Apoyo a la regulación sobre captura de carbono

IAG prevé usar tecnologías de captura de carbono para cumplir una parte cada vez mayor de sus obligaciones CORSIA entre 2024 y 2035, en función de las políticas adecuadas, y apoya una mayor orientación sobre cómo realizar la transición a la captura, por ejemplo a través de los Principios de Compensación de Oxford.

El Grupo sigue abogando por políticas que acelerarán la aceptación global de la captura de carbono, a través de la coalición Negative Emissions Coalition y otras asociaciones sectoriales, enumeradas en el apartado A.1.7., y respalda la inclusión de las tecnologías de captura de emisiones en el RCDE en la UE, Suiza y Reino Unido.

Invertir en captura de carbono

IAG se compromete a 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.

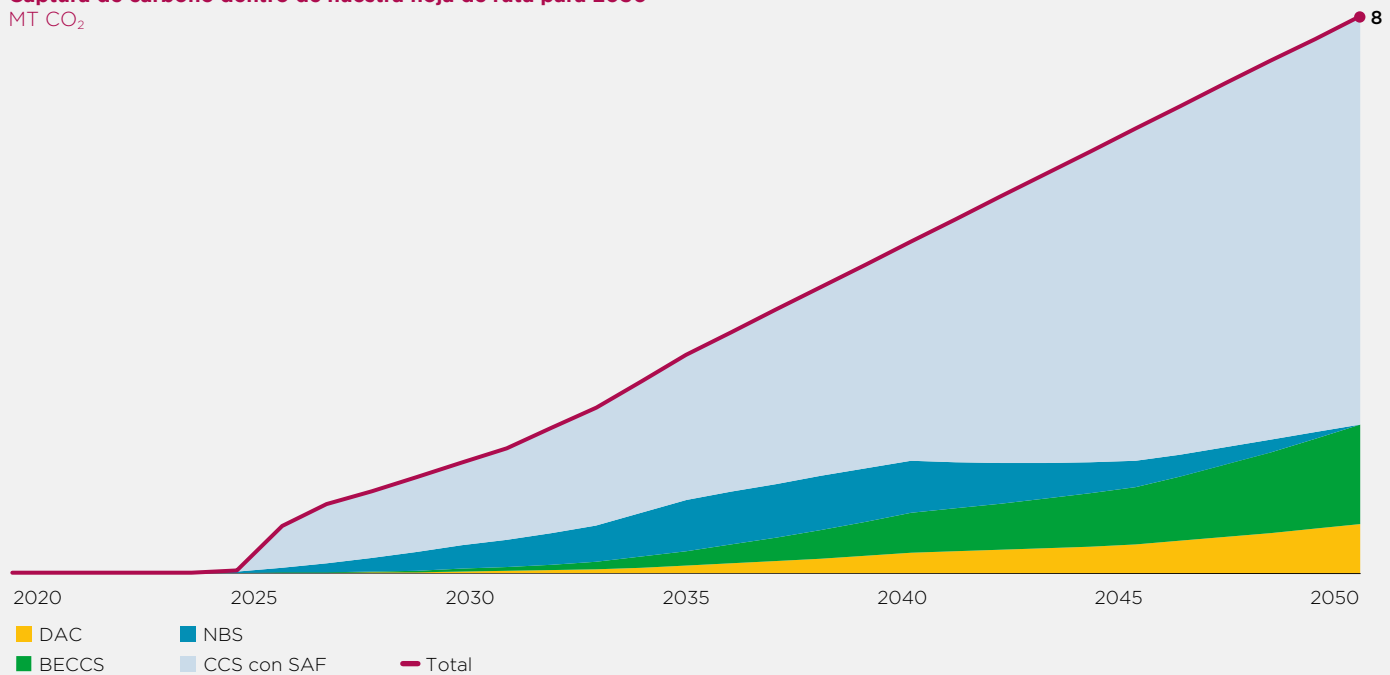
Nuestra inversión en tecnologías de captura de emisiones de gases de efecto invernadero (GRR) consiste en una combinación de adquisiciones de entrega anticipada y apoyo financiero a proyectos, lo que facilita la ampliación de las tecnologías de GRR junto con el correspondiente apoyo gubernamental.

Cuando IAG o sus compañías operadoras deciden invertir voluntariamente en 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 que cumplan y se ajusten a las normas de verificación de calidad, como *Gold Standard*, *Pure Standard* y *Verified Carbon Standard* (VCS).

En 2023, British Airways trabajó en una colaboración con CURB (una empresa con sede en Reino Unido dedicada a crear el mercado mundial de captura de carbono) UNDO (un líder mundial en el desarrollo de proyectos de eliminación de dióxido de carbono especializada en la meteorización mejorada de rocas), y Standard Chartered, en representación de instituciones financieras para lanzar un pionero proyecto piloto de financiación diseñado para aumentar la escala del mercado de captura de carbono.

El proyecto piloto espera apoyar el crecimiento del mercado de la captura de carbono, la creación de un plan que permita a los proveedores de captura de carbono acceder al capital en forma de financiación de la deuda a través de acuerdos de compra anticipada. British Airways se ha comprometido a comprar más de 4.000 toneladas de créditos de captura de carbono emitidos por UNDO a través de la meteorización mejorada de las rocas, y Standard Chartered busca convertirse en el socio financiero.

Captura de carbono dentro de nuestra hoja de ruta para 2050
 MT CO₂



Según la hoja de ruta más actualizada, el Grupo estima utilizar aproximadamente 100 TM de carbono derivadas de tecnologías de captura entre 2022 y 2050 para mitigar las emisiones de Alcance 1 y podría potencialmente utilizar 2 TM en el año 2030, condicionado a una verificación y marcos de calidad claros y acordados globalmente para las tecnologías de captura de carbono, su inclusión en los esquemas RCDE y un apoyo político estable.

Principales proyectos de captura de carbono

Proyecto Freres Biochar

El proyecto Freres Biochar de Oregón (EE.UU.) consiste en una planta de generación de energía a partir de biomasa que produce biocarbón, un material similar al carbón vegetal rico en carbono que se crea cuando se utilizan residuos agrícolas y madereros como combustible. El proceso fija el carbono en el suelo e impide que se descomponga de forma natural, bloqueando el carbono y manteniéndolo fuera de la atmósfera durante varios cientos de años.



Proyecto Blue Carbon Mangrove

Este proyecto de captura de carbono mediante procesos naturales (las plantas absorben el carbono de la atmósfera mediante fotosíntesis) se desarrolla en la zona del delta del Indo, en Pakistán. El proyecto apoyará la captura de gases de efecto invernadero mediante la reforestación y revegetación de unas 225.000 hectáreas de humedales mareales degradados con manglares y otras especies para absorber dióxido de carbono, estabilizar la zona y proteger la zona costera y las comunidades.

A.1.3. Indicadores y avances

Visión general

El plan de transición de IAG se centra en reducir el CO₂ procedente del uso de combustible para aeronaves, 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 lucha contra el cambio climático.

En 2023 se registraron grandes avances en el indicador clave de la eficiencia del carbono.

Con una mejora anual del 3,6% hasta 80,5 gCO₂/pkm, el Grupo está encaminado a alcanzar su objetivo de eficiencia de carbono de 80,0 gCO₂/pkm para 2025, teniendo en cuenta las reducciones de emisiones logradas a partir del SAF.

Metodología de cálculo

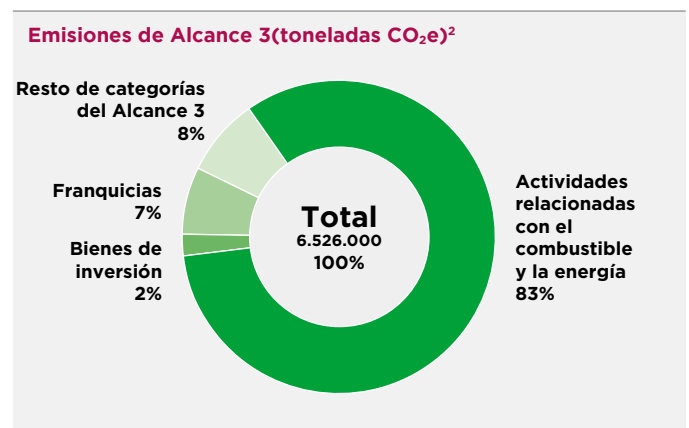
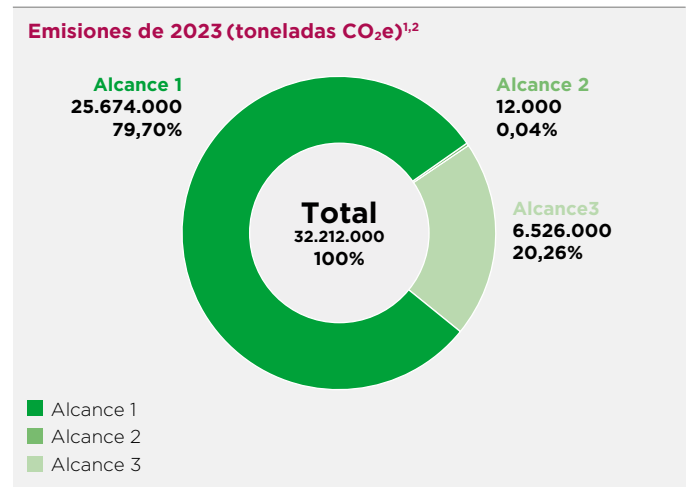
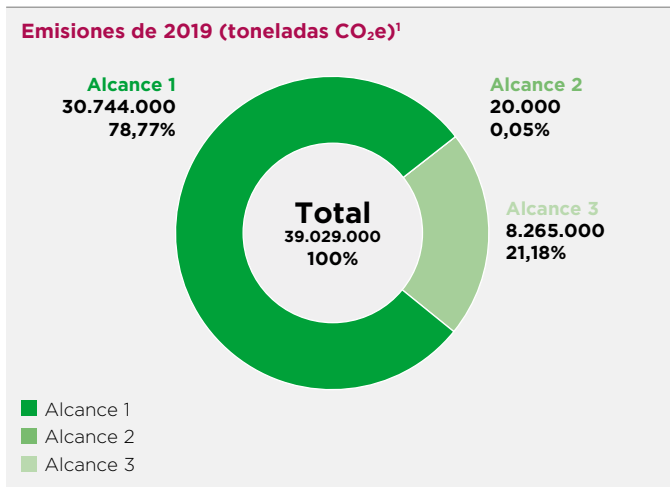
Las emisiones se calculan multiplicando el uso de combustible y energía por los factores de conversión apropiados que se ajustan al cuarto informe de evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés). En todo el Grupo se aplican los factores de conversión del gobierno británico para 2023, ya que se consideran los más completos disponibles. Otros factores, como los factores de emisión de la Agencia Internacional de la Energía, se utilizan en casos específicos, como se describe en el Estado de Información No Financiera.

Nuestro cálculo de la intensidad del carbono incluye las reducciones de emisiones de CO₂ conseguidas con SAF. Las reducciones de SAF se calculan utilizando los valores reales de intensidad de carbono del análisis del ciclo de vida (ACV) del combustible SAF utilizado por las aerolíneas del Grupo, y restando las reducciones de emisiones conseguidas de nuestra huella total de CO₂.

IAG informa sobre el metano (CH₄) y el óxido nitroso (N₂O) como gases de efecto invernadero (GEI) de Alcance 1 distintos del CO₂, de acuerdo con los factores de conversión de Reino Unido.

En 2023, las emisiones de CH₄ fueron de 18.009 toneladas y las de N₂O de 216.542 toneladas.

Un desglose detallado de las emisiones de Alcance 3 está disponible en el Estado de Información No Financiera de IAG.



1 Redondeado a las '000 toneladas de CO₂e más próximas.
 2 Consulte más adelante los detalles relativos a la recopilación de datos sobre las emisiones de Alcance 3. Los datos de las emisiones de Alcance 3 se divulgan utilizando la metodología existente y no incluyen los valores revisados de las emisiones de Alcance 3.1 identificados tras una prueba de concepto entre IAG GBS y Watershed en 2023.

Principales indicadores de emisiones

Indicadores principales de la huella de carbono	Norma GRI	Unidad	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Alcance 1 CO₂e	305-1	Tm CO ₂ e	22%	(16%)	25,67	21,13*	10,92	11,02	30,74*
Alcance neto 1 CO₂e		Tm CO ₂ e	19%	(15%)	22,82	19,10*	10,50	10,85	26,95*
Alcance 2 basado en la localización	305-2	kt CO ₂ e	11%	(24%)	56,5	51,1	39,2	48,2	74,6*
Alcance 2 basado en el mercado	305-2	kt CO ₂ e	6%	(37%)	12,4	11,7	8,4	9,3	19,7*
Alcance 3¹	305-3	Tm CO ₂ e	19%	(21%)	6,53	5,48	3,32	3,66*	8,27*

Indicadores principales de reducción de emisiones	Norma GRI	Unidad	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Intensidad de carbono de los vuelos (excluidas las reducciones de CO₂ del SAF)²	305-4	gCO ₂ /km	(3%)	(10%)	81,0	83,6	94,5	106,2	89,8
Intensidad de carbono de los vuelos (incluidas las reducciones de CO₂ del SAF)²	305-4	gCO ₂ /km	(4%)	(10%)	80,5	83,5	94,5	106,2	89,8
Iniciativas de reducción de GEI	305-5	ktCO ₂ e	5%	12%	86,7	82,4	59,7	17,2	77,4
Emisiones cubiertas por RCDE (Reino Unido, UE, Suiza)		Tm CO ₂ e	(1%)	(26%)	5,68	5,74	2,71	2,32	7,66
Reducción neta (aumento SAF)		ktCO ₂	418%	n/a	157,1	30,3	6,5	n/a	n/a
Reducción neta (RCDE³)		ktCO ₂ e	45%	(18%)	2,604	1,796	219	0	3,182
Reducción neta (proyectos de compensación)		ktCO ₂ e	17%	n/a	246	229	196*	168	n/a
Edad media de la flota		años	>1%	6%	12,0	11,9	11,2	10,6	11,4

Otros indicadores	Norma GRI	Unidad	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Intensidad de carbono de Alcance 2	305-4	gCO ₂ /km	(12%)	(19%)	0,18	0,20	0,34	0,47	0,22*
Ingresos por tonelada de CO₂e		€/tonelada CO ₂ e	5%	38%	1,145	1,088	771	705	827
Combustible para aeronaves	301-1	Combustible MT	22%	(16%)	8,11	6,64	3,42	3,45	9,65
SAF		kt de combustible	417%	n/a	53,3	10,3	2,4	nc	nc
Electricidad	302-1	000 MWh	1%	(19%)	217,0	213,7	189,0	200,1	267,7
Energía	302-1	Mn MWh	24%	(15%)	100,7	81,5	42,1	41,9	119,7
Electricidad renovable⁴		%	0 ptos	9 ptos	81%	81%	86%	86%	72%
Energías renovables		%	0,5 ptos	0,7 ptos	0,9%	0,4%	0,5%	0,4%	0,2%

Las descripciones y comentarios sobre otros indicadores están disponibles en la sección información adicional del Estado de Información No Financiera de IAG.

Nota: "nc" indica que no se ha comunicado. El símbolo * expresa que se ha actualizado con los últimos datos e hipótesis.

- 1 Consulte más adelante los detalles relativos a la recopilación de datos sobre las emisiones de Alcance 3. Los datos de las emisiones de Alcance 3 se comunican utilizando la metodología existente y no incluyen los valores revisados de las emisiones de Alcance 3.1 identificados tras una prueba de concepto entre IAG GBS y Watershed en 2023.
- 2 pkm significa pasajero-km. Los pasajeros-km utilizados para este cálculo son 273.607 millones, lo que excluye a los pasajeros que no se presentan al vuelo. La tonelada-km de carga utilizada es de 4.386 millones, lo que excluye la carga transportada por otras compañías aéreas o camiones. El combustible de aviación utilizado excluye el combustible para franquicias y pruebas de motores.
- 3 Las emisiones de 2020 se situaron por debajo del límite máximo del RCDE para el sector de la aviación, por lo que no se produjeron reducciones netas.
- 4 Las emisiones de Alcance 2 cubren el uso de electricidad en aeropuertos y oficinas en el extranjero, que están en parte fuera del control operativo de IAG.

Como parte del cumplimiento de la normativa británica *Streamlined Energy and Carbon Reporting*, el 58% del consumo energético del Grupo correspondió a Reino Unido, sobre la base de las emisiones de Alcance 1 y el consumo eléctrico del Grupo en las oficinas con sede en Reino Unido, frente al 56% en 2022.

Cálculo de las emisiones de Alcance 3

Las emisiones de Alcance 3 de IAG representaron aproximadamente el 20% de las emisiones totales en 2023. Nuestro objetivo es lograr una reducción del 20% en las emisiones netas de Alcance 3 en comparación con los valores de referencia de 2019, de 8,3 MT a 6,6 MT para 2030. En 2023, las emisiones de Alcance 3 de IAG fueron de 6,5 millones de toneladas de CO₂e.

IAG GBS aplica un programa de sostenibilidad de la cadena de suministro que incluye evaluaciones ASG y análisis de riesgos de los proveedores.

En 2023, IAG GBS llevó a cabo una prueba de concepto con Watershed para mejorar la divulgación de las emisiones de Alcance 3.1 en todo el Grupo. En mediciones anteriores, IAG informaba sobre las emisiones de Alcance 3.1 basándose únicamente en las emisiones calculadas a partir del uso del agua. En la prueba con Watershed, se aplicó una metodología basada en el gasto para las emisiones de Alcance 3.1, combinando los datos de gasto de la cadena de suministro de IAG GBS con la base de datos de emisiones de Watershed. Esto mejoró la precisión de los informes, ya que los factores de emisión podían asociarse con la ubicación y las actividades empresariales de cada proveedor, incluidos los factores de emisión específicos del proveedor para aquellos con reportes CDP. Los resultados de esta prueba se proporcionan junto con los datos de emisiones anteriores incluidos en nuestra presentación de emisiones de Alcance 3.

IAG está ampliando esta prueba a través de nuestras actividades de Alcance 3 en 2024 para mejorar nuestra recopilación de datos en todas las categorías de emisiones de Alcance 3.

Otros indicadores	Norma GRI	Unidad	% de emisiones de Alcance 3	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Producción relacionada con el combustible y la energía (Categoría 3.3)	305-3	tCO ₂ e	83%	(15%)	5.424.914	4.399.985*	2.266.587*	2.284.992	6.371.621
Franquicias (Categoría 3.14)	305-3	tCO ₂ e	7%	(44%)	449.848	475.576	369.718	235.167	810.334
Bienes de inversión (Categoría 3.2)	305-3	tCO ₂ e	2%	(77%)	128.000	232.000	424.000	912.000	568.000
Bienes y servicios adquiridos (Categoría 3.1)	305-3	tCO ₂ e	>1%	(70%)	204	268	229	525	689
(Datos de emisiones tras la prueba de concepto de Watershed)					(2.762.833)	(2.028.326)	(1.172.771)	(1.398.858)	(2.731.217)
Todas las demás categorías de Alcance 3	305-3	tCO ₂ e	8%	2%	523.501	387.579	264.457*	227.033	514.618
Emisiones totales de Alcance 3	305-3	tCO ₂ e	N/A	(21%)	6.526.467	5.495.408*	3.324.992	3.659.717	8.265.262

Las descripciones y comentarios sobre otros indicadores del Alcance 3 están disponibles en la sección Divulgaciones adicionales del Estado de Información No Financiera de IAG.

Nota: Los datos de la prueba de Watershed no se incluyen en las emisiones totales de Alcance 3. El símbolo "*" significa actualizado utilizando los datos e hipótesis más recientes.

Metodologías de cálculo de la huella de carbono

Las aerolíneas del Grupo ofrecen a los pasajeros la posibilidad de calcular la huella de emisiones asociada a sus vuelos. Esta huella de emisiones se estima utilizando una calculadora de carbono, que determina el volumen de emisiones de CO₂ que emite la aeronave por pasajero en un vuelo y una cabina definidas.

Además, algunas aerolíneas ofrecen a sus clientes la oportunidad de compensar o mitigar parte de sus emisiones contribuyendo económicamente a proyectos de captura de carbono o SAF.

IAG sigue desarrollando la metodología de cálculo del carbono en la que se basan nuestras calculadoras de emisiones de pasajeros utilizadas por el Grupo, y defiende la aplicación de una norma para todo el sector que ofrezca transparencia y simplicidad a los clientes.

Entre las principales novedades de 2023, se encuentran las siguientes:

- Aer Lingus continúa con su asociación con la organización benéfica Pure Leapfrog para ayudar a los pasajeros a contribuir a mitigar parte de las emisiones generadas por sus vuelos.
- British Airways sigue colaborando con la plataforma CHOOOSE, que permite a los clientes conocer las emisiones de sus vuelos y tomar medidas para hacer frente a su impacto climático antes o después de su viaje o directamente durante el vuelo. Esto incluye la captura de carbono de los proyectos enumerados en la sección A.1.2.
- Iberia ha certificado su metodología de cálculo de la huella de carbono con AENOR (entidad independiente de certificación).
- Vueling ofrece a sus clientes la oportunidad de contribuir al consumo de SAF. Vueling iguala las contribuciones de sus clientes, duplicando la cantidad de SAF suministrada. Casi 197.000 pasajeros han contribuido a la compra de 246 toneladas de SAF desde que comenzó la iniciativa en 2022. Los pasajeros también pueden mitigar las emisiones de los vuelos contribuyendo a la compra de créditos de carbono a través de la colaboración con CHOOOSE.

Efectos climáticos distintos al CO₂

IAG apoya la investigación y el desarrollo de medidas para mitigar los efectos de la aviación distintos del CO₂. Esto incluye la participación en el grupo de trabajo sobre emisiones distintas al CO₂ del Jet Zero Council de Reino Unido y el apoyo a la investigación del Rocky Mountain Institute (RMI).

- Las compañías aéreas del Grupo ya participan en varios proyectos de investigación de emisiones distintas al CO₂.
- British Airways e Iberia están colaborando con Breakthrough Energy para identificar cuáles de las trayectorias de nuestros vuelos atraviesan regiones supersaturadas de hielo (ISSR) y pueden contribuir a efectos climáticos distintos del CO₂.
- Iberia participa en el proyecto IAGOS*, que combina los conocimientos de instituciones científicas con las operaciones de aviación civil para obtener datos esenciales sobre las condiciones de la atmósfera y la calidad del aire para el posterior desarrollo de modelos climáticos más precisos. El nuevo equipo IAGOS se ha instalado en un Airbus A330-200 que opera principalmente rutas en el Atlántico, proporcionando datos atmosféricos de una región climática muy valiosa.
- Vueling ha realizado varias pruebas con SATAVIA** para reducir la formación de estelas de condensación y medir las mejoras derivadas de los ajustes realizados en vuelo.
- Las aerolíneas del Grupo también se están preparando para monitorizar, comunicar y verificar las emisiones distintas del CO₂ de cara a sus futuras obligaciones en virtud del régimen de comercio de derechos de emisión (RCDE) a partir de 2025.

IAG aboga por una mayor investigación científica que respalde la elaboración de políticas eficaces capaces de reducir realmente las emisiones.

* IAGOS: In-Service Aircraft for a Global Observing System

** SATAVIA: empresa que brinda apoyo para minimizar la formación de estelas

A.1.4. Iniciativas de reducción de emisiones

Normas relevantes: TR-AL-110a2. GRI 305-5.

La reducción de las emisiones brutas y netas es un esfuerzo colectivo de todo el Grupo. Hay ejemplos a lo largo de este informe.

De aquí a 2030, los programas de renovación de la flota y SAF serán los que más contribuyan en la reducción de las emisiones brutas, y CORSIA, en la reducción de las emisiones netas. Además, en las aerolíneas se llevan a cabo otras iniciativas específicas.

En la siguiente tabla se muestra la reducción que conseguimos en 2023 gracias a nuestras principales iniciativas, redondeado a las 1.000 toneladas más próximas. Véase la sección Liderando nuestro sector en proyectos de SAF para obtener más información sobre nuestra reducción de emisiones:

Eficacia de la flota	SAF	Eficacia operativa	Mercados de carbono	Cadena de suministro
12.000 millones de € inversión entre 2024 y 2028 para 178 aeronaves nuevas y eficientes	157.000 toneladas de CO ₂ reducidas por el uso de SAF este año, lo que representa el 0,6% de nuestra reducción anual de emisiones	86.000 toneladas de CO ₂ e evitadas gracias a iniciativas de eficiencia operativa como la reducción del uso de alerones de aterrizaje, el rodaje con un solo motor y la reducción del peso a bordo	2,6 millones de toneladas netas de CO ₂ e reducidas mediante la participación en mecanismos de mercado del carbono, incluidos el RCDE europeo, británico y suizo	38 auditorías de la cadena de suministro se completaron en 2023

Ejemplos de iniciativas de reducción de emisiones en todo el Grupo:

Compañía operadora	Ejemplos de 2023	Tipo de iniciativa
Aer Lingus	Aer Lingus realizó el vuelo de entrega de su primer nuevo Airbus A320 con un 50% de combustible sostenible de aviación a bordo. En 2023, Aer Lingus también adquirió SAF por primera vez en Londres Heathrow como parte del acuerdo del Grupo con Phillips 66.	Eficiencia de la flota y SAF
	Rutas alternativas más eficientes: este cambio significa que un tercio de los vuelos de Aer Lingus pueden cargar 160 kg menos de combustible, lo que reduce las emisiones diarias de CO ₂ en 3,2 toneladas.	Eficiencia operativa
British Airways	British Airways fue la primera aerolínea del mundo en utilizar SAF producido a escala comercial en Reino Unido tras firmar un acuerdo plurianual con Phillips 66.	SAF
	British Airways ha incorporado 10 aeronaves nuevas a su flota y ha dado de baja varias de las más antiguas, contribuyendo a aumentar la eficiencia en materia de CO ₂ .	Eficiencia de la flota
	La sostenibilidad está ahora integrada en las comprobaciones anuales de los simuladores de los pilotos, con una formación extendida a todas las flotas y una actualización sobre sostenibilidad dirigida a toda la tripulación de vuelo.	Eficiencia operativa
IAG Cargo	IAG Cargo permite a sus clientes comprar reducciones de las emisiones de Alcance 3 mediante la producción de SAF para contribuir a sus propios objetivos de reducción de emisiones. En 2023, participaron en este programa clientes como Bolloré Logistics, DB Schenker, DHL Global Forwarding y Kuehne + Nagel.	SAF y cadena de suministro
	IAG Cargo realizó pruebas que incluyen el alquiler de 40 tractores que funcionan con biocombustible de aceite vegetal hidrogenado (HVO) y un tractor eléctrico.	Eficiencia operativa
IAG GBS	IAG GBS llevó a cabo una prueba de concepto con Watershed, una solución digital automatizada para la medición del cálculo del carbono y la contabilidad de la sostenibilidad para mejorar la comunicación de su huella de emisiones de categoría 1 (bienes y servicios adquiridos) de Alcance 3. Véase la sección A.1.3 para obtener más información.	Cadena de suministro
	IAG GBS sigue colaborando con otras empresas a través del programa <i>Business vs Smog</i> para aprovechar sus recursos en la lucha contra el cambio climático. En los cinco años que GBS lleva participando, los voluntarios del programa han organizado 2.000 talleres gratuitos para 45.000 participantes en 150 ciudades.	Cadena de suministro
IAG Loyalty	Los miembros del Executive Club de British Airways pueden utilizar sus Avios para contribuir a la compra de SAF en vuelos de corto radio a través del High Life Coffee.	SAF
IAG Tech	Migración de los servicios informáticos a servidores en la nube de Amazon, lo que permite ahorrar energía y reducir el CO ₂ .	Cadena de suministro
Iberia	Iberia sigue aplicando iniciativas de eficiencia en toda la fase del vuelo, incluido el despegue, el crucero, la aproximación y el aterrizaje.	Eficiencia operativa
	Iberia dio la bienvenida a seis nuevos Airbus A350-900, que le permitirán aumentar la eficiencia de CO ₂ y reducir las emisiones de carbono en unas 65.000 tCO ₂ e en comparación con 2022.	Eficiencia de la flota
Vueling	Vueling recibió cuatro Airbus A321neos, que aumentan la eficiencia de carbono en un 20% al reducir combustible y tener mayor capacidad de pasajeros que las aeronaves a las que reemplazan.	Eficiencia de la flota
	Vueling está trabajando con EUROCONTROL y ENAIRE para definir un nuevo KPI que mida la eficiencia del espacio aéreo en función de las emisiones de CO ₂ en lugar de la distancia volada: esta medida apoyará los cambios en el espacio aéreo europeo y promoverá trayectorias óptimas para reducir emisiones de CO ₂ .	Eficiencia operativa
	Vueling fue la primera aerolínea de bajo coste europea en asociarse con WheelTug para acelerar el desarrollo de su dispositivo, que permitirá minimizar el uso del motor en tierra y así reducir las emisiones y el ruido.	Eficiencia operativa

Programa de ahorro de combustible

Como parte del compromiso de sostenibilidad de IAG, cada aerolínea del Grupo tiene un programa de eficiencia de combustible que apoya la planificación de vuelos y permite a los pilotos aumentar la eficiencia de combustible en nuestras rutas. Las mejores prácticas se comparten en todo el Grupo para aprovechar las sinergias y aumentar aún más la eficiencia en el consumo de combustible.

Estas son algunas de las medidas adoptadas en 2023:

- British Airways y Vueling desplegaron los servicios NAVlink Wind Updates en sus flotas de A320. NAVlink proporciona actualizaciones optimizadas de los datos de viento en vuelo, lo que permite a los pilotos planificar una trayectoria de descenso más eficiente. NAVlink ha demostrado reducir alrededor de 22 kg de emisiones de CO₂ por descenso. Esta colaboración se ha desarrollado con el apoyo de Hangar 51 (el equipo de innovación de IAG).
- Las aerolíneas del Grupo colaboraron con Honeywell para el uso de su software Forge, que utiliza datos en vuelo para mejorar la planificación de los vuelos y aumentar la eficiencia de los mismos.
- Vueling ha puesto en marcha la Pilot App, que permite obtener datos sobre la contribución individual de los pilotos a los objetivos de sostenibilidad. Esta aplicación hace un seguimiento de las emisiones de CO₂ evitadas en cada vuelo así como de los hitos alcanzados, mejorando así la toma de decisiones en sus tareas diarias.

A.1.5. Análisis de escenarios

Visión general

En 2023, IAG llevó a cabo múltiples y coordinadas formas de análisis de escenarios:

- El equipo de Sostenibilidad de IAG y el equipo de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM) revisaron todos los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y los impactos potenciales hasta 2026 y 2030. Los impactos de los riesgos materiales se cuantifican como parte del proceso de ERM de todo el Grupo, que es supervisado por el Consejo;
- Las compañías aéreas han modelizado los costes relacionados con el cumplimiento de la normativa, incluidos los del RCDE y CORSIA, hasta 2050;
- El análisis de escenarios acorde con el TCFD se repitió utilizando un doble marco temporal de 2030 y 2050; y
- Se ha llevado a cabo un análisis continuo de la estrategia Flightpath Net Zero hasta 2050.

Este trabajo de escenarios influye en 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 se compromete a gestionar sus aspectos normativos, de reputación, financieros, de mercado y tecnológicos.

Aplicación de los precios del carbono

IAG aplica simultáneamente los precios del carbono a la planificación financiera y al análisis de escenarios futuros.

El equipo de Flota utiliza precios del carbono actualizados y previsiones de precios 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 posibles adquisiciones incluyen una evaluación de la exposición a cuestiones y políticas relacionadas con el clima.

Para el período comprendido entre 2024 y 2033, se han utilizado precios del RCDE de Reino Unido de 55-89 libras esterlinas/tonelada, precios del RCDE de la UE de 84-124 euros/tonelada y precios CORSIA de 11-25 dólares/tonelada para ejemplificar los costes de cumplimiento.

Los precios del RCDE de la UE y de Reino Unido se basan en los precios de mercado y en las previsiones de aviación del Departamento de Transporte de Reino Unido (DfT), y los precios del CORSIA se basan en análisis internos y en las previsiones de precios de la industria de la OACI.

Análisis de escenarios acorde con el TCFD

Desde 2018, IAG ha venido incorporando las directrices recomendadas por el TCFD sobre la divulgación del riesgo climático. En 2023, IAG repitió un ejercicio de análisis de escenarios acorde con el TCFD, basándose en los ejercicios de años anteriores.

Se trató 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 y Climate Action Tracker (CAT). IAG llevó a cabo su análisis de 2023 en consonancia con la última actualización de la guía del TCFD publicada en 2021.

Se eligieron escenarios de 1,5°C¹ para los riesgos de transición, en reconocimiento de los objetivos globales y de IAG. También se eligieron escenarios de calentamiento de 2°C y 3°C para los riesgos físicos, de acuerdo con las proyecciones de la ONU.

Se eligió el año 2030 como marco temporal clave, basándose en los objetivos de IAG y en los plazos de las políticas clave, por ejemplo, para los mandatos del SAF. También se consideró el año 2040 debido a la posibilidad de que el mundo supere los 1,5°C en la década de 2030, lo que provocaría cambios sociales más rápidos.

En los ejercicios de IAG participaron representantes de varios equipos, como Estrategia, Tesorería, Finanzas, Relaciones Institucionales, Planificación Comercial, Relaciones con los Inversores, Personal, Gestión del Riesgo Empresarial, IAG Tech, IAG GBS, IAG Loyalty y representantes de sostenibilidad de todas las aerolíneas. El equipo de Sostenibilidad del Grupo recopiló las aportaciones, que fueron revisadas por el Grupo Directivo de Sostenibilidad de IAG y la Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR).

El Grupo sigue siendo resiliente a los efectos más importantes relacionados con el clima – los cambios políticos en todo el sector –, que se han cuantificado y cuyos planes de mitigación se han integrado en la planificación financiera y estratégica. Los cambios en el sector también crean oportunidades para que el Grupo sea más resistente 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 resistencia al conjunto de los cambios.

1 Se eligieron escenarios "ordenados" y "desordenados" según las definiciones del TCFD. Estos escenarios comparan cambios suaves, predecibles e idealizados relacionados con el clima con cambios abruptos, variables y desarticulados entre regiones.

A. El planeta

A.1.6. 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 C.6. y en la sección Gestión de riesgos y principales factores de riesgo, dentro del riesgo principal "Aviación sostenible". Las oportunidades se gestionan dentro de los equipos pertinentes.

Los riesgos transitorios afectan principalmente a la actividad aérea entre destinos europeos, que contribuyó al 34% de la actividad aérea en 2023. Los riesgos físicos podrían afectar a las operaciones de IAG en toda su red internacional, lo que

refleja 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 o al suministro imprevisible de nuevas tecnologías (entre otras causas). IAG considera en consecuencia su estrategia de mitigación para cada riesgo. Para obtener más información, consulte el cuadro "Impacto y mitigación de los riesgos".

Los objetivos de reducción de carbono de la estrategia Flightpath Net Zero son las medidas clave para evaluar la mitigación de estos riesgos, 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 indicadores clave de rendimiento (KPI) de estas medidas de mitigación se revisan periódicamente.

El siguiente cuadro enumera los riesgos evaluados mediante el proceso de ERM. Los riesgos más importantes son los políticos. Los calendarios de los riesgos coinciden con los de la planificación corporativa.

Tipo de riesgo según TCFD	Descripción combinada de riesgos y oportunidades	Plazo de riesgo	Tendencia del riesgo ¹	Dependencia del escenario ²
Físico	Resiliencia ante fenómenos meteorológicos agudos	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 en materia de ASG	C	Bajo	Transición
	El gasto de los clientes se debe a la percepción de los progresos en ASG del sector de la aviación	C	Bajo	Transición
	Calidad percibida de los proyectos de compensación y captura	M	Alto	Transición
	Preparación de la cadena de suministro	L	Estable	Transición
	Entrega de SAF frente a los volúmenes comprometidos en los contratos de compra	M	Alto	Transición
	Política	Litigios contra las reducciones de carbono reclamadas por la compensación	C	Alto
	Impacto de la política climática de la UE y Reino Unido en la demanda	L	Estable	Transición
	Resistencia a los cambios en los precios del RCDE/CORSIA	M	Alto	Transición
	Asimetría política entre regiones	M	Alto	Transición
	Regulación adicional de la actividad, no de las emisiones	L	Estable	Transición
	Falta de infraestructuras o políticas de apoyo para los SAF	M	Bajo	Transición
	Regulación de los efectos no relacionados con el CO ₂	M	Alto	Transición
Tecnología	Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones	L	Estable	Transición
	Acceso al suministro de SAF	M	Alto	Transición

Clave: a corto plazo (C) es de 1 a 3 años; a medio plazo (M), de 3 a 5 años; y a largo plazo (L) es más de 5 años..

IAG sigue analizando los escenarios de riesgo y transición para fundamentar 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 de 2°C	Escenario de 3°C
Escenario global hasta 2100	2,4°C	PCR ³ 2,6	PCR 4,5
Parámetros de riesgo de transición	Políticas/proyecciones actuales	Objetivos actuales	Escenario alineado a 1,5°C
Emisiones mundiales frente a 2019	0%	-7%	-41% (-27%) ⁴
Emisiones de Reino Unido frente a 2019	-28%	-42%	-42%
Emisiones de la UE frente a 1990	-55% (vía Fit for 55)	-55%	-62%
Emisiones de EE.UU. frente a 2005	-37%	-50%	-58%
Emisiones (netas) de la aviación frente a 2019	-15% (vía CORSIA)	-15%	-15%

1 Los riesgos pueden estar aumentando (al alza), disminuyendo (a la baja) o estabilizándose desde una perspectiva empresarial. IAG calcula esta base 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 (2°C o 3°C), o del tipo de transición (ordenada o desordenada).

3 Trayectoria de Concentración Representativa (RCP), un escenario globalmente reconocido para los cambios físicos bajo diferentes rangos de temperatura.

4 Una reducción del 41% para 2030 representa una transición ordenada. Un descenso del 27% representa una transición desordenada porque una reducción menor de las emisiones globales hasta 2030 requiere una rápida descarbonización después de 2030 para volver a 1,5°C en 2100.

Repercusiones del riesgo y atenuación

Descripción según la página anterior	Impactos financieros potenciales no mitigados	Cómo lo mitiga IAG
Físico		
Resiliencia ante fenómenos meteorológicos agudos	Días de pérdida de ingresos por interrupción adicional de vuelos y costes asociados de mitigación y compensación a los pasajeros.	Los procesos de resiliencia operativa existentes pueden minimizar las perturbaciones adicionales derivadas, por ejemplo, de más turbulencias en los vuelos entre EE.UU. y Reino Unido.
Resiliencia de las rutas y los bienes a los cambios climáticos crónicos	Cambios en los ingresos por una red de rutas diferente o una frecuencia distinta de vuelos a destinos afectados por el clima, cambios en los costes de mantenimiento operativo.	La escala de la red de rutas implica que los impactos que no se acogen al plan no son materiales, por lo que no es necesario tomar medidas inmediatas. Las aeronaves son activos móviles que pueden trasladarse a diferentes lugares para hacer frente, por ejemplo, a más huracanes en el Caribe.
Mercado		
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 otras compañías aéreas o otros modelos de transporte.	Reducción de emisiones, desarrollo de cuadros de indicadores de emisiones para los clientes, fortalecimiento de las comunicaciones con los clientes, apoyo de instrumentos internacionales como CORSIA, trabajando a través de asociaciones sectoriales para promover soluciones ecológicas.
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 ingresos de aquí a 2050 debido al volumen disponible de capturas para conseguir el cero neto.	Estrategia para evitar picos de precios, marco de gobierno para garantizar la calidad de las compensaciones, una hoja de ruta de las absorciones basada en pruebas externas, defensa del apoyo político y regímenes de supervisión.
Preparación de la cadena de suministro	Cumplimiento de la sostenibilidad o cambio tecnológico que provoque cambios imprevistos en el coste de los bienes y servicios suministrados a IAG o costes asociados de gestión de proveedores, erosión de márgenes.	Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro, que incluye evaluaciones ASG y análisis de riesgos de los proveedores.
Cumplimiento de los acuerdos de compra de SAF	El suministro de SAF de los compromisos acordados no se materializa debido a la debilidad de la oferta en el mercado o al fracaso en el desarrollo de los proyectos, lo que expone a IAG a SAF a precio de mercado, penalizaciones por recompra o costes de carbono.	Garantizar acuerdos de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial cuando proceda. Supervisar el desarrollo de proyectos de SAF y buscar un volumen por encima de los niveles objetivo.
Políticas		
Litigios contra las reducciones de carbono reclamadas por la compensación	Los litigios por el uso de créditos para compensaciones voluntarias o de cumplimiento que no aportan las reducciones de emisiones declaradas generan costes legales.	Diligencia debida sobre los proyectos de compensación del carbono, orientación interna preparada para las comunicaciones externas.
Impacto de la política climática de la UE y el Reino Unido en la demanda	La repercusión 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 largo plazo.
Resistencia 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 los picos de precios; utilización de los precios del carbono en la planificación financiera y de la flota.
Asimetría política entre regiones	Cambio del número de clientes en relación con otros métodos de transporte sometidos a regímenes políticos más favorables o más restrictivos.	Abogar por soluciones globales como el Objetivo Aspiracional a Largo Plazo de la OACI acordado en 2022.
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 por ruido no se incluyen en este riesgo, pero se revisan como riesgo independiente a través del marco del ERM.	Apoyo a medidas de reducción de emisiones como el combustible SAF y contra medidas económicamente ineficaces como los impuestos.
Falta de infraestructuras o políticas de apoyo para los SAF	Precios más altos de los 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 Council de Reino Unido, y una estrategia para apoyar el seguimiento y soluciones específicas como la optimización de rutas y la adopción de SAF.
Regulación de los efectos no relacionados con el CO ₂	Potencial multiplicador de los costes del RCDE, de la pérdida de ingresos por restricciones de rutas o de los costes operativos por no gestionar impactos distintos al CO ₂ .	Estudios externos sugieren que solo al 10% de los vuelos se le podrían atribuir el 80% de los impactos. Promoción a través de asociaciones sectoriales para apoyar el seguimiento y soluciones específicas como la optimización de rutas y la adopción de SAF.
Tecnología		
Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones	Mayores costes del RCDE si se restringe el acceso a la tecnología o su desarrollo es lento.	El equipo de Hangar 51 Ventures pone en consonancia la investigación y el trabajo con la estrategia Flightpath Net Zero.
Acceso a los SAF	Evolución de los precios unitarios de los SAF en los principales mercados.	Garantizar acuerdos de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial, cuando proceda.

Riesgos asociados al SAF

El SAF es una solución clave en el plan de transición de IAG hacia las cero emisiones netas (Sección A.1.2.), pero sigue siendo un mercado en desarrollo, que en muchas regiones aún está a la espera de una definición de la normativa que impulse la inversión en infraestructuras. La IATA prevé que la producción de SAF cubrirá solo el 0,5% de la demanda mundial de combustible de aviación en 2024¹. IAG separa los riesgos de los SAF en riesgos de mercado, políticos y tecnológicos asociados a la ampliación de la industria mundial de SAF. IAG considera los respectivos impactos en el cumplimiento de los compromisos de IAG para 2030 y las futuras obligaciones reglamentarias, modelando el impacto de las diferencias regionales en el suministro y los costes futuros de SAF, asociados a diferentes políticas (riesgo político), tecnologías de materias primas de SAF (riesgo tecnológico) y precios de mercado (riesgo de mercado). IAG utiliza esta modelización para influir en la estrategia y las inversiones en SAF.

¹ Informe de la sala de prensa de la IATA: *SAF Volumes Growing but Still Missing Opportunities*, publicado el 6 de diciembre de 2023.

A.1.7. Diálogo con los grupos de interés

Normas relevantes: GRI 102-13/43/44

Visión general

El sector de la aviación se descarbonizará más rápidamente con el apoyo de sus grupos de interés y las políticas.

El Grupo y sus aerolíneas dialogan regularmente con los principales grupos de interés: gobiernos y reguladores, accionistas, inversores y otros grupos de interés financieros, asociaciones sectoriales, clientes, proveedores, empleados, comunidades, ONG e instituciones académicas para abogar por el apoyo a la reducción de emisiones y compartir los avances de nuestra estrategia Flightpath Net Zero.

Tras el éxito de nuestra primera jornada ASG para inversores en 2022, IAG ofreció una actualización sobre sostenibilidad como parte de su *Capital Markets Day* en noviembre de 2023.

El marco de gobierno interno garantiza que la participación de los grupos de interés en el cambio climático sea coherente con las cuestiones materiales y los objetivos medioambientales.

Posiciones clave sobre el cambio climático

IAG apoya enfoques económicamente viables para conseguir emisiones netas cero para 2050, avanzar en soluciones bajas en carbono y apoyar los esfuerzos globales para converger hacia con el escenario de 1,5°C.

A continuación, se enumeran las acciones llevadas a cabo dentro de las asociaciones centradas en la aviación de Reino Unido, la aviación española y la política global de aviación. Si se considera que las posturas relacionadas con el clima de las asociaciones sectoriales son sustancialmente más débiles o incoherentes con estas posturas internas, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden a consultas para comunicar nuestras posiciones y avanzar de forma constructiva hacia la convergencia.

A IAG le enorgullece tener visiones coherentes sobre el cambio climático con todas las organizaciones de las que es miembro (ver más abajo). IAG ha influido positivamente en este resultado aportando su experiencia y tiempo para impulsar los compromisos de emisiones netas cero, y crear y apoyar hojas de ruta hacia las emisiones netas cero en SA, A4E, oneworld, JZC y ATAG. IAG también ha impulsado y fomentado objetivos más ambiciosos de SAF en el JZC, oneworld y WEF.

IAG y las principales asociaciones sectoriales están inscritas en el Registro de Transparencia de la UE.

Principios clave del compromiso climático

La aviación es una industria global e IAG sigue comprometida con los planteamientos de las políticas internacionales.

IAG apoya la fijación de precios del carbono como instrumento clave para determinar tanto el ritmo de reducción de emisiones de la industria de la aviación como el equilibrio entre las reducciones dentro y fuera del sector. Abogamos por el uso de tecnologías de eliminación de emisiones de gases de efecto invernadero en los mercados de carbono, tanto por medios naturales como mecánicos. Para 2050 nos hemos comprometido a utilizar únicamente la eliminación de gases de efecto invernadero para cubrir nuestras emisiones residuales de carbono.

IAG también da prioridad a la promoción de los SAF, ya que se trata de un factor clave para la reducción de emisiones en la próxima década, y apoya las políticas sobre eficiencia operativa, aeronaves con cero emisiones y compensaciones y captura de carbono.

El Grupo busca garantizar políticas eficaces y justas para el conjunto de las compañías aéreas.

Luis Gallego participó en un panel sobre sostenibilidad en la cumbre *Sustainable Clean Skies 2023*.



Miembro de la organización	Participación de IAG en organizaciones y acciones para garantizar y avanzar hacia posturas más coherentes
Reino Unido	
Sustainable Aviation (SA)	Es uno de los 13 miembros del Consejo de SA, que rige las actividades de 44 miembros. Impulsó el desarrollo de la hoja de ruta hacia las cero emisiones netas de SA en 2023, que por primera vez incluía el impacto en la demanda de una transición hacia las cero emisiones netas. IAG también participó activamente en flujos de trabajo para promover soluciones bajas en carbono.
Jet Zero Council (JZC)	Preside el SAF Delivery Group y apoyó la creación del UK Jet Zero Strategy en 2022 para cumplir el objetivo de cero emisiones netas en la aviación de Reino Unido en 2050. El Consejero Delegado de British Airways es miembro.
Royal Aeronautical Society (RAeS) - grupo Greener by Design (GbD)	Comité Ejecutivo de GbD, asistió a una conferencia sobre los impactos distintos del CO ₂ en 2022 y 2023 para comprender la mejor manera de mitigar estos efectos.
España y Europa	
Grupo Español para el Crecimiento Verde	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 la 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 (A4E)	Miembro fundador, impulsó el desarrollo de una hoja hacia las ruta de cero emisiones netas en 2021, apoyó las respuestas a la consulta ReFuelEU y otros trabajos para promover soluciones bajas en carbono. En 2023, IAG apoyó la actualización de la hoja de ruta para la descarbonización de A4E y ha participado en grupos de trabajo que buscan desarrollar soluciones para las emisiones distintas del CO ₂ .
Ámbito mundial	
Coalition for Negative Emissions	Miembro fundador en 2020, miembro del grupo director, colaborador activo en las respuestas a las consultas del gobierno británico sobre cómo potenciar las tecnologías de captura de carbono.
oneworld (representa a 15 aerolíneas)	Ha presidido la Junta de Estrategia Medioambiental (ESB), ha coordinado la hoja hacia las ruta de cero emisiones netas y el objetivo de un 10% de SAF entre 2020 y 2021, ha acogido dos reuniones de la ESB en Londres en 2023 y sigue prestando apoyo al avance de las soluciones bajas en carbono.
Grupo de Acción del Transporte Aéreo (ATAG)	En calidad de grupo de aerolíneas, importante contribución entre 2020 y 2021 a la hoja de ruta de la aviación mundial para alcanzar el objetivo de cero emisiones netas, que ayuda a informar de las prioridades del sector para el avance continuo de soluciones bajas en carbono.
Foro Económico Mundial (WEF) - Coalición Clean Skies for Tomorrow	Colaborador habitual en informes sobre cómo aumentar el consumo de SAF como alternativa baja en emisiones de carbono definiendo un consumo de SAF del 10% para 2030.
IATA (representa a 300 compañías aéreas de todo el mundo)	Presidió el Consejo Asesor sobre Sostenibilidad y Medio Ambiente (SEAC) de la IATA, tiene representantes en los grupos de trabajo de la IATA para avanzar en las políticas de soluciones bajas en carbono, apoyó la defensa del compromiso de cero emisiones netas en la OACI y el refuerzo de los valores de referencia de CORSIA. Moderó una mesa redonda en el simposio mundial sobre sostenibilidad de la IATA en octubre de 2023 en Madrid.

IAG es inversor en Nova Pangaea, una empresa innovadora que produce materia prima SAF. Jonathon Counsell, Director de Sostenibilidad de IAG y Jim Davies, Director del Programa de Vuelo Sostenible de IAG aparecen en la foto con Anthony Brown MP, Ministro de Aviación del Reino Unido y Sarah Ellerby, CEO Nova Pangaea.



Principales foros de participación en Reino Unido, España e Irlanda

Reino Unido: Jet Zero Council

El Jet Zero Council (JZC) del Gobierno británico se puso en marcha en 2021 como la primera asociación de este tipo entre la industria de la aviación y el gobierno. El objetivo del JZC es asesorar sobre las metas del gobierno de conseguir una aviación con cero emisiones netas y vuelos de emisiones cero. Congrega a ministros y directores generales a través de reuniones periódicas y subgrupos para impulsar la ambiciosa implantación de nuevas tecnologías e innovación para reducir las emisiones de la aviación. Gracias al éxito del JZC, varios países han seguido su ejemplo, entre ellos España e Irlanda.

En 2023, IAG apoyó el enfoque del JZC en SAF. Esto incluyó la segunda consulta del Gobierno de Reino Unido sobre SAF, la participación en el subgrupo sobre el mandato de SAF y el subgrupo sobre comercialización, y el apoyo a un mecanismo de certidumbre de ingresos para SAF, con el que el gobierno de Reino Unido se ha comprometido a través de la ley energética del país.

La novena reunión del Jet Zero Council se centró en la tecnología de captura de gases de efecto invernadero, y BA expuso sus proyectos de captura que se basan en procesos naturales.

Izquierda: Mark Harper, Secretario de Estado de Transportes, Gobierno de Reino Unido.

Derecha: Jonathon Counsell, Director de Sostenibilidad del Grupo, IAG.

España: Alianza Española para la Sostenibilidad del Transporte Aéreo

Alianza Española para la Sostenibilidad del Transporte Aéreo (AST) se puso en marcha en abril de 2023. La AST es una iniciativa conjunta formada por la industria del transporte aéreo, el mundo académico y las ONG para promover el desarrollo de una aviación sostenible en España, favoreciendo la implantación de nuevas tecnologías y procesos innovadores que hagan posible la sostenibilidad del sector a largo plazo e impulsen vías hacia la descarbonización. Iberia desempeñó un papel clave en la creación de la AST, de la que son miembros los consejeros delegados de Iberia y Vueling.

Irlanda

En 2023, el Gobierno irlandés anunció sus planes de crear un foro Gobierno-Industria sobre SAF para informar y orientar su labor en este ámbito.

IAG ha acogido con satisfacción este anuncio y Aer Lingus sigue trabajando a nivel europeo y con el Gobierno irlandés para apoyar políticas que incentiven la producción de SAF en Irlanda.



A.2. Planeta: cuestiones generales

A.2.1. Residuos

Normas relevantes: GRI 306-1/2/3 (2020)

Visión general

IAG cuenta con uno de los planes de reducción de residuos más completos del sector aéreo. Nuestras prioridades son reducir el desperdicio de alimentos y el uso de plásticos de un solo uso, además de aumentar el reciclaje en todas nuestras operaciones.

Los servicios a bordo son la principal fuente de residuos. Los principales residuos son los envases de plástico,

los restos de comida, las latas de bebidas y los envoltorios de cabina. Entre los principales insumos se incluyen las comidas a bordo y los *kits* de cortesía que se entregan a los pasajeros.

En 2023, las operaciones de IAG generaron:

- 52.699 toneladas en total (52.655 en 2022); compuestas de:
- 51.749 toneladas de residuos no peligrosos; y
- 950 toneladas de residuos peligrosos.

Se recuperaron o reciclaron 7.659 toneladas (19%).

Algunos materiales se recuperan *in situ* y otros se incineran o se envían a vertederos. La mayoría de los residuos de cabina y catering se procesan en los aeropuertos principales de IAG (Londres, Dublín, Madrid y Barcelona), aunque el Grupo vuela a más de 200 aeropuertos de todo el mundo.

A continuación se presenta la información sobre residuos más completa del Grupo hasta la fecha. Las tendencias en materia de residuos se están estabilizando con la vuelta a la normalidad tras las modificaciones introducidas por la pandemia de COVID-19 e IAG se mantiene su compromiso para alcanzar los objetivos fijados para 2025.

Indicador	Unidad	Base 2019	Objetivo para 2025	2023	2022	2021	2020	frente al año anterior
Residuos a bordo por pasajero	Kg/pax	0,33	0,26 (-20%)	0,32	0,41	0,47	0,75	(22%)
Residuos de oficina por empleado a jornada completa	Kg/ETC	95,7	47,8 (-50%)	81,8	83,0	103,1	124,5	(1%)
Residuos de mantenimiento por unidad de actividad	Kg/persona-hora	0,63	0,47 (-25%)	0,11	0,12*	0,28*	0,38*	(8%)
Residuos de carga por unidad de carga transportada	Kg/tonelada de carga	1,55	1,16 (-25%)	1,54	1,59	1,43	1,59	(3%)
Residuos a bordo reciclados/recuperados en los hubs	%	24%	40%	20%	24%	26%	31%	(4 pts)
Residuos de oficina reciclados/recuperados	%	35%	60%	26%	26%	13%	16%	0 pts
Residuos de mantenimiento reciclados/recuperados	%	50%	70%	72%	60%	45%	35%	12 pts
Residuos de carga reciclados/recuperados	%	63%	80%	77%	59%	61%	55%	18 pts

El símbolo “*” significa actualizado con los últimos datos e hipótesis disponibles

Comentarios sobre los indicadores clave

Indicadores clave	Descripción	Comentario
Residuos totales	Incluye residuos de todos los flujos (a bordo, de oficina, de carga y de mantenimiento) y una extrapolación de los residuos gestionados en aeropuertos en el extranjero, donde los destinos de los residuos no siempre son comunicados por terceros.	Los volúmenes de residuos aumentaron en menos de un 1% en 2023. Y ello a pesar de que los niveles de actividad han vuelto a los niveles anteriores a la pandemia. Si desea más información, consulte los ejemplos de iniciativas de reducción de residuos en todo el Grupo.
Reciclado y recuperación de residuos	Incluye la reutilización, el <i>downcycling</i> , el <i>upcycling</i> , el compostaje y la digestión anaeróbica. La normativa, incluido el reglamento internacional sobre residuos de catering (ICW), limita la cantidad que puede reciclarse.	Las ratios globales de reciclaje/recuperación son del 19%. El reciclaje de residuos de mantenimiento y carga ha aumentado significativamente gracias a las iniciativas incluidas en este informe. El reciclaje a bordo ha ido disminuyendo a medida que las operaciones recuperan los niveles anteriores a la pandemia. Los residuos de oficina no han aumentado interanualmente, pero se espera que las iniciativas puestas en marcha en 2023, como los nuevos contenedores de reciclaje en Waterside, aumenten el reciclaje estos residuos en 2024.
Plástico de un solo uso (SUP)	Objetos fabricados total o parcialmente con plástico y destinados a ser utilizados una sola vez o durante un breve periodo de tiempo antes de ser desechados. Esto está en consonancia con la definición de la UE.	Se redujeron 160 toneladas de SUP gracias a iniciativas como el uso de cubiertos de madera de abedul y la sustitución de los envoltorios de las mantas. El equipo de compras de IAG GBS está evaluando alternativas al plástico como parte de los procesos de compra.
Residuos/pax en los centros	Residuos del servicio de comida generados a bordo por pasajero, incluidos los volúmenes reciclados y recuperados posteriormente. Las cifras de pasajeros se basan en los pasajeros entrantes y salientes cuyos residuos se procesan en los aeropuertos principales de Barcelona, Dublín, Londres Heathrow y Gatwick, y Madrid.	Las ratios de generación de residuos por pasajero han mejorado a niveles anteriores a la pandemia, y nos hemos comprometido a alcanzar nuestro objetivo a 2025 (una reducción del 20% respecto a los niveles de 2019).

Las descripciones detalladas de todas las iniciativas de residuos están disponibles en el Estado de Información No Financiera.

Reducción de residuos en todas nuestras operaciones

IAG puso en marcha un plan “5 para 2025” en 2021 que abarca cinco flujos de residuos y cinco unidades de negocio, utilizando los valores de 2019 como referencia para nuestros objetivos. El plan incluye objetivos de generación y reciclado de residuos a bordo, de oficina, de carga y de mantenimiento, así como un enfoque de base en cero para el plástico de un solo uso (SUP). IAG se compromete a reducir, reutilizar y reciclar los residuos y a tratar cualquier residuo peligroso de acuerdo con las normativas nacionales e internacionales vigentes.

Aumentan nuestras medidas de reducción de residuos

Año	2016	2021	2022	2023	2025
Objetivos		Primeros objetivos de residuos para todo el Grupo	Nuevas iniciativas para reciclar más residuos a bordo		Cumplimiento de los objetivos "5 para 2025" en materia de residuos
Acción	Iberia se une al proyecto EU LIFE Zero Cabin Waste	Entra en vigor la prohibición de los plásticos de un solo uso en la UE	Aer Lingus colaboró con el Ministerio de Clima, Acción y Medioambiente y el Ministerio de Agricultura de Irlanda para hacer posible el reciclaje y la separación del reciclaje a bordo.	<ul style="list-style-type: none"> • IAG puso en marcha un grupo de trabajo dedicado a impulsar la estrategia sobre residuos. • Aer Lingus se convierte en la primera compañía aérea que separa y recicla los residuos que llegan a bordo en vuelos de corto radio a Irlanda. • Vueling elimina los plásticos de un solo uso en artículos y productos a bordo. 	

Ejemplos de iniciativas de reducción de residuos en todo el Grupo:

Compañía operadora	Ejemplos de 2023
Aer Lingus	Aer Lingus se convierte en la primera compañía aérea que separa y recicla a bordo los residuos que llegan en vuelos de corto radio a Irlanda.
British Airways	<p>British Airways ofrece un servicio de pedido anticipado de productos de la cafetería SpeedBird a bordo, para dar a los pasajeros la opción de comprar productos frescos y a temperatura ambiente antes de la salida. De esta manera, se elimina el desperdicio de los platos que no se compran a bordo en clase turista durante los vuelos de corto radio, al tiempo que se brinda flexibilidad a los clientes. British Airways tiene el objetivo de reducir a la mitad el volumen de residuos alimentarios entre 2019 y 2025.</p> <p>British Airways se convierte en la primera compañía aérea certificada para reciclar en Nueva York en el marco de la prueba transatlántica de la IATA. Las restricciones impuestas a la basura en EE.UU. obligan a desechar todo lo que haya estado en contacto con los residuos alimentarios en un vuelo internacional.</p>
IAG Cargo	<p>Los compañeros del programa para titulados universitarios de IAG Cargo ayudaron a desarrollar y lanzar vasos reutilizables para cualquier bebida comprada en nuestra cantina de Londres Heathrow en septiembre de 2023. Esto ha reducido los vasos de plástico de un solo uso en el centro de operaciones en un 41%.</p> <p>El programa para titulados universitarios también ha desarrollado un prototipo de una nueva etiqueta de equipaje fabricada con palés de aluminio de desecho, que se pondrá a la venta para los clientes. IAG Cargo también está estudiando la forma de conseguirlo con otros materiales difíciles de reciclar o reutilizar.</p>
IAG GBS	La oficina de Waterside ha puesto en marcha nuevos contenedores en todas las plantas, divididos en cinco o siete secciones para facilitar la recogida y eliminación de múltiples flujos de residuos. La prueba pretende mejorar la separación de residuos y aumentar los niveles de reciclaje.
Iberia	Iberia ofrece el servicio Buy-Before-You-Fly en vuelos de corto radio y lleva a cabo el proyecto Zero Cabin Waste, cuyo objetivo es reciclar los residuos generados a bordo. Iberia separó el vidrio a bordo por primera vez en 2023.
Vueling	En 2022 Vueling sustituyó todos los carros de cabina por otros más ligeros que permiten separar los residuos a bordo. De este modo, los residuos pueden gestionarse más fácilmente, lo que aumenta la proporción de residuos reciclados y reduce el impacto ambiental. El menor peso de los carros también contribuye a reducir las emisiones de CO ₂ de las operaciones vuelo hasta 400 tCO ₂ e anuales.

A.2.2. Ruido y calidad del aire

Normas relevantes: GRI 305-7

IAG ha logrado una reducción del 14% del ruido por ciclo de despegue y aterrizaje (LTO) con respecto a 2019, impulsada por la renovación de la flota. El ruido por despegue mejoró un 3% con respecto a los niveles de 2022 debido al uso de nuevas y más silenciosas aeronaves y a los cambios en las operaciones entre corto y largo radio tras la pandemia de COVID-19. El Grupo mantiene su compromiso de reducir el impacto del ruido de las aeronaves y la contaminación atmosférica en las comunidades locales cercanas 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 mundiales sobre el ruido de las aeronaves.

Las aerolíneas del Grupo implementan prácticas operativas para minimizar el impacto acústico, como el uso de descensos continuos. También colaboran con los grupos de interés, como asociaciones de residentes, los organismos reguladores y socios del sector, para conocer sus preocupaciones y participan en investigaciones y ensayos operativos para identificar y perfeccionar soluciones.

Objetivos de reducción del ruido

IAG está actualizando los objetivos de reducción de ruido a medida que los niveles de vuelo vuelven a los niveles anteriores a la pandemia. Iberia está mejorando continuamente los indicadores en materia de ruido, ya que la nueva flota que estamos introduciendo tiene mejores niveles de certificación acústica que las aeronaves anteriores.

En la Estado de Información No Financiera (EINF) de IAG figuran descripciones detalladas de todos los indicadores de ruido.

Indicador	Unidad 1	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Ruido por ciclo	Cuota (QC) por ciclo de aterrizaje y despegue	(2%)	(14%)	0,86	0,88	0,88	0,96	1,00
NOx por ciclo	Kg por ciclo de aterrizaje y despegue	<1%	(4%)	8,89	8,83	9,22	9,84	9,23
Capítulo 14 del CAEP de OACI	% dentro de la norma	3 puntos	9 puntos	62%	59%	56%	58%	53%
Capítulo 8 del CAEP de OACI	% dentro de la norma	6 puntos	12 puntos	47%	41%	39%	40%	35%

1 El % estándar se basa en la posición de la flota a finales de 2023, incluidas las aeronaves estacionadas y excluidas las aeronaves arrendadas. Los indicadores por ciclo de aterrizaje y despegue se basan en las aeronaves operativas durante el año. Los detalles sobre las aeronaves conformes al capítulo 6 del CAEP capítulo 6 del CAEP pueden encontrarse en el Estado de Información No Financiera.

Riesgos relacionado: restricción del ruido de las operaciones y tasas

Descripción del riesgo y/o de la oportunidad y del posible impacto	Medidas de mitigación
Los operadores aeroportuarios y los reguladores aplican restricciones operativas al ruido y regímenes de tasas que pueden introducir costes adicionales o restringir la capacidad de funcionamiento de las aerolíneas, como por ejemplo, restricciones a los vuelos nocturnos.	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en aeronaves nuevas y más silenciosas como parte de la modernización de la flota. • Mejorar de manera continuada las prácticas operativas, incluyendo descensos continuos, aproximaciones ligeramente más pronunciadas, aproximaciones de baja potencia/baja resistencia y salidas optimizadas. • Aplicar un marco de gobierno, así como adoptar medidas de formación interna y promoción externa en Irlanda, España y el Reino Unido para gestionar los retos en materia de ruido.

A.2.3. Gestión medioambiental

Normas relevantes: GRI 103-2

Visión general

IAG se ha comprometido a mejorar su desempeño medioambiental y a cumplir las normas reconocidas en nuestro sector para la gestión medioambiental de las cuestiones materiales identificadas en este informe. Las prioridades clave incluyen trabajar para conseguir la Evaluación Medioambiental de la IATA (IEnvA), cumplir los requisitos de la ISO 14001 y mejorar la puntuación EcoVadis de las aerolíneas del Grupo que participan en el cuestionario (British Airways e Iberia).

Además, IAG GBS se asoció con EcoVadis en 2022 para evaluar a los proveedores utilizando cuestionarios de evaluación de EcoVadis, que consisten en una evaluación integral de las cuestiones ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG). Esto facilita a IAG y a sus proveedores una referencia para las mejoras en cuestiones ASG, y los proveedores pueden difundirlo a los clientes y otros grupos de interés para apoyar la sostenibilidad en toda la industria.

Avance de las compañías aéreas del Grupo en 2023

En 2023, todas las aerolíneas del Grupo obtuvieron la certificación completa del estándar IEnvA, que equivale a una ISO 14001 en todas nuestras operaciones de vuelo y edificios corporativos, cumpliendo el alcance mínimo definido por la IATA.

Además, British Airways e Iberia han extendido la certificación a sus actividades de mantenimiento en aeropuertos *hub* y, en el caso de Iberia, también a sus servicios de *handling* en el aeropuerto de Madrid. Iberia Airport Services aplica la ISO 14001 en todos los aeropuertos en los que opera, con el objetivo de garantizar la prestación de un servicio medioambientalmente responsable a sus clientes.

En línea con nuestro compromiso de fomentar una cadena de suministro más responsable, British Airways e Iberia responden anualmente al cuestionario de EcoVadis, un proveedor líder en el mercado de calificaciones ASG empresariales. La respuesta a este cuestionario está respaldada por las políticas y prácticas del Grupo, como las políticas de interacción con los proveedores gestionadas por IAG GBS, que también nos permiten identificar puntos de mejora para impulsar anualmente la puntuación de todas las aerolíneas del Grupo.

Como parte de nuestros objetivos de gestión de la cadena de suministro y de nuestra asociación con EcoVadis, IAG GBS ha examinado el 90% de los gastos de IAG utilizando las evaluaciones de EcoVadis, lo que supone evaluar a más de 550 proveedores.

Aerolínea	Puntuación de EcoVadis 2023
British Airways	Bronce
Iberia	Plata

Evaluaciones ASG de IAG por terceros y reconocimientos

El Grupo también sigue aportando pruebas para respaldar la divulgación de información ASG por parte de terceros y los marcos de evaluación de calificaciones.

En 2023, IAG obtuvo una calificación A- en el cuestionario Carbon Disclosure Project (CDP) por la información que divulga en materia de cambio climático. Este cuestionario evaluó a más de 21.000 empresas de todo el mundo en materia de acción climática. Este es el cuarto año en que IAG ha logrado una cualificación de "líder" con calificación de A- o superior, la calificación de liderazgo consecutiva más larga de una aerolínea, y sitúa al Grupo en el 25% de los encuestados mejor valorados en todo el mundo.

IAG también fue el grupo de aviación mejor valorado en la iniciativa mundial Transition Pathway Initiative (TPI) en 2022, que evalúa a 600 empresas de 47 países en función de su preparación para la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono. IAG se encuentra en el 10% superior de las aerolíneas evaluadas por Sustainalytics, que otorga calificaciones de riesgo ASG a unas 15.000 empresas de todo el mundo sobre la base de información pública.

IAG también fue galardonado con el premio *Eco-Airline of the year 2024* de *Air Transport World* por su liderazgo en el sector y su programa SAF, el mejor de su clase, mientras que Aer Lingus recibió el premio *Aviation Sustainability and Environment* de los premios *Irish Aviation 2023*.

Requisitos de información	Calificación actual	Comentarios
TPI	Aerolínea con calificación climática más alta en 2022 por TPI (Puntuación 17/18)	TPI evalúa alrededor de 600 empresas en su estrategia hacia una transición baja en carbono.
CDP	Calificación de A- en 2023 (25% superior).	Cuarto año consecutivo de liderazgo, el periodo de tiempo más largo alcanzado por una aerolínea
Sustainalytics	Entre el 10% de aerolíneas con puntuación más alta en 2022	Sustainalytics facilita una calificación ASG a aproximadamente 15.000 empresas

Para obtener más información sobre el diálogo de IAG con la Transition Pathway Initiative, consulte la sección A.1.2 de este informe.

Para obtener más información sobre nuestras interacciones con los proveedores de información en materia de emisiones de carbono, consulte la sección Principios de gobierno de la sostenibilidad.

Participación en iniciativas de hojas de ruta de descarbonización

IAG apoya el objetivo de alcanzar los 1,5°C del Acuerdo de París y continúa revisando las evidencias disponibles sobre las hojas de ruta que apoyan la descarbonización de la aviación.

En la medida de lo posible, IAG trabajará con sus grupos de interés, incluidas las *Science-Based Targets initiative* (SBTi) y *Transition Pathway Initiative* (TPI), para comprender las hojas de ruta de la industria de la aviación de la reducción completa de emisiones, cómo éstas contribuyen a los objetivos nacionales y mundiales, y cómo las empresas y los responsables políticos pueden impulsar la inversión hacia una transición baja en carbono. IAG apoya el trabajo dirigido por *Mission Possible Partnership* (MPP) y SBTi para actualizar las orientaciones basadas en el objetivo de 1,5°C para el sector de la aviación.



Izquierda: Aer Lingus recibió el premio a la Sostenibilidad y medioambiente de la aviación en los Irish Aviation 2023 Awards. El premio fue recibido por Rebecca Hill, Directora de Sostenibilidad de Aer Lingus.

Derecha: En 2023, las aerolíneas del Grupo completaron su certificación bajo la norma IEnvA para todas sus operaciones vuelo y edificios corporativos.



B. Personas

B.1. Visión general

La estructura de IAG es única. Juntos trabajamos por nuestro objetivo común de conectar personas, negocios y países. El modelo de IAG habilita a cada compañía operadora y a cada plataforma de negocio para ofrecer servicios a sus clientes y a su plantilla – siendo cada una de ellas responsable de la gestión de la contratación, la retribución y las condiciones de sus empleados, así como de las carreras profesionales y el desarrollo-, mientras que a nivel central buscamos oportunidades de sinergias en todo el Grupo.

Cada compañía operadora y plataforma de negocio tiene su propia cultura y valores que respaldan sus propuestas únicas de marca, negocio, clientes y empleados. En IAG, el compromiso, el pragmatismo, la ejecución, la ambición, la resiliencia, el desafío y la innovación, la responsabilidad, el enfoque en las personas y el trabajo en equipo son valores clave que nos permiten cumplir nuestro propósito. Estos valores están presentes en nuestra forma de trabajar, en nuestra gestión de la plantilla y en nuestras estrategias de personal.

Los empleados han demostrado sistemáticamente estos valores al responder a los diversos retos y oportunidades a los que se han enfrentado a lo largo del año. Hemos avanzado sustancialmente en la reconstrucción de la capacidad, la mejora de la resiliencia y la flexibilidad, y la introducción de cambios transformadores en nuestro negocio, al tiempo que superábamos los retos operativos, especialmente en British Airways y Aer Lingus.

En todo el Grupo, nuestra atención a la cultura y los valores es esencial para nuestra transformación y el desarrollo de nuestra estrategia. Nuestras compañías operadoras trabajan para evolucionar constantemente sus culturas, a fin de que sus negocios sean más competitivos y cumplan nuestro programa de transformación, y para ofrecer un entorno de trabajo excelente en el que todos los empleados puedan prosperar. Medimos el avance de nuestra cultura a través de una encuesta semestral del Índice de Salud Organizativa (OHI) que se envía a toda la plantilla y a través de otros canales de escucha de los empleados (para consultar más detalles, véase la sección Diálogo con los grupos de interés). La información obtenida a través de estos canales alimenta las prioridades de nuestras compañías operadoras para mejorar y hacer progresar nuestras políticas de personal, formas de trabajar, así como para dar forma a nuestras estrategias de personal.



En 2022, nuestro principal objetivo fue reforzar la capacidad de apoyo a nuestra actividad y nuestras operaciones. En 2023, hemos podido centrarnos en una gama más amplia de iniciativas relacionadas con las personas:

- Invertir en las capacidades de nuestra plantilla y comprometernos con el desarrollo profesional y las carreras, incluidos nuestros reconocidos programas de prácticas y nuestros programas piloto y de liderazgo.
- Crear una cultura en cada una de nuestras compañías operadoras que genere una experiencia positiva entre los empleados e impulse la orientación al cliente y el rendimiento operativo. Encuestas semestrales sobre la salud de la organización permiten hacer un seguimiento de los avances y ayudar a centrar los planes de personal.
- Seguimos avanzando hacia nuestro objetivo de que en 2025 el 40% de los puestos directivos estén ocupados por mujeres. A finales de 2023, el 36% de los puestos directivos estaban ocupados por mujeres, lo que supone un aumento de dos puntos en 2023 y un incremento global de seis puntos desde 2020.
- Sobre la base de las iniciativas ya llevadas a cabo en algunas de las compañías operadoras, en 2023, lanzamos una encuesta electrónica voluntaria, anónima y confidencial a nuestros equipos de alta dirección en todo el Grupo para obtener una comprensión más profunda de la composición y la diversidad de los directivos *sénior* de IAG, yendo más allá del género para incluir una amplia gama de factores relativos a la identidad. Los resultados de la encuesta se compartirán con miembros de la alta dirección para contribuir a las estrategias de personal de IAG y proporcionar una referencia sobre la diversidad de los directivos de IAG, lo que nos permitirá realizar un seguimiento del progreso a lo largo del

tiempo y contribuir a los debates en torno a la equidad, la diversidad y la inclusión. Uno de los resultados de la encuesta se incluye en la revisión Parker de Reino Unido, que se centra en la diversidad étnica de los Consejos de Administración y los equipos de alta dirección. El 6% de nuestros directivos en Reino Unido se declararon étnicamente diversos y nuestros directivos en todo el mundo representan más de 20 nacionalidades. Para garantizar un enfoque continuo en el aumento de la representación étnica, hemos introducido una meta de diversidad étnica del 10% para los equipos de alta dirección del Grupo en Reino Unido para finales de 2027.

- Seguir centrándose en la creación de una cultura y una organización integradoras y diversas, que abarquen la promoción de la equidad, la diversidad y la inclusión, y la defensa de las políticas de todo el Grupo destinadas a erradicar la discriminación.
- Apoyar el bienestar de nuestros empleados ofreciéndoles una serie de prestaciones sanitarias, económicas y de estilo de vida. Todas las compañías operadoras se comprometen a crear un entorno de trabajo positivo y a contribuir y apoyar activamente el bienestar general de todos sus empleados.
- Apoyar a los compañeros en la transformación más amplia del Grupo, incluida la digitalización, la inteligencia artificial, la modernización de nuestra flota y las inversiones en clientes y productos.
- Las compañías operadoras han colaborado activamente con los sindicatos para conseguir acuerdos que garanticen una remuneración justa y competitiva. Estos acuerdos negociados proporcionan una base fundamental para apoyar la inversión y fomentar el crecimiento.

B.2. Indicadores clave y progresos
Normas relevantes: GRI 2-8, 401-1, 405-1

Plantilla

71.794

+9% frente al año pasado
 a 31 de diciembre de 2023

Nuevas contrataciones

13.561

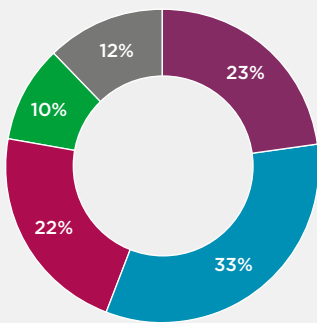
-22% frente al año pasado
 a 31 de diciembre de 2023

Bajas

9,5%

de las cuales 7,40% fueron voluntarias
 Año 2023 completo

Composición de la plantilla



- Operaciones aeroportuarias
- Tripulación de cabina
- Funciones corporativas
- Mantenimiento, ingeniería y logística
- Pilotos

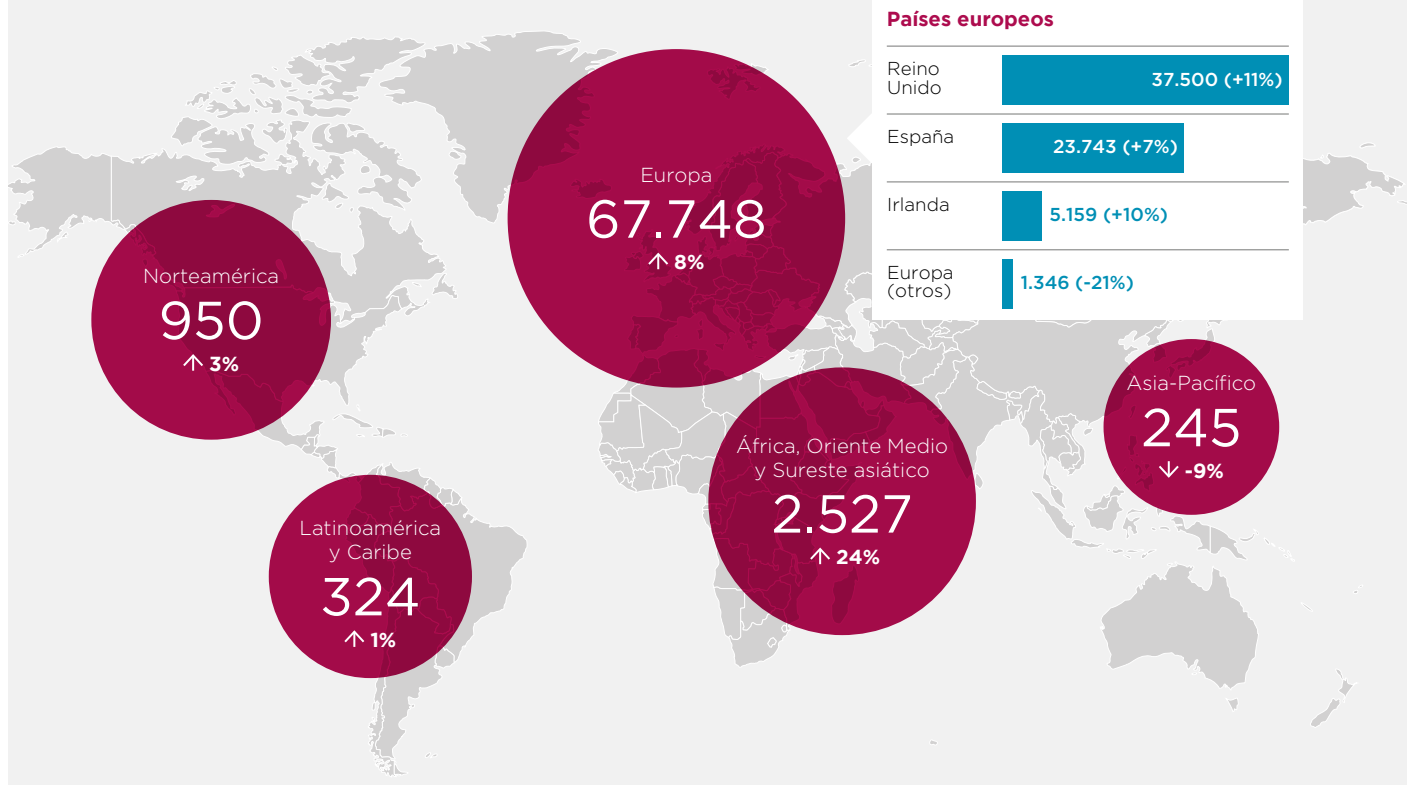
Composición de la plantilla

Plantilla por categoría profesional a 31 de diciembre de 2023

Categoría profesional	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	16.784	15.091
Tripulación de cabina	24.004	22.278
Funciones corporativas	15.811	14.025
Mantenimiento, ingeniería y logística	6.972	6.782
Pilotos	8.223	7.868

Plantilla por ubicación geográfica

A 31 de diciembre de 2023



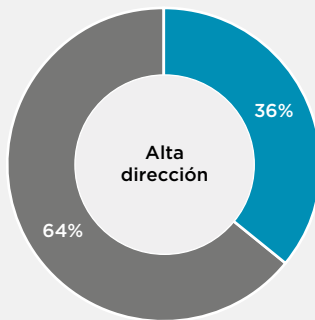
Diversidad de género en la alta dirección

A 31 de diciembre de 2023

36%

Aumento de 6 puntos desde 2020

Estamos en la senda de alcanzar nuestro objetivo de que en 2025 el 40% de los puestos directivos estén ocupados por mujeres.



■ Mujeres 82
■ Hombres 143

B.3. Equidad, diversidad e inclusión

Normas relevantes: GRI 405-1

En IAG nos enorgullece la diversidad de la plantilla de las compañías del Grupo y de la riqueza de orígenes, experiencias, culturas e ideas que hacen prosperar nuestros negocios. Nuestro objetivo es que cada miembro de nuestros equipos sienta que se reconocen y valoran sus características únicas. IAG sigue aportando cambios positivos y avanzando hacia nuestra meta de equidad, diversidad e inclusión (EDI) para crear una cultura diversa e inclusiva representativa de las comunidades en las que vivimos y trabajamos y de los clientes a los que atendemos. También creemos que una plantilla diversa rinde más y es más resiliente, innovadora y productiva.

Avances en la diversidad de género

En cuanto al género, nuestro Consejo de Administración está formado por un 45% de mujeres, que también representan el 25% de nuestro equipo ejecutivo y el 44% de nuestra plantilla. En 2022, fijamos la meta para todo el Grupo de contar con un 40% de puestos directivos ocupados por mujeres para 2025. Hemos experimentado un aumento significativo en la diversidad de género, alcanzando el 36% en 2023, un aumento de dos puntos desde 2022 y de seis puntos desde 2020, por lo que vamos por buen camino para lograr el objetivo del 40%.

Más allá del género

Nuestros planes para todo el Grupo van más allá del género, y estamos poniendo en marcha una serie de iniciativas para apoyar nuestras metas de diversidad e inclusión, al tiempo que reconocemos las sensibilidades culturales y los contextos legales en los que operamos a escala mundial, así como la necesidad de cumplir con los cambiantes requisitos de información.

En 2023, nos asociamos con una consultora independiente de RR.HH. y diversidad con sede en Reino Unido, Green Park, para conocer más a fondo la composición y diversidad de nuestros altos directivos, más allá del género, para incluir una amplia gama de factores relativos a la identidad. Se envió una encuesta electrónica de carácter voluntario, anónimo y confidencial a los altos directivos de todo el Grupo.

Nos enorgullece que el 88% de nuestros altos directivos de todo el mundo hayan respondido a la encuesta (193 de 219¹ directivos contactados), con una tasa de respuesta del 96% en Reino Unido (91 de 95 directivos contactados). Aunque algunas de las compañías operadoras ya recogían datos demográficos más amplios que compartían sus equipos, esta es la primera vez que hemos encuestado a nuestros altos directivos en todo el Grupo con preguntas adaptadas a los contextos legales y culturales de cada país o región.

La encuesta proporciona una base de referencia para comprender mejor la diversidad de nuestra población de altos directivos, nos permite seguir los avances a lo largo del tiempo y continuar y ampliar el diálogo con nuestros altos directivos en torno a la equidad, la diversidad y la inclusión.



1 Número de altos directivos en el momento de enviar la encuesta

Foco en la etnia y la nacionalidad

Una de las áreas en las que nos centramos en la encuesta 2023 fue el origen étnico. El 6% de nuestros directivos con sede en Reino Unido declararon ser de etnia diversa. Dos directivos respondieron que preferían no decirlo y cuatro no dieron su consentimiento para que se procesaran sus datos.

Reconocemos que tenemos que seguir avanzando, por lo que nos hemos puesto el objetivo de que el 10% de los equipos de altos directivos del Grupo en Reino Unido sea étnicamente diverso para finales de 2027. Este objetivo cuenta con el apoyo tanto del Consejo de Administración como del Comité de Dirección. Hemos decidido centrar nuestra meta étnica en Reino Unido, ya que la etnia y la raza son características bien definidas que se ajustan a los datos del censo. Apoyamos las recomendaciones del Informe Parker en Reino Unido, tanto en lo que se refiere a la información sobre la diversidad étnica de nuestro Consejo de Administración y nuestros altos directivos como a la fijación de un objetivo para 2027.

Dado el enfoque global de IAG, vemos un gran valor en tener diversos orígenes étnicos, nacionales y culturales representados en la plantilla: entre nuestros 71.794 compañeros, tenemos más de 150 nacionalidades. La encuesta puso de relieve que nuestros altos directivos de todo el mundo representan a más de 20 nacionalidades. En Reino Unido, el 34% de los directivos declararon tener una nacionalidad distinta a la británica.

Los resultados de la encuesta se comunican a nuestros directivos y se utilizan para elaborar nuestras estrategias de personal. Seguimos comprometidos con la creación de una cultura diversa e integradora. Seguiremos defendiendo las políticas de todo el Grupo destinadas a erradicar la discriminación y a centrarnos en procesos de selección abiertos y transparentes en la elección consciente de los socios de búsqueda, en listas de selección diversas y en definiciones más rigurosas de los requisitos de los puestos críticos, centrándonos en las capacidades más que en la experiencia.

Metodología de declaración de datos étnicos

Nuestros datos se basan en la autodeclaración por parte de los altos directivos de su condición de diversidad. Las personas que han decidido no comunicar su origen étnico no se incluyen en el cálculo como directivos de minorías étnicas.

Para el cálculo utilizamos la siguiente metodología:

Porcentaje de altos directivos con diversidad étnica en el Reino Unido

=

(Número total de directivos que se autoidentifican como minoría étnica)

(Número total de altos directivos en el Reino Unido)

En consonancia con las directrices de la revisión Parker de Reino Unido:

- Un directivo se identifica como "minoría étnica" si se autodefine como uno de los siguientes grupos: Asiático, Negro, Mixto/Varios, Otro (con la opción de describir la etnia) o Prefiero autodefinirme (cuando la etnia se corresponde con una categoría de minoría étnica).

- Un directivo no se incluye como "minoría étnica" si se identifica como blanco, prefiere no decirlo, no da su consentimiento para que se procesen los datos, prefiere autodefinirse (cuando el origen étnico no se corresponde con una categoría de minoría étnica) o no respondió a la encuesta.

Se diseñaron tres encuestas diferentes para Reino Unido, Irlanda y España – adaptadas al contexto legal y cultural de cada país – utilizando preguntas y clasificaciones del censo local. En algunos países no incluimos la pregunta sobre el origen étnico debido al contexto legal y cultural. Cuando se han recogido, los resultados sobre etnia proporcionados a IAG se han agregado y asignado a las categorías de clasificación de la ONS de Reino Unido.

Green Park conserva los datos y solo los comparte con IAG y sus compañías para la elaboración de informes a nivel agregado con umbrales mínimos para salvaguardar el anonimato.

Definimos a los altos directivos como los grados IAG 0, 1 y 2 o equivalentes en todo el Grupo, incluidos los altos ejecutivos (informa directamente al Consejero Delegado de IAG).

A la derecha: celebración de British Airways por el mes de la Historia Negra

Izquierda: Celebraciones de Diwali de British Airways



Colaboración en materia de EDI en todo el Grupo y apoyo a los avances del sector

El Panel de Diversidad de IAG, creado en 2021, cuenta con representantes de todas las compañías operadoras que comparten las mejores prácticas y lideran el diseño y la implementación de nuevas iniciativas de IAG que nos guíen hacia nuestra meta.

Seguimos colaborando con Women in Hospitality, Travel and Leisure (WiHTL). Este año varias compañías operadoras han participado en la evaluación de madurez EDI de WiHTL y han realizado un ejercicio de evaluación comparativa en colaboración con el centro de *Diversity Policy Research and Practice* de Oxford Brookes Business School. Tanto a nivel de Grupo como de compañías operadoras, seguimos colaborando con otras entidades del sector y recientemente hemos sido premiados con el premio WiHTL al "Miembro más comprometido" en su cumbre de inclusión 2023.

Colaboramos activamente con la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) y nos hemos comprometido a promover la diversidad de género en el marco de la estrategia "25 para 2025" de la IATA, una iniciativa global para fortalecer la EDI y la igualdad entre hombres y mujeres en el sector de la aviación.

Todas las aerolíneas están tratando de aumentar la diversidad de sus equipos de pilotos a través de prácticas de atracción y contratación de talentos y de programas de participación y divulgación en las escuelas. British Airways, Aer Lingus e Iberia han puesto en marcha programas de formación de pilotos cadetes total o parcialmente subvencionados.

Ejemplos de equidad, diversidad e inclusión

Aer Lingus ha avanzado en la diversidad de género dentro del Programa de Futuros Pilotos, con una primera convocatoria de aproximadamente un 27% de mujeres. Actualmente, el 11% de los puestos de piloto de Aer Lingus están ocupados por mujeres, la tercera representación de género más alta de todas las aerolíneas del mundo (Fuente: *International Society of Women Airline Pilots* 2021).

British Airways puso en marcha la academia de pilotos Speedbird, subvencionando 70 plazas destinadas a eliminar las barreras económicas para acceder a puestos de piloto, al tiempo que introducía el programa de aprendizaje sobre inclusión y diversidad "Sé un original" para todos los empleados. British Airways también puso en marcha un programa de tutoría inversa que conecta a 80 altos directivos con compañeros de etnias infrarrepresentadas para promover la sensibilización y mejorar la inclusión. Asimismo, se centró en aumentar la



Grupo de la red de accesibilidad para compañeros de British Airways, de reciente creación

representación a través de prácticas, programas de aprendizaje y períodos de prácticas, abriendo diferentes vías de acceso con una mayor proporción de compañeros pertenecientes a minorías y de entornos socioeconómicos más bajos. Como también participa en el mayor evento europeo para empresarios negros, British Airways fomenta y participa activamente en actividades culturales que son importantes para los empleados de toda la compañía.

IAG Cargo introdujo un nuevo centro de formación con una política flexible de días festivos para promover la inclusión. Además, ha renovado su sala de oración y su sala de enfermería para que sean totalmente accesibles. IAG Cargo ocupó el segundo lugar en el Índice de Equidad 2022/23 elaborado por Lead 5050, un organismo de acreditación intersectorial de Reino Unido, que clasifica a las compañías utilizando datos oficiales sobre salarios medios, primas y retribuciones a todos los niveles. La compañía también apoyó los premios "everywoman", que promueven e inspiran a las mujeres en la industria.

IAG GBS fomenta activamente un lugar de trabajo inclusivo a través de las iniciativas de su red de inclusión/grupos comunitarios, incluida la red LGTBQ+ y la red de padres trabajadores y cuidadores. Una asociación estratégica con MyGWork, la mayor plataforma profesional especializada para la comunidad LGTBQ+, ofrece una serie de esfuerzos de colaboración como anuncios de empleo, actos con ponentes, celebraciones del Orgullo y acceso a una importante comunidad de profesionales.

IAG Loyalty involucró a un grupo representativo de empleados centrados en impulsar una agenda de inclusión y pertenencia. El grupo diseñó y dirigió un calendario de eventos y experiencias EDI basado en la escucha de los compañeros y los datos de la encuesta. Ha habido altos niveles de participación en todos los temas, incluidos el Día del Orgullo, el Día Internacional de la Mujer, el Día de la Menopausia, la sensibilización sobre la pérdida gestacional y el ramadán, entre otras muchas actividades por y para los empleados.

IAG Tech apoya con orgullo a las mujeres del sector tecnológico, patrocinando el premio "Mujeres destacadas del año" en el evento *Women in Tech* y manteniendo anuncios de empleo en plataformas como el sitio web *Diversity in Tech*.

Vueling e Iberia han renovado sus planes de igualdad este año. Entre los avances más destacados de Vueling figura el aumento del porcentaje de mujeres en puestos directivos. El enfoque estratégico de Iberia a través de una red de apoyo de más de 200 compañeros embajadores de la diversidad que ayudan a sensibilizar, identificar barreras organizativas y que son consultados sobre los procesos de la compañía. Esto se complementa con formación obligatoria para toda la compañía.

Responsabilidades de coparentalidad Normas relevantes: GRI 401-3

Las compañías del Grupo dan prioridad a la conciliación de la vida laboral y familiar, especialmente en el contexto de las responsabilidades de coparentalidad. Tienen una serie de políticas que cubren el trabajo compartido, la maternidad, la adopción, la paternidad y el permiso parental compartido para apoyar a los empleados que gestionan los compromisos de coparentalidad. Las plataformas *online* facilitan una comunidad de colaboración para los padres y cuidadores que trabajan, permitiendo el intercambio de ideas y el apoyo mutuo, al tiempo que proporcionan acceso a recursos digitales que ofrecen información valiosa para mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

Una de las áreas principales de IAG Loyalty se centra en el permiso parental con un prisma de equidad, haciendo hincapié en el apoyo a ambos progenitores y no solo al cuidador principal o a quien da a luz. Esta iniciativa se aplica tanto en Reino Unido como en España.

Accesibilidad universal para personas con discapacidad

Normas relevantes: GRI 405-1

El Grupo cumple toda la legislación vigente, garantizando el acceso universal tanto a empleados como a clientes con discapacidad en todas nuestras compañías operadoras, que cumplen estrictamente las leyes de accesibilidad pertinentes en nuestras instalaciones y operaciones en general.

Cada una de nuestras aerolíneas se compromete a ofrecer una experiencia de cliente sin fisuras, especialmente a las personas con discapacidad. En colaboración con organizaciones externas, como el *Business Disability Forum* de Reino Unido, nuestras aerolíneas buscan orientación y apoyo para mejorar sus esfuerzos y estrategias.



British Airways ha elaborado una guía completa para prestar apoyo a los clientes con discapacidad garantizando que sus necesidades se gestionen con claridad y consideración. Además, la formación en neurodiversidad ofrecida a los directivos de todos los niveles pone de manifiesto un enfoque proactivo de la inclusión.

En British Airways se ha creado un nuevo Grupo de la Red de Accesibilidad de los Colaboradores, que cuenta con un patrocinador de alto nivel para dirigir sus iniciativas.

B.4. Salud, seguridad y bienestar

Visión general

Normas relevantes: GRI 403-4, 403-6

En IAG, estamos comprometidos con la salud, la seguridad y el bienestar de los empleados, los clientes y los grupos de interés, ya sea en el aire o en tierra. Nuestro enfoque abarca la prevención de accidentes y enfermedades, el control de los riesgos existentes y la defensa de la mejora continua de las condiciones de salud y seguridad. La Comisión SECR de IAG desempeña un papel fundamental en la supervisión de la seguridad operativa y la responsabilidad corporativa.

Actuamos de conformidad con las leyes, reglamentos, políticas del Grupo y normas del sector, y mantenemos un sólido conjunto de sistemas de gestión de la salud y la seguridad en todas nuestras compañías operadoras. Este compromiso está impulsado por procesos de gobierno dirigidos por comités dentro de cada compañía operadora.

Las compañías operadoras han realizado importantes inversiones en iniciativas que abordan diversos aspectos del bienestar de los empleados, adoptando un enfoque global que integra elementos físicos, sociales y financieros, junto con el bienestar mental.

Los índices de siniestralidad y gravedad son inferiores en comparación con 2019, con un índice de frecuencia de lesiones con baja (LTI) de 3,7 casos por cada 200.000 horas trabajadas.

Principales iniciativas

Aer Lingus organizó una Semana de la Salud y el Bienestar en tres centros de Irlanda, con 21 actos diferentes. La semana incluyó iniciativas como programas de vacunación contra la gripe para todo el personal, revisiones médicas completas, cursos de reflexología, cursos de masaje en el puesto de trabajo, formación sobre desfibriladores y seminarios web para cuidadores familiares con ponentes invitados. Adicionalmente, Aer Lingus ofreció la oportunidad de probar la "bicicleta de batidos", una forma única y atractiva de divertirse, mantenerse en forma y promover la energía sostenible y la vida sana. La aerolínea promueve activamente un completo portal de bienestar accesible a todo el personal. Este recurso abarca contenidos sobre diversos temas de bienestar, incluida la salud mental y física, seminarios web temáticos de carácter informativo y mensual, un gimnasio digital que ofrece clases en línea, una biblioteca de ejercicios y recursos de nutrición. En materia de seguridad, Aer Lingus tiene un programa de encuentros sobre seguridad que capacita a directivos y supervisores para reducir el riesgo de lesiones, comentando las acciones seguras e inseguras.

Aer Lingus y British Airways han revisado su formación inicial en materia de salud y seguridad a través de la formación *online* para el nuevo personal, además de mantener una comunicación periódica a través de grupos de acción sobre salud y seguridad, fomentando comportamientos seguros, *handling* y formación.

British Airways ofrece un programa líder de apoyo entre compañeros para pilotos, vinculado al apoyo psicológico profesional. La aerolínea está comprometida con las normas ISO 45001, que pretenden mejorar los procesos operativos para prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo. Además, se ha creado un servicio interno especializado en salud laboral, que ofrece reconocimientos médicos reglamentarios de la CAA adaptados a pilotos y tripulantes de cabina. Este servicio se extiende a todos los compañeros de trabajo específicos, todo ello en estricta conformidad con la legislación británica en materia de salud y seguridad. British Airways cuenta con una red de 150 defensores del bienestar que colaboran estrechamente con los servicios sanitarios para apoyar iniciativas nuevas y existentes. British Airways ofrece a todos sus empleados acceso gratuito a *Unmind*, una plataforma de bienestar en línea desarrollada por expertos en neurociencia, terapia cognitivo-conductual, atención plena y psicología positiva. Además, British

Airways ha firmado el compromiso de "trabajar con el cáncer" y colabora con Endometriosis UK para crear un lugar de trabajo de apoyo para los compañeros que viven o se ven afectados por estas enfermedades.

El compromiso de Iberia con el bienestar de sus empleados forma parte del programa "Elige cuidarte" de la Dirección de Prevención Laboral. En 2023, los esfuerzos de Iberia abarcaron una serie de iniciativas, incluidos los servicios de fisioterapia, una mayor concienciación sobre el cáncer de próstata, la vacunación anual contra la gripe y la promoción de la forma física a través de la campaña "Usa las escaleras". Iberia cuenta con comités de seguridad y salud consolidados en cada uno de sus centros de trabajo relevantes.

IAG Cargo y British Airways introdujeron nuevas directrices sobre la menopausia apoyadas por una combinación de seminarios web y mesas redondas.

IAG Cargo ha creado un grupo que abarca unas 100 medidas de primeros auxilios de salud mental en toda la organización y ha puesto en marcha clases de *fitness* y una guía de bienestar integral para promover un enfoque integral de la salud.

Los empleados de IAG GBS acceden a útiles consejos para gestionar su bienestar a través de seminarios web sobre salud médica, formación en resiliencia, yoga, pilates y cursos en línea. Además, la introducción de la aplicación Headspace para todos los empleados y sus amigos y familiares ha registrado una notable tasa de participación del 90%.

IAG Loyalty garantiza que los empleados tengan fácil acceso a los recursos de bienestar, una página central que permite una navegación fluida al contenido en cualquier momento. Además, organizó eventos interesantes y elaboró contenidos exclusivos durante el *Blue Monday* y la semana de concienciación sobre la salud mental, dando prioridad al bienestar mental, físico y financiero, y aprovechando todas las oportunidades para combinar la forma física con las actividades comunitarias.

IAG Tech ha puesto en marcha medidas de primeros auxilios de salud mental para los empleados, que desempeñan un papel crucial a la hora de ofrecer apoyo a los compañeros en momentos difíciles.

En todo el Grupo se desarrollan prácticas que lo colocan a la cabeza de su sector, y en 2023, Vueling recibió el premio Empresa Xcellens que reconoce todo el trabajo que Vueling ha realizado para promover una cultura genuinamente preventiva y mejorar la calidad de vida de los empleados. Vueling también organiza reuniones trimestrales con el comité de seguridad y salud, compuesto por la dirección de Vueling y los representantes de seguridad designados por los sindicatos.

B.5. Derechos humanos y esclavitud moderna

IAG no tuvo conocimiento de ningún caso de violación de los derechos humanos en todo el Grupo durante 2023, al igual que en 2022. IAG está tomando medidas para prevenir incidentes de esclavitud moderna dentro del Grupo y en sus cadenas de suministro.

La Declaración sobre Esclavitud y Trata de Personas del Grupo IAG describe estas acciones y está disponible en el sitio web de IAG. Esta declaración se realiza en virtud de la sección 54, parte 5 de la Ley de Esclavitud Moderna de Reino Unido de 2015. En cuanto a las políticas asociadas a los derechos humanos, IAG pide a los proveedores que cumplan el Código de Conducta para Proveedores, que prohíbe expresamente el uso de mano de obra infantil y cualquier forma de trabajo esclavo, en régimen de servidumbre, forzado, involuntario en prisión, trata de seres humanos o explotación. Las

cláusulas sobre esclavitud moderna figuran en todos los nuevos contratos con proveedores, así como en las renovaciones de contratos, y exigen el pleno cumplimiento de todas las leyes, estatutos, reglamentos y códigos aplicables contra la esclavitud y la trata de seres humanos.

IAG mantiene su compromiso de tomar medidas rápidas y contundentes si se detecta alguna prueba relacionada con la esclavitud o la trata de seres humanos en nuestra cadena de suministro empresarial.

IAG está tomando medidas para prevenir la trata de personas, pues es un tema de especial preocupación para IAG y el sector de la aviación en general, ya que el Grupo transporta a millones de pasajeros cada año y tiene decenas de miles de proveedores en todo el mundo. Las aerolíneas trabajan 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 tratada

adecuadamente. IAG también apoya la resolución de la IATA de 2018 que denuncia la trata de personas y reafirma el compromiso de abordar este problema y las directrices de la OACI para informar sobre la trata de personas por parte de la tripulación de vuelo y de cabina, además de contribuir activamente al grupo de trabajo de la OACI sobre la lucha contra la trata en la cadena de suministro (AHWG-TSP), un grupo internacional conjunto formado por la industria y los entes reguladores que proporciona asesoramiento a la OACI ayudando en el desarrollo de material de orientación sobre la lucha contra la trata de personas en la cadena de suministro de un operador aéreo.

Las compañías operadoras también forman al personal para que reconozca y responda ante las señales de posibles situaciones de trata de seres humanos y proporcionan procedimientos de denuncia cuando se sospecha de algún caso.

Riesgo relacionado: derechos humanos

Descripción del riesgo e impacto potencial	Medidas paliativas
No prevenir los posibles casos de trata de seres humanos a través de las rutas de IAG, perjudicando los esfuerzos para proteger los derechos humanos y las repercusiones jurídicas, sociales y de reputación asociadas.	<ul style="list-style-type: none"> Declaración actualizada del Grupo sobre la esclavitud y la trata de seres humanos. Formación para que el personal reconozca las señales de una posible trata de seres humanos, y orientación y procedimientos para informar al respecto. Véase C.4. Marco de gobierno de la cadena de suministro.
Posibles violaciones de los derechos humanos o de la esclavitud moderna en la cadena de suministro que den lugar a multas, problemas de cumplimiento, impacto social, interrupción de la actividad empresarial o daños a la reputación.	

IAG está trabajando en la creación de una política formal de Derechos Humanos, junto con el Código de Conducta y el Código de Conducta de Proveedores existentes, para consolidar sus actividades en este ámbito.

B.6. Compromiso con la comunidad y apoyo a ONGs

Normas relevantes: GRI 102-13, 201-1

En 2023, IAG recaudó más de 7,4 millones de euros para causas benéficas en todo el Grupo. De esta cantidad, el 36% fueron contribuciones de clientes, el 39% donaciones de la empresa, el 17% contribuciones por parte de los empleados y el 8% fueron donaciones en especie.

Indicador	Indicador GRI	Unidad	frente al año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Recaudación total		Millones de €	14%	7,4	6,5	2,7	4,6	5,7

Las compañías operadoras del Grupo colaboran con diversas organizaciones, entre las que se incluyen:

Disasters Emergency Committee (Reino Unido), Flying Start (Reino Unido), Save the Children (España), Lovaas Foundation (España), Dublin Pride (Irlanda), Special Olympics (Irlanda), Business vs Smog (Polonia), Noble Gift (Polonia), UNICEF (global).

C. Principios de gobierno de la sostenibilidad

C.1. Estrategia de sostenibilidad

La visión de IAG es ser un grupo aéreo líder mundial en sostenibilidad.

Esto significa utilizar su escala, influencia y trayectoria no solo para transformar el negocio, sino para impulsar los cambios en todo el sistema necesarios para crear una industria de la aviación verdaderamente sostenible. IAG se compromete a ofrecer las mejores prácticas en programas, procesos e impactos de sostenibilidad, al tiempo que ejecuta la estrategia del Grupo.

IAG coordina su estrategia medioambiental con las tres prioridades estratégicas generales del Grupo, descritas en la sección Estrategia.

Cuestiones materiales

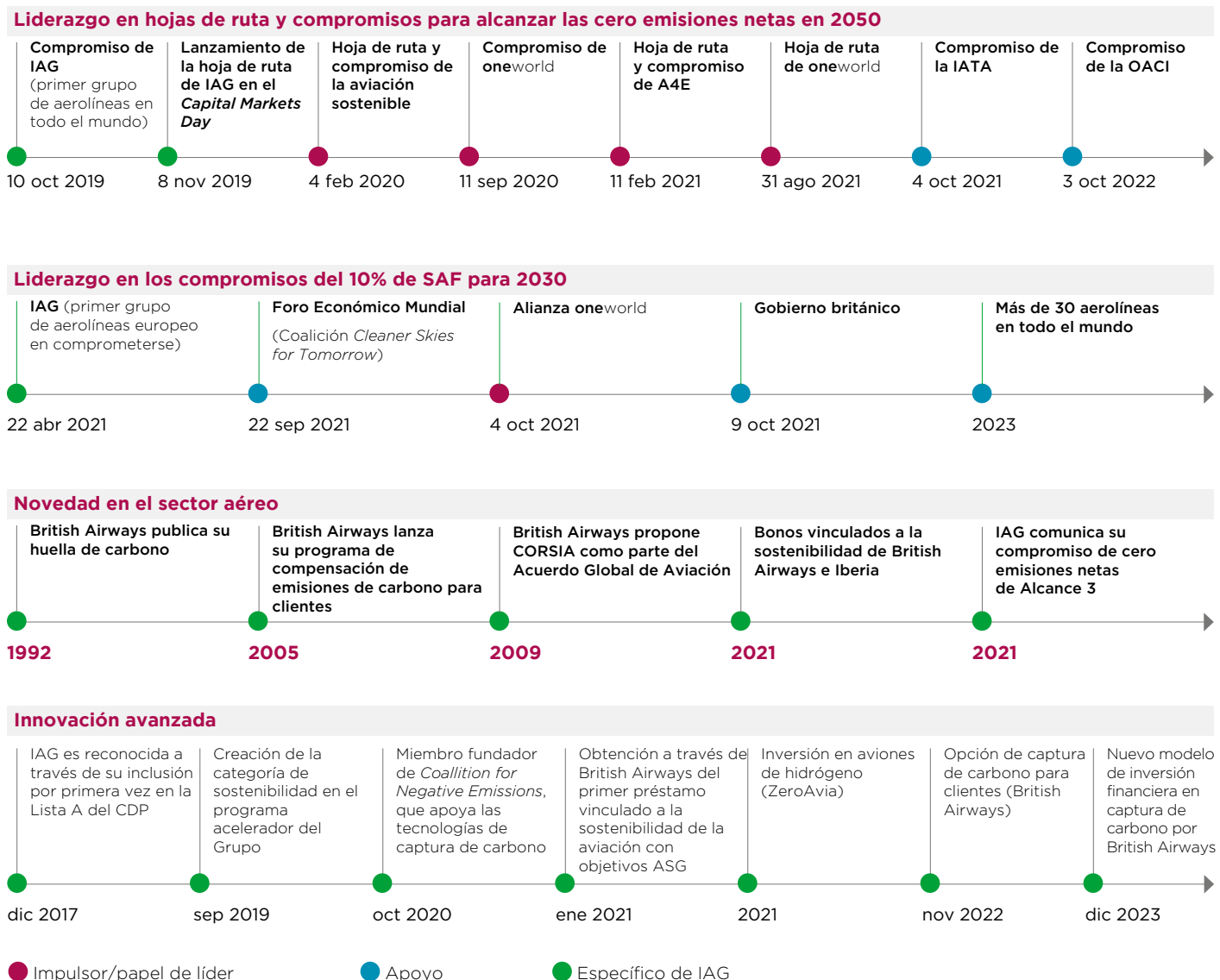
IAG centra su estrategia de sostenibilidad en abordar las cuestiones materiales: aquellas que son más importantes para los principales grupos de interés y que tienen las mayores repercusiones externas.

Para identificar estas cuestiones en un plazo de tres años y hasta 2030, IAG repitió una evaluación de materialidad en 2021 que fue facilitada por un tercero independiente. Entre los grupos de interés externos se encontraban inversores, clientes corporativos, responsables políticos, asociaciones sectoriales, proveedores de combustible, aeropuertos y varias ONG. Entre los grupos de interés internos se encontraban los miembros del Consejo de Administración de IAG, todos los miembros del Comité de Dirección de IAG y los representantes de sostenibilidad de las compañías operadoras. Los resultados sirven de base para la divulgación y la estrategia en curso.

En nuestra evaluación de materialidad de 2021, la lucha contra el cambio climático se identificó como la cuestión más importante a largo plazo. A corto plazo, mientras el Grupo se recupera de la pandemia de COVID-19, la rentabilidad y el diálogo y bienestar de clientes y empleados siguen siendo prioritarios.

IAG no cuenta con disposiciones, objetivos o garantías de riesgo específicos relacionados con cuestiones no materiales como el consumo de agua, la biodiversidad, el consumo de materias primas o la contaminación lumínica. Encontrará más información sobre el agua y la biodiversidad en la sección "Información adicional" del EINF.

IAG realizará una doble evaluación de materialidad cuando repita este análisis en 2024.



Nuestros KPI de sostenibilidad



IAG impulsa el progreso basándose en nueve indicadores estratégicos acordados por el Consejo en 2021.

1 Objetivos claros y ambiciosos en relación con las cuestiones más materiales de IAG

Acción en 2023

Se establecieron los objetivos de carbono para 2025, 2030 y 2050, y se publicó el plan de transición. British Airways e Iberia tienen préstamos vinculados a la sostenibilidad referentes a la eficiencia de carbono para 2025.

4 Liderazgo en divulgación de información sobre emisiones de carbono

Acción en 2023

Recibió una clasificación de A- en las evaluaciones climáticas de CDP en 2023, cuarto año consecutivo con una posición de liderazgo.

7 Liderazgo en el sector en innovación y despliegue de SAF, incluida tecnología power-to-liquids

Acción en 2023

A 31 de diciembre de 2023, nuestra inversión total en SAF alcanza los mil millones de dólares, de los cuales un 86% son compromisos a futuro.

Basado en un precio estimado del combustible para aviones de 800 dólares por tonelada métrica y márgenes contratados para la producción de SAF.

2 Integración de la transición con bajas emisiones de carbono en la estrategia empresarial

Acción en 2023

Se incluyeron aspectos de sostenibilidad en los planes de negocio de las compañías operadoras para a un año, a tres años y hasta 2030.

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

Acción en 2023

La sostenibilidad sigue siendo un área de interés dentro del programa acelerador de IAG Hangar 51.

8 Refuerzo de los compromisos sociales, como el de diversidad, sostenibilidad y diálogo con los empleados

Acción en 2023

El 36% de puestos de alta dirección están ocupados por mujeres, lo que supone un aumento de 2 puntos porcentuales respecto a 2022.

3 Vinculación de los incentivos de la dirección al plan de transición hacia una economía baja en carbono

Acción en 2023

Más de 7.500 altos ejecutivos y directivos tienen el 10% de su incentivo anual vinculado a objetivos anuales de intensidad de carbono.

6 Aceleración de la innovación en tecnologías con bajas emisiones de carbono

Acción en 2023

British Airways, LanzaJet y Nova Pangaea Technologies firmaron un acuerdo que acelerará el proyecto Speedbird, una iniciativa creada por las empresas en 2021 para la producción de SAF económicos para su uso comercial en Reino Unido.

9 Liderazgo del sector en el diálogo y la defensa de los grupos de interés

Acción en 2023

Se asumieron posturas de liderazgo en múltiples asociaciones sectoriales. Véase A.1.7.

C.2. Marcos de gobierno

Normas relevantes: GRI 102-46/-48

Visión general

IAG cuenta con un sólido marco de gobierno para garantizar decisiones conjuntas y progresistas en materia de sostenibilidad.

Esto también ayuda a garantizar que el diálogo más amplio de los grupos de interés sea coherente con las cuestiones materiales y las prioridades y objetivos medioambientales. 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.

La estructura única del Grupo significa 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 abarca cuestiones materiales, indicadores clave de rendimiento y planes de diálogo.

A continuación, se indican los foros aplicables y los niveles de responsabilidad. Los flujos de información entre grupos se tratan en la sección C.6., Gestión de riesgos y principales factores de riesgo, y en la sección Gobierno corporativo.

Consejo de Administración/Comité de Dirección	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Consejo	Al menos trimestralmente	Aprueba de la estrategia, las principales inversiones, la gestión de riesgos y los controles, y revisa de los avances en relación con los planes medioambientales y de personal, incluidos los objetivos y metas relacionados con el clima.
Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) del Consejo de Administración	Al menos trimestralmente	Supervisión específica del programa de sostenibilidad del Grupo y conformidad con las prioridades estratégicas, revisión de los avances respecto a los planes medioambientales y de personal. Proporciona un vínculo entre los comités de dirección de las compañías operadoras y el Consejo de IAG.
Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG	Al menos trimestralmente	Garantiza el cumplimiento de la normativa pertinente y revisa el informe anual, las cuentas y el estado de información no financiera.
Comité de Dirección de IAG	Al menos trimestralmente	Revisa y cuestiona los programas del Grupo, la adecuación de los programas específicos de las compañías operadoras a las prioridades y la estrategia del Grupo, y los avances con respecto a los planes.
Comité de dirección de la compañía operadora	Al menos trimestralmente	Revisa y cuestiona los programas específicos de la compañía operadora en materia de medioambiente y personal.

Marco de gobierno de la sostenibilidad

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo Directivo de Sostenibilidad de IAG (SSG)	Al menos trimestralmente	Formado por altos representantes de todo el Grupo que supervisan las iniciativas e informes medioambientales y sociales.
Red de sostenibilidad de IAG	Mensualmente	Intercambia novedades e ideas sobre sostenibilidad entre todas las unidades de negocio y más de 30 representantes de sostenibilidad. En 2023, la red de sostenibilidad se reunió 12 veces, incluidos 4 talleres organizados en Reino Unido, España, Irlanda y Polonia. Informa de su labor al Grupo Directivo de Sostenibilidad de IAG (SSG).
Comité de Gobierno de Hangar 51	Al menos dos veces al año	Revisa las nuevas inversiones potenciales para considerar las tecnologías climáticas emergentes y las asociaciones con nuevos proyectos empresariales centrados en la sostenibilidad. Entre sus miembros se encuentran el Director de Estrategia Comercial, el Director Financiero y el Director de Información, Compras, Servicios e Innovación.

Grupos de trabajo en materia de sostenibilidad (lanzados en 2023)

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo de trabajo sobre información y divulgación	Mensualmente	Un grupo de trabajo intragrupo diseñado para supervisar las divulgaciones de sostenibilidad de IAG con respecto a nuestras obligaciones legales. También se debatieron las respuestas a los marcos de evaluación externos.
Grupo de trabajo sobre residuos	Mensualmente	Reunión intragrupo centrada en la estrategia, los proyectos y los avances en materia de residuos.
Grupo de trabajo sobre indicadores clave de sostenibilidad	Mensualmente	Un foro intragrupo para compartir las mejores prácticas y mejorar la información sobre los indicadores clave de rendimiento.

Marco de gobierno de SAF

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo directivo de SAF de IAG	Al menos trimestralmente	Formado por altos representantes de todo el Grupo que supervisan la gestión estratégica de los SAF y aprueban nuevas adquisiciones e inversiones.
Grupo de gestión de SAF de IAG	Mensualmente	Reunión intragrupo centrada en la estrategia, los proyectos y los avances en materia de SAF. Informa al grupo directivo de SAF de IAG.

Responsabilidades de gobierno

Persona	Frecuencia de los informes	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Consejero Delegado del Grupo	Al menos trimestralmente	Preside el Comité de Dirección de IAG, informa al Consejo y garantiza que las decisiones del Consejo se apliquen en todo el Grupo.
Director de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad del Grupo (CPCASO)	Al menos trimestralmente	Informa de su labor al Consejero Delegado del Grupo. Es miembro del Comité de Dirección de IAG. Preside el SSG y proporciona la aprobación y dirección de los programas del Grupo.
Director de Sostenibilidad de IAG	Periódicamente, según proceda	Informa de su labor al CPCASO de IAG. Preside la red de sostenibilidad
Director de Personas del Grupo	Periódicamente, según proceda	Informa de su labor al CPCASO de IAG.

Marco de gobierno general

Los procesos de gobierno generales integran aspectos de sostenibilidad. Como parte del proceso de ERM a escala de todo el Grupo, los riesgos relacionados con la sostenibilidad de la aviación y las personas, la cultura y las relaciones laborales se presentan semestralmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente al Consejo. Los planes financieros a un año y los planes de negocio a tres años son coordinados por Finanzas del Grupo e incluyen aspectos de sostenibilidad.

C.3. Gestión de la plantilla

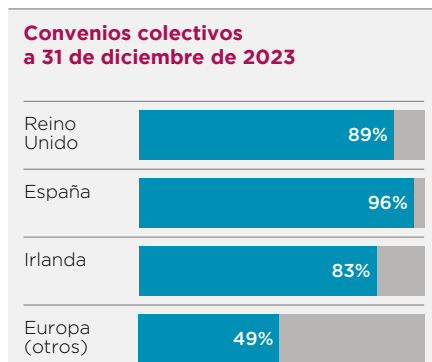
Normas relevantes: GRI 2-30, 404-1, 404-2

Todas las compañías operadoras de IAG se comprometen a crear un entorno de trabajo en el que la seguridad y el bienestar sean primordiales, en el que los empleados reciban un trato justo y una remuneración adecuada, y se sientan motivados y puedan desarrollarse profesionalmente. Creemos que nuestros empleados son fundamentales para el éxito continuado del Grupo.

Políticas y derechos laborales

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 directivos del Grupo. Los empleados han sido dotados de amplias oportunidades de formación y desarrollo, garantizando que estén bien formados sobre temas esenciales 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 los marcos de retribución adecuados a los mercados y funciones locales, de modo que sigan siendo competitivas a la hora de atraer a los mejores talentos. 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 remuneración de los altos directivos de nuestras compañías operadoras, nos hemos centrado principalmente 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 para impulsar así el rendimiento. Hemos adoptado un enfoque comedido de la remuneración de los directivos, manteniendo nuestro compromiso con la equidad y la competitividad.



Existen convenios colectivos para el 87% de los trabajadores.

Nuestras compañías operadoras se han centrado en firmar convenios colectivos con los sindicatos para garantizar unos salarios justos, competitivos y sostenibles, proporcionando estabilidad a nuestro negocio y a nuestros empleados en tiempos difíciles.

IAG cumple los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (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 Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita la comunicación y la consulta entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales. El CEE incluye representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEE). Se reúne periódicamente a lo largo del año para ser informado y, en su caso, es consultado sobre asuntos transnacionales que afectan a los empleados de dos o más países del EEE.

Cada compañía operadora sigue centrándose en el diálogo, la escucha y la actuación en función de las opiniones de los empleados. Además de las iniciativas específicas para medir la satisfacción de los empleados, IAG lleva a cabo dos veces al año una encuesta de salud organizativa (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 de personal.

Por último, los miembros del Consejo llevan a cabo visitas de interacción con el personal en todas nuestras compañías operadoras, reuniéndose con una variedad de empleados y ejecutivos en su contexto de trabajo para comprender mejor los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de los empleados y los niveles de interacción. Esto se comparte con el Consejo para ofrecer una perspectiva equilibrada de los puntos de vista de los grupos de interés y apoyar una toma de decisiones más amplia.

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 tenga las competencias necesarias para apoyar su estrategia.

Aunque las políticas y los programas de formación se aplican a nivel de compañía operadora, todas las empresas deben 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.



C.4. Gestión de la cadena de suministro

Normas relevantes: GRI 308-2, GRI 414-2

Visión general

IAG Global Business Services (IAG GBS) continúa dialogando, apoyando y supervisando a los proveedores para garantizar que todos los productos y servicios suministrados a IAG estén en la senda de las cero emisiones netas para 2050.

El equipo de compras del Grupo dentro IAG GBS lidera el Programa de Sostenibilidad de la Cadena de Suministro actuando en cuatro áreas clave:

- Código de Conducta para Proveedores (SCoC)
- Análisis de riesgos y evaluaciones de sostenibilidad independientes
- Auditorías de responsabilidad social corporativa (RSC)
- Integrar la sostenibilidad como norma en el proceso de contratación

¹ El promedio de horas de formación se basa en el total de horas de formación realizadas por plantilla media, prorrateadas al equivalente a tiempo completo (ETC).

Actividades en 2023

El SCoC se sigue compartiendo con los nuevos proveedores como parte del proceso de incorporación. Se pide a los nuevos proveedores que reconozcan 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 GBS también se ha asociado con EcoVadis, proveedor líder del mercado de evaluaciones de sostenibilidad empresarial, para realizar los cuestionarios de evaluación de los proveedores con una metodología exhaustiva que abarca el medioambiente, el trabajo y los derechos humanos, la ética y la contratación sostenible.

Esto proporciona a IAG y a sus proveedores una referencia para las mejoras, y los proveedores pueden compartirlas con los clientes y otros grupos de interés, lo que beneficia a la sostenibilidad de la industria en general. Una vez que la evaluación se comparte con IAG GBS, los resultados se revisan para garantizar que el desempeño de los proveedores en materia de sostenibilidad está en sintonía con la visión y la estrategia de IAG. Si la puntuación del desempeño de un proveedor es inferior a 45 (sobre 100), se solicita un Plan de Acción Correctiva (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. Como parte de los requisitos de adhesión al SCoC y a la legislación en virtud de la Ley de Esclavitud Moderna de Reino Unido, los proveedores están sujetos a auditorías de terceros en virtud de un protocolo laboral y de derechos humanos, como la metodología de Auditoría de Comercio Ético de los Miembros de SEDEX (SMETA). En 2023, se completaron 32 de estas auditorías. Al unirse a SEDEX, IAG espera conocer información sobre las prácticas éticas de sus proveedores, incluidas las auditorías.

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.

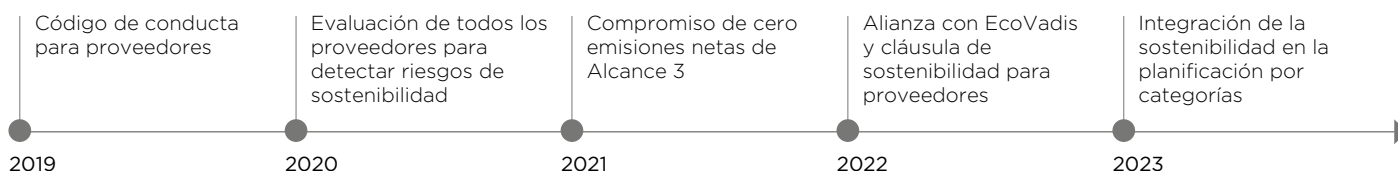
IAG GBS ha integrado los aspectos de sostenibilidad en el funcionamiento diario de la organización y ha incluido objetivos de sostenibilidad en los objetivos de rendimiento de todos los empleados de IAG GBS.

IAG GBS 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 implicaciones de las sanciones comerciales emitidas como respuesta a la guerra en Ucrania, así como las medidas a tomar. IAG ha proporcionado a las compañías operadoras apoyo sobre las medidas paliativas que deben adoptarse (por ejemplo, suspensión/bloqueo de pagos). Esto se ha llevado a cabo en coordinación con los Equipos de Cumplimiento.

Creación de un futuro sostenible en 2024

En 2024, IAG GBS trabajará para disponer de evaluaciones EcoVadis que cubran el 90% del gasto total de IAG. Los proveedores de "alto riesgo" según la evaluación de riesgos de SEDEX también serán sometidos a una auditoría SMETA independiente.

Cronología de las actividades de diálogo con la cadena de suministro



Seguimiento de indicadores y avances

	Norma GRI	frente al año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Número total de proveedores		14%	15.998	14.045	13.272	22.947	27.033
Proveedores controlados		14%	15.998	14.045	13.272	22.947	18.369
Proveedores con evaluaciones de conformidad adicionales		(28%)	400	557	1.510	1.818	2.912
Supervisión periódica de los riesgos de los proveedores críticos	308-2, 414-2	(41%)	19	32	34	35	n/a
Auditorías independientes de los CRS		19%	38	32	30	25	28
Número total de informes de EcoVadis		12%	568	561	228	120	nr

Riesgos relacionados: cumplimiento de la sostenibilidad de la cadena de suministro

Descripción del riesgo o de la oportunidad e impacto financiero potencial	Medidas de mitigación
Posible incumplimiento de la normativa en materia de sostenibilidad, derechos humanos o lucha contra el soborno por parte de un proveedor de IAG que dé lugar a sanciones económicas, impactos legales, medioambientales, sociales o sobre la reputación.	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos de IAG GBS mencionados anteriormente, así como integridad, sanciones y el programa de diligencia debida de IAG <i>Know Your Counterparty</i> para proveedores de mayor riesgo. Gobierno interno de la gestión de proveedores para identificar retos y mitigarlos. Selección de proveedores mediante bases de datos de inteligencia empresarial externas que supervisan activamente la situación de los proveedores y señalan los riesgos, incluida la sostenibilidad.

C.5. Gestión de la ética y la integridad

Normas relevantes: GRI 102-16/-17, 205-1/-2/-3

Visión general

Se espera que todos los directivos y empleados actúen con integridad y de acuerdo con las leyes de los países en los que desarrollan su actividad.

El Código de Conducta de IAG, revisado por última vez en 2019 y aprobado por el Consejo, establece las directrices generales que rigen la conducta de todos los ejecutivos y empleados del Grupo en el desempeño de sus funciones en sus relaciones empresariales y profesionales. IAG no utiliza fondos ni recursos de la Compañía para apoyar a ningún partido político o candidato. Periódicamente se llevan a cabo actividades obligatorias de formación y comunicación del Código de Conducta dirigidas a consejeros, empleados y terceros para mantener el conocimiento y la comprensión de los principios que rigen la conducta del Grupo. Este documento está disponible en el sitio web de IAG.

En 2023, se nombró a un nuevo Director de Ética y Cumplimiento del Grupo, con la responsabilidad general de desarrollar, mantener y supervisar la aplicación del programa de cumplimiento de IAG en toda la empresa, que incluye la armonización del programa en las diferentes compañías operadoras y el apoyo a una cultura general de ética y cumplimiento.

IAG cuenta con una política de denuncia de irregularidades para todo el Grupo y un canal de denuncia de irregularidades consolidado proporcionado por un proveedor externo independiente, Navex, donde se pueden plantear preocupaciones 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 Proveedores. 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 jurídicos, de cumplimiento o de recursos humanos. Del mismo modo, se anima 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.

IAG no tolerará ningún tipo de represalia contra las personas que utilicen el canal de denuncia de irregularidades o contribuyan a las investigaciones derivadas de las denuncias al canal de denuncia de irregularidades. Los equipos de cumplimiento clasifican las denuncias recibidas por cada compañía operadora para dirigir las al área más adecuada para su investigación, manteniendo la independencia en este proceso de investigación.

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 informes 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 u otras áreas de cumplimiento.

En 2023, las denuncias se referían a cuestiones de empleo (61%), comportamiento deshonesto/reputación (34%), salud y seguridad (3%) y asuntos reglamentarios (2%). Todas las denuncias fueron objeto de seguimiento e investigación cuando procedía, y se aplicaron medidas cuando se detectaron problemas.

Lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales

IAG y sus compañías operadoras no toleran ninguna forma de soborno o corrupción. Esto queda claro en el Código de Conducta del Grupo y en las políticas de apoyo que están a disposición de todos los ejecutivos y empleados. En el Código de Conducta para Proveedores también figura una declaración de política antisoborno.

IAG cuenta con una política de prevención de la corrupción y el soborno para todo el Grupo. Este documento establece las normas mínimas que esperan el Grupo, sus ejecutivos y empleados, incluyendo definiciones y orientaciones sobre soborno, regalos y atenciones, donaciones políticas y benéficas, funcionarios públicos y pagos de agilización, entre otros.

Cada compañía operadora del Grupo tiene un Departamento de Cumplimiento, responsable de gestionar el programa de prevención de sobornos 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 IAG. Llevan a cabo una revisión anual de los riesgos de soborno a nivel de compañía operadora y de Grupo.

Los principales riesgos de cumplimiento identificados para 2023 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 regalos y atenciones. En 2023, al igual que en 2022, no se identificaron infracciones importantes en materia de cumplimiento normativo. 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 y del Grupo. En 2019 se puso en marcha un módulo de aprendizaje digital 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 cancelación 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.

En 2023, al igual que en 2022, 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.

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 combatir el blanqueo de dinero y otros riesgos de cumplimiento en todo el Grupo.

	frente al año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Empleados que completan el e-learning sobre prevención de sobornos	76%	8.574	4.880	1.404	1.984	7.933
Informes <i>Speak Up</i> (denuncia de irregularidades)	29%	326	252	164	193	nr

C.6. Gestión del riesgo ASG

Normas relevantes: GRI 102-11/-15

Visión general

Los riesgos de la aviación sostenible y los riesgos de la plantilla, la cultura y las relaciones con los empleados se consideran los principales riesgos de IAG.

Estos riesgos se examinan y evalúan con arreglo al marco de ERM (*Enterprise Risk Management*) del Grupo, que se presenta semestralmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente a la Comisión SECR y al Consejo. Para más detalles sobre este marco, la identificación y evaluación de riesgos y la gestión de riesgos, véase la sección Gestión de riesgos y principales factores de riesgo.

Todos los riesgos principales están vinculados a las prioridades estratégicas del Grupo, entre las que figura la sostenibilidad.

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 del Grupo, y presentados al CPCASO de IAG, al Comité de Dirección de IAG y a la Comisión SECR. Los responsables de los riesgos en áreas específicas de la Sociedad elaboran planes para mitigarlos y las iniciativas acordadas se incluyen en los planes de negocio de las compañías operadoras. Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo para su aplicación, se evalúan las mitigaciones 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 riesgo.

Los riesgos relacionados con las personas, la cultura y las relaciones laborales son gestionados por las compañías operadoras del Grupo con la orientación del Grupo, según proceda.

Impacto en las operaciones y la estrategia

Las evaluaciones de los riesgos para la sostenibilidad han generado decisiones específicas relacionadas con las operaciones y la estrategia empresariales, e IAG asigna importantes recursos a la gestión de los riesgos medioambientales.

Estos son algunos ejemplos:

- En 2019, IAG diseñó y adoptó la estrategia Flightpath Net Zero, líder del sector, en respuesta a la necesidad de adoptar medidas más ambiciosas contra el cambio climático. El Grupo mantiene su compromiso de cero emisiones netas para 2050 y sigue invirtiendo para cumplir esa estrategia.
- En 2021, IAG estableció un nuevo objetivo de cero emisiones netas para 2050 para las emisiones de Alcance 3, e IAG GBS designó a EcoVadis para ayudar a realizar un seguimiento del desempeño sostenible de los proveedores y mitigar los riesgos de sostenibilidad relacionados con la cadena de suministro.
- En 2022, IAG amplió su compromiso de invertir en el desarrollo, la producción y el suministro de SAF para gestionar los riesgos de la política climática y aprovechar las oportunidades relacionadas con la energía.
- A 31 de diciembre de 2023, la inversión de IAG en producción y suministro de SAF alcanzó los mil millones de dólares, de los cuales un 86% son compromisos a futuro, ya que seguimos ampliando el uso de SAF en nuestras operaciones. Este precio se basa en un precio estimado del combustible para aviones de 800 dólares por tonelada métrica y en los márgenes contratados para la producción de SAF.

IAG se compromete a mitigar los impactos de los riesgos que, en caso de producirse, tienen resultados inciertos pero potencialmente nocivos para el medioambiente o las personas.

IAG adopta medidas de precaución para mitigar estos riesgos, un enfoque conocido como principio de precaución. Por ejemplo, el principio de precaución se aplica a la planificación de las operaciones y al desarrollo e implantación de nuevos servicios. IAG integra las consideraciones climáticas en los planes de negocio a tres años y en las previsiones financieras a un año, alineando las actividades con la estrategia Flightpath Net Zero.

IAG también gestiona los riesgos mediante el uso de sistemas de gestión medioambiental acordes con la norma ISO-14001. IEnvA es la adaptación para el sector aéreo de la norma internacional ISO 14001 para sistemas de gestión medioambiental. IEnvA está diseñada específicamente para las compañías aéreas y es totalmente compatible con la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Las aerolíneas del Grupo completaron el proceso de certificación de la norma IEnvA en 2023, excepto Vueling, que obtuvo la certificación de Fase 2 en 2022. Tras este ejercicio, tanto British Airways como Aer Lingus obtuvieron la certificación de Fase 2 en 2023. Para obtener más información, consulte la sección A.2.3 "Gestión medioambiental".

En cuanto al importe de las provisiones y garantías para riesgos medioambientales, IAG y sus compañías operadoras no suscriben actualmente ningún seguro específico para cubrir los riesgos medioambientales.

Riesgos relacionados: cumplimiento de la normativa medioambiental

Descripción del riesgo y posibles repercusiones financieras	Medidas de mitigación
Incumplimiento involuntario de los requisitos de conformidad relacionados con la información ASG, las emisiones o la gestión de residuos, u otras cuestiones medioambientales, lo que da lugar a multas y posibles daños a la reputación.	<ul style="list-style-type: none">• Reforzar el marco de gobierno de la sostenibilidad, incluida la revisión de la información anual a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.• Marco de gobierno interno, formación y asignación de responsabilidades para el cumplimiento de las obligaciones medioambientales.• Mantener la certificación IEnvA para mejorar los procesos internos de cumplimiento.

C.7.1. Informes y gestión de datos

El contenido íntegro de este informe de sostenibilidad se incluye en el Estado de Información no Financiera (EINF) de IAG, que ha sido sometido a una verificación independiente limitada y de conformidad con la norma ISAE3000 (Revisada)¹. IAG trabaja para alcanzar un aseguramiento razonable en 2026. El cumplimiento de marcos y normas específicos se enumera en los epígrafes de las secciones correspondientes.

IAG cumple las normas actuales y nuevas sobre informes de sostenibilidad.

Entre ellas, se incluyen las obligaciones derivadas de la Directiva 2014/95/UE de la UE sobre información no financiera y su transposición en Reino Unido y España, el reglamento de Información Simplificada sobre Energía y Emisiones de Carbono (SECR) del Reino Unido de 2018, el grupo de trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD) y el Reglamento sobre taxonomía de la UE (2020/852).

IAG se ajusta a normas GRI específicas en cumplimiento de la Ley 11/2018 española. En los casos en los que la adecuación a las normas de la GRI no fue posible, se utilizaron y se describieron otras normas congruentes con las directrices del sector de las aerolíneas o los marcos internos.

Los datos de emisiones de los vuelos intraeuropeos también se verifican de forma independiente en los seis meses siguientes al final del año, para cumplir con el RCDE de la Unión Europea y Reino Unido, y para todos los vuelos para el programa CORSIA de la ONU. Cualquier cambio importante en los parámetros clave se incluirá en los futuros informes anuales.

IAG también va más allá de los requisitos de cumplimiento y concuerda voluntariamente los informes de sostenibilidad con el Consejo de Normas Contables de Sostenibilidad (SASB), el Manual de Informes de Aerolíneas de la IATA, las normas GRI para cuestiones materiales y los criterios pertinentes de las agencias externas de calificación ASG. IAG colaboró con la IATA y la GRI para desarrollar el manual de la IATA.

El alcance de los datos de desempeño medioambiental de este informe incluye todas las aerolíneas, filiales y operaciones de carga de IAG sobre las que IAG tiene control operativo. Este es también el alcance de los objetivos de cero emisiones netas. Se han aplicado algunas excepciones para unidades de negocio no significativas en indicadores específicos, que se indican claramente y se justifican.

El alcance de los datos sobre la plantilla y la ética y la integridad incluye todas las compañías operadoras y funciones de apoyo de IAG. Se han aplicado algunas excepciones, que se indican claramente y se justifican.

El alcance de los informes sobre derechos humanos y esclavitud moderna es el mencionado anteriormente e incluye datos de todos los proveedores de la cadena de suministro de IAG.

En los casos concretos en los que no se disponía de datos de todo el año para determinados indicadores, se han aplicado estimaciones basadas en previsiones de negocio y datos de meses anteriores. Existe un marco interno para garantizar la solidez de las estimaciones realizadas. Cualquier reformulación referida al ejercicio anterior se indica junto a los indicadores relevantes, indicando las razones.

C.7.2. Armonización con las normas GRI y SASB

Sección de sostenibilidad	Subsección de sostenibilidad	GRI	SASB
A.1. Planeta: cambio climático	A.1.3. Indicadores y progresos	305-1/2/3/4/5, 301-1, 302-1	TR-AL-110a.1.
	A.1.4. Iniciativas de reducción de emisiones	305-5	TR-AL-110a.2.
	A.1.7. Diálogo con los grupos de interés	102-13/-43/-44	
A.2. Planeta: cuestiones generales	A.2.1. Residuos	306-1/-2/-3 (2020)	
	A.2.2. Ruido y calidad del aire	305-7	
B. Personas y prosperidad	B.2. Indicadores de personal	102-7/8, 401-1, 405-1, 102-41, 404-1, 403-9	TR-AL-310a.1.
	B.6. Diálogo con la comunidad y apoyo a causas benéficas	102-13, 201-1	
C. Principios del marco de gobierno de la sostenibilidad	C.2. Marcos de gobierno	102-46/-48	
	C.3. Gestión del personal	403-4, 408-1, 409-1	
	C.4. Gestión de la cadena de suministro	308-2, 414-2	
	C.5. Ética e integridad	102-16, 102-17, 205-1/-2/-3	
	C.6. Gestión del riesgo ASG	102-11, 102-15	

¹ ISAE3000 es la norma de aseguramiento para auditorías de cumplimiento, sostenibilidad y externalización, emitida por la Federación Internacional de Contables (IFAC).

Una gestión de riesgos ágil que ayude a proteger al Grupo en la ejecución de su plan estratégico



Política y marco de la gestión de riesgos empresariales

El Grupo cuenta con un marco de gestión de riesgos empresariales (ERM) sustentado por una política de ERM, que ha sido actualizada de conformidad con la legislación y el gobierno corporativo españoles y con los requisitos de buen gobierno corporativo del Reino Unido y ha sido aprobada nuevamente por el Consejo en 2023. Este marco establece un proceso y una metodología exhaustivos de gestión de riesgos para garantizar una identificación y evaluación sólidas 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 velocidad del impacto potencial y la forma en que los riesgos principales influyen entre sí con el fin de ayudar a evaluar dónde pueden tener mayor efecto las principales medidas de atenuación en la reducción del riesgo global para la empresa. También se consideran los riesgos cuando se combinan sucesos en los que podrían darse varios riesgos a la vez. Este proceso está dirigido en todo el Grupo por el Comité de Dirección de IAG, 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 que podrían afectar a medio plazo, hasta cinco años, y a largo plazo, más allá de cinco años.

Los resultados de los riesgos se cuantifican como el impacto monetario potencial en el plan a lo largo de tres años. Para cada riesgo se consideran los resultados no monetarios que podrían afectar a nuestros clientes, empleados, reputación, objetivos de sostenibilidad o nuestras obligaciones reglamentarias.

Se documentan los controles y atenuaciones clave, 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.

Apetito por el riesgo

IAG dispone de un marco de apetito por el riesgo que incluye declaraciones que informan al negocio, cualitativa o cuantitativamente, del apetito del Consejo por determinados riesgos. Cada declaración de apetito por el riesgo se aplica bien a nivel de todo el Grupo, bien a programas, iniciativas o actividades específicas dentro del Grupo.

En el segundo semestre de 2022, el Consejo evaluó su apetito en una serie de prioridades estratégicas críticas para fijar las tolerancias del Grupo para 2023. Este enfoque permite fijar las tolerancias de forma más dinámica a lo largo del periodo del plan y se alinea con la estrategia del Grupo aprobada por el Consejo, que establece el nivel de ambición e inversiones a lo largo del periodo del plan. El ejercicio permitió al Consejo debatir y considerar las compensaciones dentro del plan y asegurarse, así como comprobar que la dirección había establecido la priorización adecuada de las iniciativas para buscar oportunidades y gestionar los riesgos dentro de sus tolerancias definidas. Este marco y las tolerancias se han mantenido a lo largo del año, y el Consejo ha evaluado su apetito en todos los enunciados del marco a finales de año en función de los resultados del Grupo y de la entrega prevista de las prioridades estratégicas e iniciativas del plan de negocio aprobadas por el Consejo.

El Consejo está satisfecho con que el Grupo haya seguido rindiendo y ejecutando iniciativas a lo largo de 2023 según lo previsto para mitigar el riesgo y conforme a lo establecido en sus declaraciones marco y, 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.

En el segundo semestre de 2023, tras la revisión de la estrategia del Consejo, este reevaluó su apetito por las áreas de riesgo clave, teniendo en cuenta los cambios en el entorno de riesgos desde el ejercicio anterior, para el próximo periodo del plan.

La reevaluación y la confirmación periódicas de la propensión al riesgo del Consejo garantizan su relevancia y su continua coincidencia con las prioridades estratégicas del Grupo y le permiten asumir los riesgos adecuados para cumplir el plan.

Riesgos emergentes

Cuando se identifican riesgos emergentes y amenazas a más largo plazo que podrían afectar al Grupo o al sector, estos se gestionan dentro del marco general de riesgos como "bajo vigilancia" hasta que se reevalúa que ya no constituyen una amenaza potencial para la actividad o cuando puede realizarse una evaluación del impacto del riesgo a lo largo del periodo del plan, y pueden aplicarse las mitigaciones adecuadas o el riesgo se convierte en un riesgo principal. También se consideran otros riesgos de alto impacto y baja probabilidad.

Agilidad en la gestión de riesgos

El marco de ERM del Grupo sigue adaptándose y evolucionando a las necesidades de la compañía y de los grupos de interés. Esto permite al Grupo y a sus compañías operadoras responder a los cambios en el entorno de riesgos externos y apoyar el ritmo y la escala de la transformación empresarial, reconociendo el apetito de riesgo del Consejo.

A lo largo del año, la dirección del Grupo ha examinado el panorama macroeconómico y geopolítico para identificar los riesgos emergentes y las implicaciones de los principales riesgos

existentes, así como los cambios en los riesgos de mercado y de competencia, en particular los que podrían afectar a la resiliencia operativa, a nuestras ambiciones de sostenibilidad o a la agenda de transformación, innovación y cambio del Grupo. Al seguir desarrollando la evaluación sobre las interdependencias de los riesgos; utilizando escenarios para cuantificar el impacto de los riesgos bajo diferentes combinaciones e hipótesis; y considerando los riesgos dentro del entorno de riesgos del Grupo que han aumentado o cambiado su naturaleza, ya sea como resultado de factores externos o de decisiones dentro de las actividades del Grupo, su consejo y su dirección están mejor informados y pueden reaccionar con mayor rapidez.

Las nuevas directrices de los reguladores y los inversores se revisan de forma continua y se buscan las buenas prácticas en otras fuentes de gestión de riesgos.

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 modelizados y la evaluación de la viabilidad figuran al final del presente informe.

El Consejo de IAG tiene la responsabilidad general de garantizar que el Grupo disponga de un marco de gestión de riesgos adecuado, sólido y eficaz.



Funciones y responsabilidades en la gestión de riesgos



Función de Gestión del Riesgo Empresarial

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

La función 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.

Resumen del año

El entorno altamente regulado y comercialmente competitivo, junto con la complejidad de funcionamiento de las operaciones, exponen al Grupo a riesgos cuya influencia y capacidad para gestionarlos directamente pueden verse limitadas.

Algunos ejemplos son la disponibilidad de aeronaves y componentes, y el rendimiento y la fiabilidad de los motores, las debilidades fundamentales que siguen existiendo en la capacidad de resiliencia de la cadena de suministro del sector de la aviación; la capacidad de recuperación del control del tráfico aéreo (ATC) y los conflictos laborales de terceros que afectan a las operaciones; y las medidas políticas adoptadas por los gobiernos para abordar el entorno económico o las propuestas políticas que podrían afectar a la capacidad de las aerolíneas del Grupo para fijar la capacidad o los precios.

Otras amenazas externas que siguen acentuándose son: el impacto de la inflación y los tipos de interés en la demanda y la confianza de los clientes; el aumento de los costes en la cadena de suministro y el impacto de la escalada y la persistencia de las tensiones geopolíticas y los conflictos en varias regiones que afectan a nuestros clientes y a las operaciones de vuelo, además de crear más restricciones en el espacio aéreo.

Al evaluar sus principales riesgos, el Grupo ha tenido en cuenta su resiliencia operativa en todos sus negocios, la situación de los mercados financieros, los cambios en la composición de la clientela, el riesgo político y los cambios gubernamentales, incluidas las próximas elecciones, el ritmo de transformación, la adopción de la inteligencia artificial (IA), el panorama de las relaciones laborales del Grupo y el compromiso de las personas y la obtención de talento y experiencia para respaldar las operaciones y llevar a cabo el cambio cultural.

No se han identificado nuevos riesgos principales a través de los debates sobre riesgos celebrados durante el ejercicio. Se ha reconsiderado un riesgo como parte de las revisiones y se ha reformulado como "Transformación, innovación e IA" desde "Transformación y cambio" para reconocer cómo la agenda de cambio del Grupo está respaldada por inversiones que apalancarán la innovación y las herramientas de IA para acelerar la entrega de procesos y herramientas eficientes y centrados en el cliente para dirigir nuestros negocios.

El riesgo en torno a los "terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro" se evalúa ahora dentro del riesgo empresarial y operativo, dada la naturaleza de los impactos potenciales a los que se enfrenta el Grupo (anteriormente se había clasificado como riesgo estratégico).

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 evaluada de materialización de cada riesgo principal



Clave para la tabla de los principales factores de riesgo

Número de riesgo principal	Imperativos estratégicos	Grupos de interés	Tendencia del riesgo
1	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer nuestro core Impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital Operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes Empleados Proveedores Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros Gobiernos y organismos reguladores 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Aumento = Estable ↓ Descenso

Los principales factores de riesgo

Riesgo principal	Imperativo estratégico	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo 2023	2022	Escenario de viabilidad
Estratégicos					
1 Confianza de los clientes en la marca Director de Estrategia Comercial/consejeros delegados de las compañías operadoras			↑	=	2 3 4
2 Panorama de la competencia Director de Estrategia Comercial			=	=	1
3 Entorno económico, político y regulatorio Director de Estrategia Comercial			↑	=	1
4 Aviación sostenible Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad			↑	↑	1 2 4
Comerciales y operativos					
5 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro Director de Información, Compras, Servicios e Innovación			↑	↑	2
6 Ciberataques y seguridad de los datos Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/consejeros delegados de las compañías operadoras			↑	=	3
7 Sistemas e infraestructuras de TI Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/ consejeros delegados de las compañías operadoras			=	=	3
8 Resiliencia operativa Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/consejeros delegados de las compañías operadoras			↑	↑	1 2 3
9 Personal, cultura y relaciones laborales Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad/consejeros delegados de las compañías operadoras			=	=	2
10 Incidente de seguridad o de protección Consejeros delegados de las compañías operadoras			=	=	
11 Transformación, innovación e IA Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/Director de Transformación y Desarrollo Corporativo			=	=	4
Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal					
12 Financiación de la deuda Director Financiero			↓	=	1
13 Riesgo financiero y de tesorería Director Financiero			=	=	1
14 Impuestos Director Financiero			↑	=	
Regulatorios y de cumplimiento					
15 Estructura de gobierno del Grupo Directora de Asesoría Jurídica			=	=	
16 Incumplimiento de leyes y reglamentos clave Directora de Asesoría Jurídica			=	=	

Registro de riesgos principales


A continuación, se exponen las previsiones y orientaciones sobre los principales riesgos que pueden amenazar el modelo de negocio, los resultados futuros, la solvencia y la liquidez del Grupo.

Los riesgos se clasifican en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros (incluidos fiscales y de tesorería) y de cumplimiento y regulatorios.

Cuando concurren circunstancias particulares que aumentan la probabilidad de que el riesgo se materialice, dichas circunstancias se describen a continuación. 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 más probables de tener un impacto significativo en el Grupo durante el periodo del plan.

Estratégicos

1	Confianza de los clientes en la marca Director de Estrategia Comercial Consejeros delegados de compañías operadoras	Grupos de interés involucrados 	Imperativo estratégico 	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad 
				2023	2022	
				↑	=	
Relevancia estratégica	Estado					
<ul style="list-style-type: none"> Las marcas del Grupo se posicionan en sus respectivos mercados para satisfacer las propuestas para el cliente y aportar valor comercial. Cualquier cambio en el compromiso o en las preferencias de viaje podría afectar a los resultados financieros del Grupo. IAG seguirá centrándose en sus propuestas para el cliente con el fin de garantizar la competitividad en los espacios prioritarios de demanda de los clientes que haya elegido y asegurarse de que se adapta para satisfacer las cambiantes expectativas de los clientes. El Grupo tiene claras las palancas clave para mejorar la percepción de la marca y la satisfacción de cada una de las marcas de las compañías que opera. 	<p>La capacidad del Grupo para atraer y asegurar reservas y generar ingresos depende de la percepción y la afinidad de los clientes con las marcas de las aerolíneas del Grupo y su reputación asociada de servicio y valor para el cliente. Las marcas de las aerolíneas del Grupo son, y seguirán siendo, vulnerables a la publicidad adversa sobre acontecimientos que afecten al servicio y a las operaciones. La resiliencia operativa y la satisfacción de los clientes refuerzan su confianza. La fiabilidad, incluida la puntualidad, el suministro de servicios y productos, son elementos clave del valor de la marca y de la experiencia de cada cliente. Las inversiones en cabina y en propuestas de servicio contribuyen a que nuestros clientes elijan las aerolíneas del Grupo para realizar sus viajes.</p> <p>El Grupo sigue mejorando su capacidad para gestionar las interrupciones en el servicio, dado el alcance de las interrupciones externas debidas a problemas de ATC y de resiliencia de terceros, en particular sobre la fiabilidad de los motores. IAG sigue centrándose en el fortalecimiento de su orientación al cliente y todas las aerolíneas del Grupo continúan apoyando a los clientes ante cualquier interrupción en el servicio incluyendo la adaptación de los horarios cuando es necesario. El Grupo sigue garantizando que sus compañías operadoras continúen adaptando y enfocando sus modelos de negocio, productos y propuestas para el cliente satisfacer las cambiantes expectativas y necesidades de los clientes (incluidos aquellos con necesidades adicionales). El sentimiento de los clientes hacia los viajes y sus expectativas cuando viajan son intrínsecos a la salud de la marca. La resiliencia y el compromiso de nuestro personal como embajadores del servicio al cliente para ofrecer un servicio excelente son fundamentales para conservar la confianza de los clientes en la marca.</p>					
Descripción de los riesgos	Atenuantes					
<ul style="list-style-type: none"> La erosión de la marca y de la confianza de los clientes por un mal servicio al cliente o la falta de fiabilidad en las operaciones puede tener efectos adversos en la posición de liderazgo del Grupo ante 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 se compromete eficazmente a mantener su vinculación emocional, puede sufrir la erosión de su marca y perder cuota de mercado. El incumplimiento de las expectativas de los clientes en materia de sostenibilidad y el impacto del Grupo en los grupos de interés y en la sociedad podrían afectar al Grupo y a sus marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> Todas las aerolíneas de IAG se tienen en cuenta en la revisión de la cartera de marcas. Se han identificado las iniciativas de marca de cada compañía operadora y se han 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 <i>Net Promoter Score</i> (NPS) y miden 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 aplican mejores herramientas de gestión de interrupciones en el servicio en las aerolíneas para que los clientes puedan gestionar sus preferencias de viaje. Se adopta un mayor énfasis en el recorrido integral del cliente, desde la búsqueda del vuelo hasta la llegada y la recogida del equipaje. La estrategia global de fidelización del Grupo fomenta la lealtad de los clientes con las aerolíneas de IAG. El Grupo se centra en la sostenibilidad y la aviación sostenible, incluida la estrategia climática de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad en emisiones de carbono en 2050. Se siguen sólidos procesos de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo. Se presta una mayor atención a las opiniones de los clientes y de manera más proactiva. 					

Estratégicos

2 **Panorama de la competencia**
Director de Estrategia Comercial

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
		2023	2022	
		=	=	1

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- Los mercados en los que opera el Grupo son muy competitivos. El Grupo se enfrenta a la competencia directa en sus rutas, así como de vuelos indirectos, servicios chárter y otros modos de transporte. Algunos competidores cuentan con otras ventajas competitivas, como ayudas públicas o prestaciones derivadas de la protección contra la insolvencia.
- La normativa del sector de las aerolíneas abarca muchas de las actividades del Grupo, incluidos los derechos de vuelo de las rutas, los derechos de aterrizaje en aeropuertos, las tasas aéreas, la seguridad y los controles medioambientales. La capacidad del Grupo para cumplir la normativa e influir en sus cambios es clave para mantener los resultados operativos y financieros.

El entorno de la demanda en el ejercicio ha visto cómo se recuperaba la capacidad en el mercado, con algunos mercados superando los niveles previos a la pandemia. Se siguen evaluando los efectos distorsionadores de la política gubernamental o los impuestos específicos de la aviación u otras medidas regionales o específicas de cada país sobre el panorama competitivo. El Grupo está invirtiendo en nueva flota y productos para mantener la competitividad en los mercados en los que operan sus aerolíneas.

IAG apoya el uso del sistema de directrices sobre *slots* en aeropuertos de todo el mundo, formulado por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), que fomenta la competencia pero también aboga por redes viables y consolidadas. El Grupo respondió a las consultas pertinentes para informar a los reguladores y proponer una normativa equilibrada y evitar la introducción de normas adicionales que obstaculicen la competitividad del sector.

En febrero de 2023, IAG acordó la adquisición del 80% restante de Air Europa, sujeta a las autorizaciones pertinentes.

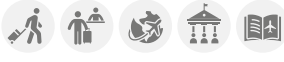

El Grupo sigue consultando y manteniendo informados a los distintos grupos de interés sobre las repercusiones de las políticas de los gobiernos en la aviación o la asimetría de las políticas, como los aumentos del impuesto sobre los pasajeros aéreos (APD) o las políticas distorsionadoras sobre las compensaciones de carbono.

Descripción de los riesgos	Atenuantes
----------------------------	------------

- Un crecimiento de su capacidad superior al de la demanda podría afectar significativamente a los márgenes.
- Cualquier fallo de un negocio conjunto o de un socio comercial conjunto podría afectar negativamente al funcionamiento del negocio de las aerolíneas del Grupo y a sus resultados financieros.
- 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 tales restricciones pueden repercutir negativamente en los márgenes.
- Los cambios normativos o de políticas pueden crear distorsiones de la competencia que afecten a las compañías aéreas del Grupo y a su competitividad o modelo de negocio.

- El Comité de Dirección de IAG se reúne semanalmente y asume revisiones periódicas específicas de cada compañía operadora.
- El Consejo debate la estrategia a lo largo del año y dedica dos días al año a realizar una revisión detallada de los planes estratégicos del Grupo.
- La función de Estrategia del Grupo apoya al Comité de Dirección de IAG identificando dónde pueden dedicarse recursos para aprovechar las oportunidades y acelerar el cambio.
- Los departamentos y sistemas de gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan la cuota de mercado y el *yield* mediante la fijación de precios y la gestión del inventario de las plazas.
- El Grupo mantiene un riguroso control de costes e inversiones específicas para seguir siendo competitivo.
- La función de Compras del Grupo revisa todos los contratos críticos.
- Las aerolíneas del Grupo se centran en el cliente y la resiliencia operativa.
- La cartera de marcas aporta flexibilidad, ya que la capacidad puede desplegarse en un plazo breve en función de las necesidades.
- El Comité de Dirección de IAG revisa periódicamente la cuota de mercado y los resultados comerciales de los acuerdos de negocio conjunto.
- Las compañías aéreas del Grupo revisan sus relaciones con sus socios comerciales, con el apoyo, en su caso, de la función de estrategia del Grupo.
- La función de Asuntos Gubernamentales del Grupo supervisa las iniciativas gubernamentales, representa los intereses del Grupo, prevé los cambios probables de las leyes y normativas pertinentes y responde a las consultas sobre cambios normativos o políticas que podrían afectar al sector de la aviación o crear distorsiones de la competencia.

Estratégicos

3 Entorno económico, político y regulatorio Director de Estrategia Comercial	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<p>IAG sigue siendo sensible a las condiciones políticas y económicas de los mercados en todo el mundo, especialmente en nuestros mercados <i>hub</i>. Los cambios políticos y económicos pueden influir en todo lo siguiente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demanda de viajes de ocio y negocios • Inflación y su repercusión en la base de costes • Acceso a mercados para rutas nuevas o existentes • Aumento de los niveles y costes de la normativa • Suministro de productos • Disponibilidad de servicios o recursos • Capacidad para volar en operaciones programadas • La fijación de precios y la fijación de precios sobre los productos complementarios. 	<p>El impacto económico de los eventos geopolíticos que se produjeron después de la crisis energética del invierno pasado, el aumento de los costes salariales y por las materias primas y la subida de los tipos de interés siguen ensombreciendo las perspectivas económicas. El Grupo examina de cerca el impacto de la inflación salarial y de los proveedores en los márgenes y en la demanda de los clientes.</p> <p>La reapertura de China a principios de 2023 y la eliminación de las restricciones restantes en otros países, tras la pandemia, han simplificado las operaciones y la experiencia del cliente en los aeropuertos. Sin embargo, los conflictos y guerras actuales y el aumento de las tensiones en Oriente Medio incrementan aún más las restricciones del espacio aéreo y la congestión de los flujos hacia Asia.</p> <p>Se están supervisando tendencias macroeconómicas más amplias, como una potencial recesión económica y el tono del diálogo entre EE.UU., Rusia, China y la UE y el Reino Unido, que pueden influir en los mercados y dar lugar a la imposición de políticas o aranceles incongruentes. También se sigue de cerca la tendencia al aumento del nacionalismo y su posible impacto en el Grupo. Recientemente se han producido perturbaciones en la cadena de suministro de muchos mercados, y se estudia el nivel de perturbaciones y su impacto potencial en todo el Grupo. El Grupo también tiene en cuenta los cambios de gobierno en los principales mercados y las implicaciones para el comercio, la respectiva salud económica y la forma en que los gobiernos ven el sector de la aviación, con elecciones previstas en el Reino Unido, Irlanda y EE.UU. durante el próximo año.</p> <p>A lo largo del año se supervisa el desarrollo de las relaciones internacionales significativas, cuando afectan a acuerdos de servicios aéreos de los que son parte la UE o el Reino Unido, y se defienden las posiciones del Grupo ante las administraciones nacionales. Las recientes propuestas de las administraciones de fijar precios mínimos o máximos, incluido el alcance de los servicios complementarios que las aerolíneas pueden cobrar a sus clientes, pueden afectar a la capacidad de fijar libremente los precios, vender servicios complementarios para satisfacer las necesidades de los clientes o fijar la capacidad.</p> <p>IAG ha trabajado con asociaciones sectoriales, IATA y administraciones públicas para defender la importancia de la aviación para el comercio internacional y la conectividad de los clientes, así como el valor que aporta.</p> <p>Cualquier otra tendencia macroeconómica o requisito potencial derivado del Brexit es objeto de supervisión por parte de la función de Asuntos Gubernamentales de IAG.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> • El deterioro económico o un cambio estructural 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 los tipos de cambio, los precios del combustible y los tipos de interés crean volatilidad. • No planificar adecuadamente y no de ser capaz de responder a la incertidumbre derivada de eventos geopolíticos, del mercado o de problemas relacionados con la salud repercute en las operaciones, costes y clientes del Grupo. • Los cambios de los gobiernos pueden provocar un cambio en la actitud hacia la aviación y el acceso a los mercados. • La asimetría de las políticas de los gobiernos que afecta a un mercado doméstico podría aumentar la carga normativa y el coste para nuestros pasajeros. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan las perspectivas financieras y los resultados empresariales del Grupo a través de los resultados mensuales de actividad, el proceso de planificación financiera y el proceso trimestral de previsiones. • Se llevan a cabo revisiones para evaluar e impulsar los resultados financieros del Grupo mediante 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 de los combustibles y los tipos de cambio se tienen muy en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia y los planes, y se revisan periódicamente por el Consejo y el Comité de Dirección de IAG como parte de la supervisión de los resultados del negocio. • La función de Asuntos Gubernamentales del Grupo supervisa las iniciativas de las administraciones públicas, representa los intereses del Grupo y ofrece al Grupo y a sus compañías operadoras una visión anticipada de los cambios probables en la legislación y normativas. • El Grupo colabora con sus reguladores, las administraciones públicas y otros representantes políticos y asociaciones sectoriales para ayudar a representar las opiniones y aportaciones del Grupo y de la aviación a la sociedad y la economía. • Las aerolíneas del Grupo han hecho mayor énfasis en la mejora de las herramientas de gestión de interrupciones del servicio dentro de las aerolíneas para aumentar la resiliencia operativa a las restricciones; por ejemplo, las limitaciones de capacidad en los aeropuertos o las medidas sanitarias. 				

Estratégicos

4 Aviación sostenible Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
		2023	2022	
		↑	↑	1 2 4

Relevancia estratégica

Estado

- IAG desempeña un papel de liderazgo y colabora con el sector para acelerar la descarbonización de la aviación. Esto significa que las consideraciones medioambientales están integradas en la estrategia empresarial a todos los niveles y que el Grupo utiliza su influencia para impulsar el progreso en todo el sector.
- Nuestros grupos de interés e inversores potenciales buscan confirmación sobre nuestra agenda de sostenibilidad y pueden vincular sus decisiones de compra, inversión o préstamo a nuestros compromisos y avances con respecto a ellos.
- Nuestros clientes buscan que nuestras aerolíneas les permitan minimizar su huella de carbono.

IAG se ha comprometido a alcanzar el objetivo de neutralidad en emisiones de carbono en todas sus operaciones y cadena de suministro para 2050, junto con otros objetivos para 2030. La función de Compras desempeñará 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 las futuras negociaciones y renovaciones de contratos. IAG también se ha comprometido a utilizar un promedio del 10% de combustibles sostenibles de aviación (SAF) en toda su flota para 2030.

Los planes aplicados por los gobiernos de la UE, Reino Unido y EE.UU. para descarbonizar la aviación han provocado la fragmentación de las medidas políticas y el apoyo ofrecido por las administraciones públicas a las iniciativas ecológicas en las distintas regiones en las que operan las aerolíneas del Grupo. Las infraestructuras y la disponibilidad de SAF van a la zaga de la demanda, lo que afecta a la capacidad de cumplir los compromisos de reducción de carbono del sector de la aviación. Los mandatos y otros indicadores fiscales pueden afectar de forma desproporcionada a las aerolíneas del Grupo frente a sus competidoras. Todas las aerolíneas del Grupo han suscrito nuevos acuerdos para la producción de SAF con el fin de cumplir los objetivos del Grupo en la senda de la descarbonización. Los requisitos generales del sector de la aviación requerirán inversiones en infraestructuras en todos los mercados para apoyar la producción de SAF y satisfacer las expectativas de la demanda.

El Grupo sigue modelizando las posibles repercusiones y costes, incluida la supresión de la exención fiscal del combustible de aviación, con planes de atenuación integrados en la planificación estratégica y financiera.

IAG es pionera en adoptar las directrices del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD) para el análisis de escenarios relacionados con el clima y las evaluaciones de riesgos específicos de este tema. El Grupo prosigue con su evaluación de los riesgos relacionados con el clima, poniendo a prueba y revisando las hipótesis sobre las previsiones actualizadas de crecimiento futuro del negocio y el contexto normativo y el precio futuro del carbono. El Grupo también ha integrado la previsión de sus repercusiones climáticas en sus procesos de planificación estratégica, comercial y financiera, y ha evaluado su resiliencia a los impactos materiales relacionados con el clima.

Descripción de los riesgos

Atenuantes

- La creciente preocupación mundial por el cambio climático y el impacto del carbono afecta a los resultados de las aerolíneas del Grupo, ya que los clientes buscan métodos alternativos de transporte o reducen sus niveles de viajes.
- Los nuevos impuestos, 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. Los clientes pueden optar por reducir la cantidad de vuelos que realizan.
- El sector de las aerolíneas está sometido a un aumento de los requisitos normativos y de la asimetría de las políticas, lo que genera costes, distorsiones y complejidad de funcionamiento, así como la posibilidad de que los resultados no sean óptimos para el planeta.
- La demanda supera la oferta para cumplir los mandatos de sostenibilidad de los combustibles o la infraestructura y la producción no están disponibles en los mercados en los que operan las aerolíneas del Grupo.
- La fragmentación de las políticas de SAF da lugar a diferentes derechos de emisión en los distintos mercados, distorsionando el entorno competitivo y los niveles de costes del carbono.
- La creciente gravedad de los fenómenos meteorológicos provoca interrupciones en el servicios y en los clientes.

- Se aplica la estrategia climática de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad en emisiones de carbono en 2050.
- Los planes anuales de incentivos vinculan las primas de los directivos a objetivos anuales de intensidad de carbono.
- Todas las aerolíneas del Grupo disponen de plataformas para que los clientes contribuyan a atenuar las emisiones de sus vuelos a lo largo del tiempo, incluida la contribución a SAF o a proyectos que eliminan carbono de la atmósfera.
- Se integra el impacto climático en los estados financieros, el balance, las previsiones financieras y otros datos de relevancia.
- Las inversiones de IAG en SAF; en este sentido, las compañías operadoras siguen consiguiendo acuerdos de suministro a medio y largo plazo.
- IAG supervisa activamente la entrega de los SAF adquiridos.
- El plan de sustitución de la flota consiste en introducir en la flota aviones más eficientes desde el punto de vista de las emisiones de carbono.
- Se informa sobre los resultados de sostenibilidad en la cadena de suministro de IAG para atenuar mejor los riesgos de sostenibilidad relacionados con la cadena de suministro.
- Se ha puesto en marcha la asociación con ZeroAvia para explorar la tecnología de los aviones de hidrógeno.
- IAG participa en CORSIA, el programa mundial de compensación de emisiones de carbono de la aviación de la OACI, y en los regímenes de comercio de derechos de emisión (ETS) de la UE y el Reino Unido.
- IAG explora posibles socios y tecnología.
- Diálogos dentro de las asociaciones sectoriales del Reino Unido, la UE y el resto del mundo para dar forma a una política climática eficaz e impulsar el apoyo a soluciones con bajas emisiones de carbono.

Véase la sección de riesgos y oportunidades para la sostenibilidad

Comerciales y operativos

<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px;"> 5 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro Director de Información, Compras, Servicios e Innovación </div>		Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
				2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado					
<ul style="list-style-type: none"> Cualquier prestación de servicios o activo no óptimo suministrado por un proveedor crítico puede 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. Las pistas del aeropuerto de Londres Heathrow están al límite de su capacidad. Un aumento incontrolado de los costes previstos para la ampliación de un <i>hub</i> aeroportuario, 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 <i>hubs</i> europeos. Las tasas aeroportuarias representan un coste de funcionamiento importante para las compañías aéreas y repercuten en las operaciones. Las presiones inflacionarias sobre los costes dentro de la cadena de suministro pueden incrementar el coste de los viajes. 	<p>El sector de la aviación sigue viéndose afectado por las perturbaciones de las cadenas de suministro globales, que han repercutido en las entregas de aviones, la disponibilidad y fiabilidad de motores y componentes, la disponibilidad de recursos o la amenaza de huelgas de empleados en terceros fundamentales y servicios aeroportuarios, el nivel de resistencia de los aeropuertos, en particular el de Londres Heathrow, y la capacidad y restricciones de los servicios nacionales de control del tráfico aéreo. En agosto, un fallo en los servicios nacionales de control del tráfico aéreo de Reino Unido afectó a las operaciones de vuelo en todo el país.</p> <p>El Grupo evalúa de forma proactiva sus calendarios de funcionamiento y sigue trabajando con todos los proveedores críticos para identificar cualquier posible perturbación en sus cadenas de suministro, ya sea por escasez de recursos disponibles, huelgas o retrasos en la producción, que podrían afectar a la disponibilidad de nueva flota, motores o bienes o servicios esenciales. Los retrasos en la entrega de nuevos aviones y motores de repuesto, así como los problemas de rendimiento técnico que requieren un mantenimiento adicional, siguen afectando a las operaciones y a los plazos de entrega de los aviones. Esto ha provocado un aumento de los costes para conseguir dichos servicios. Se ha prestado especial atención a los proveedores clave, dado el entorno inflacionista que afecta a los salarios y a los costes de los bienes, para comprender cualquier impacto en la continuidad de la actividad o de las operaciones y, en la medida de lo posible, identificar a otros proveedores adecuados. La fiabilidad y los resultados de los motores GTF han tenido un impacto en el Grupo, que se ha atenuado con la sustitución de aviones y la asistencia técnica del fabricante de motores.</p> <p>Muchos elementos de la cadena de suministro quedan fuera de la capacidad del Grupo para gestionarlos directamente, incluidas las entregas de aviones y la disponibilidad de los componentes, el rendimiento de los aeropuertos y la resiliencia de los servicios nacionales de control del tráfico aéreo.</p> <p>El Grupo sigue consultando a los grupos de interés y ampliando la concienciación sobre los efectos negativos de las incidencias en el control del tráfico aéreo por restricciones del espacio aéreo y los problemas de rendimiento en el sector de la aviación y las economías de toda Europa, en particular con la recuperación de la capacidad y el cierre continuado del espacio aéreo debido a eventos geopolíticos. El Grupo depende de la provisión de infraestructuras aeroportuarias y de la entrega a tiempo de las instalaciones adecuadas. El Grupo sigue oponiéndose a los incrementos desproporcionados de las tasas aeroportuarias, especialmente en Londres Heathrow.</p>					
Descripción de los riesgos	Atenuantes					
<ul style="list-style-type: none"> IAG depende de la incorporación puntual de nuevos aviones y del rendimiento de los motores de las aeronaves para mejorar la eficiencia operativa y la resiliencia y cumplir los compromisos del programa de sostenibilidad del Grupo. IAG depende de la entrega a tiempo y dentro del presupuesto de los cambios en las infraestructuras, especialmente en los aeropuertos clave. IAG depende de la resiliencia en el funcionamiento de los servicios ATC para garantizar que sus operaciones de vuelo se realizan según lo previsto. IAG depende del funcionamiento y los costes de proveedores esenciales que prestan servicios a nuestros clientes y al Grupo, como gestores aeroportuarios, control de fronteras y empresas de catering. El aumento de los costes o la continua presión financiera o reestructuración de los proveedores que abandonan el mercado de prestación de servicios pueden afectar a las operaciones del Grupo. IAG depende de la disponibilidad y producción de combustibles alternativos para cumplir sus compromisos en materia de carbono. Esto puede requerir inversiones en infraestructuras en los mercados en los que opera el Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo atenúa los riesgos relacionados con las prestaciones 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 de motores y de flotas, así como manteniendo la flexibilidad con los requisitos de devolución de los aviones y las empresas de arrendamiento de aeronaves 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 es parte activa en las políticas de la UE y en las 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 la inflación. La función de Compras del Grupo supervisa todos los contratos críticos de las compañías del Grupo. En la medida de lo posible, se identifican proveedores alternativos. Se llevan a cabo iniciativas de transformación para compensar la inflación. 					

Comerciales y operativos

6 **Ciberataques y seguridad de los datos**
 Director de Información, Compras, Servicios e Innovación
 Consejeros delegados de las compañías operadoras

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
2023	2022			

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- El entorno de las ciberamenazas sigue siendo un reto para todas las organizaciones, incluido el sector de las aerolíneas. Los actores de las ciberamenazas, los delincuentes, los gobiernos extranjeros y los *hacktivistas* tienen la capacidad y la motivación para atacar al sector de las aerolíneas con el fin de obtener ganancias económicas o por cualquier otro motivo político o social.
- Su naturaleza cambiante hace que el Grupo conserve siempre un cierto grado de vulnerabilidad.

Los riesgos derivados de las ciberamenazas continúan, ya que los actores de las amenazas tratan de explotar cualquier punto débil en las defensas, especialmente a través de la ingeniería social y los comportamientos humanos. La amenaza de ataques de *ransomware* contra infraestructuras y servicios críticos sigue siendo alta y ha aumentado en el ejercicio finalizado el año con el aumento de las tensiones geopolíticas. El Grupo está expuesto a amenazas dirigidas contra IAG, sus compañías operadoras y sus proveedores, si bien continúa mejorando su postura en materia de ciberseguridad, ya sea a través de importantes cambios en la transformación de las TI o de una supervisión adicional a través de herramientas.

En la primera mitad del año, algunas de las actividades del Grupo se vieron afectadas por un ataque a un proveedor de servicios externo que almacenaba datos de empleados. El Grupo está centrado en mejorar su postura en materia de ciberseguridad y comprender mejor los riesgos que presentan sus proveedores.

Los regímenes normativos asociados a la seguridad de los datos y las infraestructuras también se están volviendo más complejos, ya que los distintos reguladores aplican diferentes enfoques marco y orientaciones para la presentación de informes. Las aerolíneas del Grupo están sujetas a los requisitos de la normativa sobre privacidad, como el RGPD y la directiva NISD.

La aparición y el uso de la IA para eludir los controles de ciberseguridad, producir correos electrónicos de *phishing* y programas maliciosos también ha acelerado los intentos de acceder a los sistemas y datos de las organizaciones, lo cual aumenta la amenaza y la escala de los ataques de ingeniería social.

Las inversiones en sistemas y controles de ciberseguridad siguen según lo previsto, aunque la gestión del riesgo depende también de la capacidad de las compañías y de la entrega de soluciones para hacer frente a la obsolescencia técnica dentro de IAG Tech. Todas las inversiones previstas están vinculadas a una evaluación de la madurez en todo el Grupo basada en el marco de ciberseguridad del Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST), un referente 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 postura y madurez en materia de seguridad, se va encontrando en mejor posición para conocer y detectar la rápida naturaleza de los posibles vectores de ataque y cómo detectarlos.

Descripción de los riesgos	Atenuantes
----------------------------	------------

- El Grupo podría sufrir pérdidas financieras, interrupciones del servicio o daños en la reputación de la marca derivados de un ataque a los sistemas del Grupo por parte de delincuentes, gobiernos extranjeros o *hacktivistas*.
- Si el Grupo no protege adecuadamente los datos de clientes y empleados, podría incumplir la normativa y enfrentarse a sanciones o la pérdida de confianza de los clientes.
- Los cambios en las prácticas y entornos de trabajo de los empleados y proveedores externos del Grupo podrían dar lugar a nuevas deficiencias en el entorno de control de la ciberseguridad y la seguridad de los datos.

- El Grupo cuenta con una ciberestrategia aprobada por el Consejo que rige la planificación de inversiones y operaciones.
- Un marco de gestión de ciberriesgos garantiza la revisión del riesgo en todas las compañías operadoras.
- El consejo de cibergobierno de IAG evalúa trimestralmente la cartera de proyectos y cada compañía operadora revisa su propia cartera al menos trimestralmente.
- El Director de Información, Compras, Servicios e Innovación (CIPSIO) de IAG ofrece garantías y conocimientos en materia de estrategia, política, formación y operaciones de seguridad para el Grupo.
- Existen herramientas de detección y supervisión. Los equipos de operaciones e ingeniería de seguridad de todo el Grupo tratan proactivamente de identificar y responder a las amenazas y vulnerabilidades, incluidas pruebas continuas de las defensas del Grupo.
- La vigilancia externa de la superficie de ataque y la información sobre amenazas se utilizan para analizar los ciberriesgos para el Grupo.
- Se lleva a cabo una evaluación comparativa externa de la postura en materia de ciberseguridad con evaluación especializada e independiente durante el ejercicio.
- Se imparte formación periódica de sensibilización en materia de ciberseguridad por parte de las compañías operadoras, incluida la formación anual obligatoria sobre ciberriesgos y protección de datos para todo el personal.
- Se supervisan los sistemas y proveedores críticos para garantizar que el Grupo conoce los datos que posee, que están protegidos y que se cumple la normativa.
- En todas las compañías operadoras hay ejecutivos de protección de datos, coordinados a través de un grupo directivo de privacidad para todo el Grupo.
- Prácticas de trabajo revisadas para garantizar la integridad de la ciberseguridad y la seguridad de los datos.
- Todos los proveedores deben cumplir los requisitos de seguridad de IAG. En el Grupo se aplica un proceso de gestión de riesgos de terceros que integra la diligencia debida en materia de ciberseguridad en los procesos de contratación para supervisar el rendimiento de los proveedores en materia de seguridad.
- Se dispone de un equipo de arquitectura de seguridad que se integra en los programas de migración de centros de datos.
- Se llevan a cabo ejercicios de escritorio y simulados para poner a prueba los planes de respuesta de las compañías operadoras.

Comerciales y operativos

7 Sistemas e infraestructuras de TI Director de Información, Compras, Servicios e Innovación Consejeros delegados de las compañías operadoras	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> IAG depende de los sistemas informáticos para la mayoría de los procesos empresariales clave. Cada vez más, la integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende de los resultados de las infraestructuras de TI de los proveedores, por ejemplo, de los operadores de equipaje de los aeropuertos. 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 perturbar el modelo de negocio del Grupo. 	<p>El Grupo reconoce la importancia de la tecnología para la transformación y el crecimiento empresarial. El CIPSIO trabaja con las compañías operadoras del Grupo para garantizar la priorización y las inversiones adecuadas en la transformación digital e informática del Grupo. Ambos son miembros del Comité de Dirección de IAG.</p> <p>El Grupo sigue revisando su modelo operativo de TI a medida que avanza en la digitalización, la migración a la nube desde los centros de datos locales, la reparación y transformación de sus redes y la lucha contra la obsolescencia. Ha trasladado más recursos a equipos de productos más estrechamente alineados con las necesidades del negocio. El Grupo depende de la resiliencia de sus sistemas y redes para los procesos clave relacionados con los clientes y el negocio, y está expuesto a riesgos relacionados con las bajas prestaciones, la vulnerabilidad o el fallo de estos sistemas. El Grupo continúa con importantes programas y actualizaciones para modernizarse, incluidas nuevas capacidades comerciales y mejoras centradas en el cliente utilizando modelos ágiles. También ha reemplazado infraestructuras de TI básicas y mejorado la conectividad y redundancia de las redes. Las medidas de mitigación que dan prioridad a la estabilidad operativa y la resiliencia se han incorporado a todos los planes de transición para la puesta en marcha de los cambios relacionados con los sistemas informáticos. Esto ha reforzado el enfoque de las compañías operadoras del Grupo a la hora de abordar los activos legados para ofrecer experiencias digitales a sus clientes. El CIPSIO trabaja con las compañías operadoras para garantizar que sus inversiones y necesidades en TI se prioricen y atiendan adecuadamente, que se maximice el valor para el Grupo de la inversión en TI y que los servicios centrales puedan apoyar adecuadamente las operaciones del Grupo.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> La dependencia de los sistemas y redes informáticos para los procesos clave relacionados con los clientes y el negocio es cada vez mayor, y el fallo de un sistema crítico puede causar importantes perturbaciones en el funcionamiento y pérdidas de ingresos. El nivel de cambio transformacional al ritmo requerido por las aerolíneas del Grupo puede dar lugar a perturbaciones en el funcionamiento a medida que se aborda el entorno tecnológico convencional. La obsolescencia del parque tecnológico de IAG Tech podría provocar cortes de servicio o perturbaciones operativas o retrasos en la implementación de la transformación del Grupo. Los disruptores tecnológicos pueden utilizar herramientas para posicionarse entre nuestras marcas y nuestros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> IAG Tech trabaja con las compañías operadoras del Grupo para ofrecer iniciativas de cambio digital y de TI con el fin de mejorar la seguridad y la estabilidad. Los consejos de gobierno de TI de las compañías operadoras revisan los plazos de entrega. Se elaboran planes de reversión para las migraciones en infraestructuras de TI críticas. Existen controles de los sistemas, mecanismos de recuperación en caso de catástrofe y de continuidad de la actividad para atenuar el riesgo de fallo de un sistema crítico. Se aplican sólidos procesos de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo. El CIPSIO de IAG Tech y los miembros del Comité de Dirección de las compañías operadoras mantienen relaciones estratégicas con todos los proveedores de TI críticos y supervisan todos los contratos de TI críticos en todas las compañías del Grupo. El Grupo sigue desarrollando plataformas como la Nueva Capacidad de Distribución, cambiando los marcos de distribución y pasando de los canales indirectos a los directos. IAG Tech continúa propiciando un contacto temprano y aprovecha nuevas oportunidades con <i>start-ups</i> y disruptores tecnológicos. 				

Comerciales y operativos

8 Resiliencia operativa Director de Información, Compras, Servicios e Innovación Consejeros delegados de las compañías operadoras	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> Las compañías aéreas del Grupo pueden sufrir alteraciones por distintos sucesos. Un único suceso prolongado, o una serie de sucesos muy seguidos, repercuten en la capacidad operativa, la situación financiera y la fortaleza de la marca de las aerolíneas del Grupo. El Grupo debe respetar las restricciones y normativas de las administraciones públicas locales, sobre todo en materia de seguridad y salud pública, por lo que es sensible a cualquier repercusión en la demanda. 	<p>El Grupo depende de terceros críticos fundamentales para servicios y mercancías, muchas de las cuales se han visto afectadas por problemas de recursos, inflación y perturbaciones en la cadena de suministro. La persistente escasez de mano de obra, especialmente de personal técnico habilitado, los conflictos laborales y las huelgas en el sector de la aviación, combinados con la escasez de bienes disponibles en la cadena de suministro, principalmente motores, y las restricciones del espacio aéreo y del control del tráfico aéreo, pueden afectar al entorno operativo y a la experiencia del cliente de las aerolíneas del Grupo y aumentar los costes de funcionamiento de las operaciones a la hora de reforzarlas, así como repercutir en los costes y las operaciones de las empresas de las que depende el Grupo.</p> <p>El Grupo sigue adelante con su ambicioso programa de transformación de las infraestructuras de TI para modernizar y digitalizar su parque informático. El Grupo se centra en minimizar los posibles cortes no programados o las interrupciones del servicio a los clientes reforzando aún más las redes de las aerolíneas.</p> <p>El Grupo sigue estudiando y reforzando su resiliencia para hacer frente a tensiones graves e inesperadas. Se han considerado posibles acontecimientos de alto impacto y baja probabilidad que podrían afectar a IAG y/o al sector de la aviación. Muchos de estos acontecimientos están fuera del control del Grupo, como una meteorología adversa, otra pandemia, disturbios civiles o un atentado terrorista en ciudades en las que operan las aerolíneas del Grupo.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Cualquier suceso que cause una alteración significativa en la red o la incapacidad de recuperarse rápidamente de las interrupciones del servicio a corto plazo puede dar lugar a una pérdida de ingresos, interrupciones del servicio hacia los clientes y costes adicionales para el Grupo. Los problemas de salud pública que afectan a poblaciones a gran escala podrían tener un efecto adverso en el Grupo si las administraciones públicas deciden imponer restricciones, al igual que cualquier brote pandémico futuro u otro suceso importante que afecte a las operaciones o a la capacidad de viajar de los clientes. Es posible que las compañías aéreas del Grupo no puedan dotar sus operaciones de recursos suficientes, lo que repercutiría en los clientes y las marcas. Las aerolíneas del Grupo dependen de terceros fundamentales en la entrega de bienes y servicios para mantener sus operaciones y satisfacer las expectativas de los clientes, y cualquier fallo en el nivel de servicio o en la fiabilidad y entrega de bienes puede afectar a la resiliencia operativa y a nuestros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> La dirección cuenta con planes de continuidad de la actividad para atenuar este riesgo en la medida de lo posible, centrándose en la resiliencia operativa y financiera y en la seguridad y recuperación de clientes y empleados. Las aerolíneas del Grupo disponen de aviones y tripulaciones de reserva para mejorar la resiliencia. El Grupo dispone de la capacidad necesaria para minimizar el impacto de las restricciones del espacio aéreo y las huelgas en sus clientes y operaciones. Todas las compañías aéreas del Grupo se centran en desarrollar herramientas de gestión de las interrupciones del servicio para ayudar a nuestros clientes cuando se producen interrupciones del servicio. 				

Comerciales y operativos

9 Personal, cultura y relaciones laborales	Directoradora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad Consejeros delegados de las compañías operadoras	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
				2023	2022	
				=	=	2
Relevancia estratégica		Estado				
<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con una amplia plantilla sindicalizada, en la que alrededor del 87% de los trabajadores están representados por alguno de los diferentes sindicatos que han suscrito convenios colectivos (CBA). IAG confía en el éxito de los acuerdos de negociación colectiva en todas sus compañías operadoras para el funcionamiento de sus aerolíneas. Para transformar nuestros negocios a buen ritmo se necesitan las competencias y la cultura adecuadas. Las aerolíneas del Grupo requieren conocimientos especializados para seguir operando. 		<p>Nuestro personal, su implicación, su adaptación cultural y su mentalidad de cambio son fundamentales para los resultados actuales y el éxito futuro del Grupo. Nuestra dirección reconoce los esfuerzos de nuestro personal y su compromiso hasta superar los continuos retos de funcionamiento a los que se enfrentan nuestras aerolíneas. Se ha abordado la escasez de recursos en las tripulaciones y nuestras compañías están impulsando el desarrollo de los conocimientos y la experiencia de sus nuevos empleados, así como gestionando el impacto cultural de la incorporación a gran escala para garantizar que tengan las capacidades adecuadas para operar. La escasez de personal técnico habilitado en el sector de la aviación y en las aerolíneas del Grupo puede afectar a los plazos de entrega del mantenimiento, a menos que se consigan los niveles de recursos necesarios.</p> <p>En todo el Grupo hay negociaciones colectivas con varios sindicatos. En los casos en que los convenios están abiertos, nuestras compañías operadoras siguen manteniendo conversaciones con los sindicatos para conseguir acuerdos sostenibles y abordar los problemas que surgen en las negociaciones. En septiembre, AENA anunció el resultado de su concurso para la adjudicación de licencias de <i>handling</i> en aeropuertos de toda España, que supuso la pérdida de aeropuertos clave en favor de otro proveedor. Por su parte, los sindicatos de los servicios de asistencia en tierra de Iberia irán a la huelga en enero de 2024, e Iberia está trabajando para diseñar una solución ante la pérdida de licencias. Iberia tiene previsto crear una nueva compañía de <i>handling</i>, que prestará servicios de <i>handling</i> y todo el personal del aeropuerto afectado por la decisión de AENA será trasladado a la nueva compañía, con un nuevo convenio sectorial y condiciones para los actuales empleados de Iberia.</p> <p>El Grupo se centra en el bienestar del personal y en su moral y motivación, lo que incluye el apoyo a modelos de trabajo ágiles e híbridos. Se han puesto en marcha regímenes de apoyo al bienestar del personal del Grupo, y continúan las iniciativas para fomentar la confianza y el diálogo en todas las actividades del Grupo. El Grupo ha identificado las competencias y capacidades necesarias para gestionar su transformación, que incluyen la mejora de su capacidad de liderazgo y el cumplimiento de los planes de diversidad e inclusión del Grupo. 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 el compromiso de los empleados.</p>				
Descripción de los riesgos		Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Cualquier ruptura del proceso de negociación con los trabajadores sindicados puede dar lugar posteriormente a huelgas que perturben el funcionamiento y afecten negativamente al rendimiento operativo y a la percepción que los clientes tienen de las aerolíneas. Nuestro personal no está implicado o no muestra el liderazgo o los comportamientos culturales necesarios. Los negocios del Grupo no consiguen atraer, motivar, retener o desarrollar a nuestro personal para que brinde la experiencia del servicio y la marca. No se dispone de las competencias críticas para ejecutar el plan de transformación necesario o para explotar las oportunidades en materia de innovación e IA e impulsar el negocio. El personal técnico habilitado, incluidos pilotos e ingenieros, puede verse afectado por las restricciones de contratación del Brexit. 		<ul style="list-style-type: none"> El intercambio de información, las consultas y la negociación colectiva con los sindicatos de todo el Grupo se llevan a cabo de forma periódica bajo la dirección de especialistas en recursos humanos de las compañías operadoras, que cuentan con una gran experiencia en relaciones laborales. Se garantiza que la retribución se ajusta a los mercados locales en términos de productividad y salario. En nuestras operaciones se aplican las estrategias de personal de las compañías operadoras. El Comité de Dirección de IAG y el Consejo de Administración han revisado la planificación de la sucesión dentro de las compañías operadoras y entre ellas, y se está aplicando un proceso coherente en todo el Grupo. Se hace hincapié en la contratación y el desarrollo de competencias para dirigir y transformar nuestros negocios. El Grupo está invirtiendo en programas de becarios e iniciativas de retención para ayudar a conseguir y retener ingenieros. Se han llevado a cabo encuestas sobre satisfacción y salud organizativa en las compañías operadoras y posteriormente se han desarrollado planes de acción para crear una cultura positiva e inclusiva. Se ofrece apoyo al bienestar de las personas. El Código de Conducta de IAG está respaldado por programas anuales de concienciación y formación de obligado cumplimiento para todo nuestro personal. 				

Comerciales y operativos

10 **Incidente de seguridad o de protección**
Consejeros delegados de las compañías operadoras

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo	
		2023	2022

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- La seguridad y protección de nuestros clientes y empleados son valores fundamentales para el Grupo.
- Los sucesos externos de gran repercusión en el sector de la aviación y las aeronaves pueden cambiar la actitud de los clientes hacia el transporte aéreo

La Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) del Consejo de IAG y los consejos de cada compañía operadora continúan supervisando el desempeño en materia de seguridad de las aerolíneas de IAG. La responsabilidad en materia de seguridad recae en cada una de las aerolíneas del Grupo de acuerdo con sus normas aplicables. En el informe de la Comisión SECR se ofrece más información al respecto.

Descripción de los riesgos	Atenuantes
----------------------------	------------

- Un fallo a la hora de prevenir o responder eficazmente a un incidente importante de seguridad o de inteligencia puede afectar negativamente a las marcas, operaciones y resultados financieros del Grupo.

- Los correspondientes comités de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo se aseguran de que disponen de los recursos y procedimientos adecuados, que incluyen el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo.
- Las aerolíneas del Grupo cuentan con programas completos de formación y mantenimiento, respaldados por un entorno de cultura justa, en el que todos son responsables de sus actos y sus resultados reflejan los conocimientos, comportamientos y aptitudes que poseen.
- Existe un diálogo continuo en materia de seguridad con aeropuertos, reguladores y autoridades públicas en todas las redes de las aerolíneas.
- Los centros de gestión de incidentes responden de forma estructurada en caso de incidente o información relacionada con la seguridad o la protección de las personas.



Comerciales y operativos

<div style="background-color: #00728f; color: white; padding: 5px;"> 11 Transformación, innovación e IA Director de Información, Compras, Servicios e Innovación Director de Transformación y Desarrollo Corporativo </div>	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> El programa de transformación, innovación e inteligencia artificial es fundamental para que el Grupo obtenga buenos resultados y compita en el nuevo entorno de mercado, en el que los efectos distorsionadores de los regímenes de ayuda a la aviación pueden haber permitido a los competidores acelerar sus programas de cambio e invertir para mejorar sus capacidades y propuestas para el cliente. 	<div style="display: flex; align-items: center; gap: 10px;"> <div style="display: flex; gap: 5px;"> </div> <div style="display: flex; gap: 5px;"> </div> <div style="display: flex; gap: 10px;"> <div style="text-align: center;">2023 =</div> <div style="text-align: center;">2022 =</div> <div style="text-align: center; border: 1px solid red; border-radius: 50%; padding: 2px 6px; color: white; font-weight: bold;">4</div> </div> </div> <p>El Grupo cuenta con una Oficina de Gestión de Programas de Transformación que supervisa una cartera acordada de iniciativas en todo el Grupo centradas en mejorar el servicio al cliente, los ingresos y la eficiencia de costes, y la mentalidad de transformación se está convirtiendo en parte de nuestra cultura. Muchos de los programas son plurianuales y todos están sujetos a la revisión continua y a la aprobación de inversiones por parte del Consejo de IAG. A lo largo del ejercicio, el Grupo ha creado un comité de gobierno de IA y unas directrices para el uso de los datos con respecto a las herramientas y la tecnología de IA.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> 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 efectos beneficiosos de las iniciativas de cambio para ofrecer plataformas digitales del Grupo y propuestas para el cliente. El ritmo de los cambios puede exponer al Grupo a riesgos de ejecución a medida que se ponen en marcha múltiples iniciativas a través de los procesos y sistemas que dan servicio a nuestras operaciones y clientes. El impacto en nuestro personal de la amplia agenda de cambio, si se gestiona de forma deficiente o descoordinada, podría dar lugar a problemas logísticos y de comunicación, lo que podría afectar negativamente al NPS, los ingresos y las mejoras de la eficiencia. No se consigue una mayor normalización, simplificación y eficiencia de las plataformas del Grupo. Los competidores, los nuevos participantes, pueden invertir e innovar desplegando tecnologías digitales, IA, iniciativas de sostenibilidad y/o plataformas antes que el Grupo. Los niveles de captura, almacenamiento y seguridad de los datos, así como su disponibilidad, no son suficientes ni están preparados para explotar los casos de uso de la IA. 	<ul style="list-style-type: none"> El Director de Transformación y Desarrollo Corporativo supervisa claramente todos los programas en todas las oficinas del Grupo. Se establecen estructuras replicadas en las compañías operadoras. Se utilizan indicadores básicos sistemáticos y paneles de informes para evaluar los resultados con respecto a la planificación. El Comité de Dirección de IAG celebra reuniones periódicas con cada compañía operadora para evaluar su programa de transformación y los riesgos de su ejecución. El programa de transformación del Grupo está sujeto a la aprobación por el Consejo, que supervisa regularmente sus progresos. El comité de gobierno de IA del Grupo evalúa las iniciativas de IA, que deben permitir a las compañías operadoras del Grupo explotar las capacidades de esta tecnología. Las compañías operadoras envían comunicaciones a sus empleados sobre las iniciativas de cambio y les informan de aquellos que puedan afectarles. Se tienen en cuenta los compromisos en materia de sostenibilidad y la agenda del Grupo para todos los programas. Cualquier cambio potencial que pudiera afectar a las marcas se revisa para atenuar los daños a la reputación y a la marca. 				





Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal

12 Financiación de la deuda Director Financiero	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
			↓	=	1
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> La capacidad del Grupo para financiar las operaciones en curso, los pedidos de aviones comprometidos, los futuros planes de crecimiento de la flota o las adquisiciones es vulnerable ante diversos factores; entre ellos las condiciones de los mercados financieros, el interés de las instituciones financieras por la financiación garantizada de aviones y las percepciones de los mercados financieros sobre la futura resistencia y los flujos de efectivo futuros del Grupo. 	<p>El acceso a los mercados de deuda garantizada y no garantizada puede verse perturbado por la incertidumbre geopolítica y económica, lo que afectará a las opciones de financiación y a los tipos de interés de que dispone el Grupo para la financiación de nuevos aviones o cuando decida refinanciar su deuda. Las subidas de los tipos de interés aplicadas por los bancos centrales en 2023 para hacer frente a la inflación aumentan el coste para el Grupo de la deuda a tipo variable existente, así como el de la nueva financiación. A 31 de diciembre de 2023, aproximadamente el 13% de la deuda del Grupo, incluidas las coberturas, era a tipo variable, ya que el Grupo ha amortizado una parte sustancial de su deuda a tipo variable en 2023. El Grupo ha conseguido financiación para todas las entregas de aviones que pretendía financiar durante 2023, utilizando mecanismos tradicionales de financiación de aeronaves a largo plazo. La calificación crediticia que otorga S&P al Grupo se elevó al grado de inversión (BBB-) durante el ejercicio, mientras que la calificación de Moody's se incrementó un peldaño hasta Ba1. En diciembre, Fitch elevó la calificación de British Airways a grado de inversión BB-.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Incapacidad de financiación de las operaciones en curso, los pedidos de aviones comprometidos, los planes futuros de crecimiento de la flota, las adquisiciones de compañías y las garantías financieras de terceros. Las nuevas líneas de financiación, además de la amortización de las líneas existentes, pueden afectar a los planes de transformación del Grupo e influirán en los plazos para que IAG reanude el pago de dividendos a sus accionistas. Unos tipos de interés más altos en el mercado, o unas condiciones más restrictivas, para la financiación nueva o la refinanciación pueden repercutir en la base de costes del Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente la situación financiera y la estrategia de financiación del Grupo. El Grupo ha seguido centrándose claramente en gestionar la liquidez y garantizar el mantenimiento de sus inversiones críticas. En 2023, el Grupo amplió un año la disponibilidad de 1.655 millones de dólares estadounidenses de su línea de crédito renovable de 1.755 millones, hasta marzo de 2026. Se establecen relaciones sólidas con bancos, entidades financieras y arrendadores. Se planifica el escenario 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. 				

Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal

13 Riesgo financiero y de tesorería Director Financiero	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> La volatilidad del precio del petróleo y sus derivados puede tener repercusiones significativas en los resultados operativos del Grupo. La volatilidad de las divisas distintas de las divisas locales de las compañías aéreas puede tener un impacto significativo en los resultados operativos del Grupo, en particular el dólar estadounidense. La subida de los tipos de interés puede tener repercusiones significativas en los resultados operativos del Grupo. El Grupo está expuesto a incumplimientos de contratos financieros que pueden dar lugar a pérdidas económicas. 	<p>La volatilidad de los costes de combustible derivada de sucesos geopolíticos se ha atenuado en parte por la política de coberturas de combustible del Grupo. El acceso a instrumentos de cobertura de combustible o la capacidad para trasladar el aumento de los costes de combustible a los consumidores podrían afectar a los beneficios del Grupo, que sigue evaluando la fortaleza del dólar estadounidense frente al euro y la libra esterlina y sus posibles repercusiones en los resultados operativos del Grupo. Todas las aerolíneas cubren el riesgo de tipos de cambio en línea con la política de coberturas del Grupo.</p> <p>El enfoque de la gestión del riesgo de combustible, la gestión del riesgo financiero, la gestión del riesgo de tipos de interés, la gestión de las proporciones de deuda a tipos fijos y variables y la gestión del riesgo de crédito de contrapartes financieras, así como la exposición del Grupo por zonas geográficas, siguen evaluándose para garantizar que el Grupo responde adecuadamente a la rápida evolución del entorno financiero. Los detalles figuran en los estados financieros del Grupo.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Incapacidad de gestionar la volatilidad del precio del petróleo y sus derivados. Incapacidad de gestionar el riesgo de los tipos de cambio en los ingresos, las compras, la tesorería y la financiación en divisas diferentes de las divisas locales de las aerolíneas: el euro y la libra esterlina. Incapacidad de gestionar el impacto de los cambios de tipos de interés en la deuda a tipos variables y en los arrendamientos operativos variables. Incapacidad de gestionar la exposición crediticia de las contrapartes financieras derivada de las inversiones en efectivo y la negociación de los derivados. 	<ul style="list-style-type: none"> La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente las posiciones del Grupo en combustible, divisas y otros contratos financieros. Todas las aerolíneas realizan coberturas de acuerdo con la política de coberturas del Grupo, bajo la supervisión del departamento de tesorería del Grupo. El riesgo del precio del combustible se cubre parcialmente mediante la compra de derivados del petróleo y de los destilados del petróleo con arreglo a la tolerancia al riesgo del Grupo. El riesgo de los tipos de cambio se cubre conciliando los flujos de entrada y salida y gestionando el excedente o el déficit mediante derivados de divisas. Todas las aerolíneas revisan las rutas a países con controles cambiarios para supervisar los retrasos en la repatriación de efectivo o con riesgo de devaluación substancial de la divisa local. El impacto de las variaciones de los tipos de interés en las posiciones de deuda a tipos variables se atenúa mediante derivados de tipos de interés, así como estructurando nuevas operaciones de arrendamiento y deuda seleccionadas a tipos fijos durante todo su plazo. El Grupo aplica límites al riesgo de contraparte financiera por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa el riesgo financiero y de contraparte en todo momento. El Comité de Dirección de IAG y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisan periódicamente los riesgos financieros y los importes cubiertos. Cualquier posición relevante fuera de los límites de las políticas debe ser aprobada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG. 				


Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal

14 Impuestos Director Financiero		Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo	
Relevancia estratégica		Estado		2023	2022
<ul style="list-style-type: none"> El pago de impuestos es una obligación legal. Los cambios en la normativa fiscal, incluidos los cambios en los tipos impositivos, pueden dar lugar a costes adicionales de impuestos para el Grupo y a una mayor complejidad en el cumplimiento de tales cambios. La estrategia fiscal del Grupo pretende equilibrar las necesidades de nuestros principales grupos de interés, reconociendo que los impuestos son una de las aportaciones positivas del Grupo a las economías y sociedades en general de los países en los que opera IAG. 					
Descripción de los riesgos		Atenuantes			
<ul style="list-style-type: none"> El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos derivados de cambios en la legislación fiscal y en las normas contables o de la impugnación por las autoridades tributarias de la interpretación o aplicación de la legislación fiscal. Las compañías y los consumidores pueden verse sometidos a mayores niveles de imposición a medida que las administraciones públicas tratan de aumentar los impuestos medioambientales, rediseñar el marco fiscal mundial y recomponer las finanzas públicas. Las expectativas de los grupos de interés relación con en el comportamiento fiscal de las grandes corporaciones pueden dar lugar a un riesgo para la reputación del Grupo derivado de su gestión de los impuestos. 		<ul style="list-style-type: none"> El Grupo se adhiere a la política fiscal aprobada por el Consejo de IAG y se ha comprometido a cumplir con todas las leyes tributarias, a actuar con integridad en todos los asuntos fiscales y a colaborar de forma transparente con las autoridades tributarias. Los riesgos fiscales son gestionados por las compañías operadoras en coordinación con el departamento fiscal de IAG. El riesgo fiscal es supervisado por el Consejo a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El Grupo trata de comprender las expectativas de sus interlocutores en materia fiscal; por ejemplo mediante la cooperación con las autoridades tributarias y su interacción con organizaciones no gubernamentales. El Consejo de IAG revisa y aprueba anualmente la estrategia fiscal. El Grupo recurre al asesoramiento de expertos en materia de impuestos cuando es necesario. 			

Regulatorios y de cumplimiento

15 Estructura de gobierno del Grupo Directora de Asesoría Jurídica	Grupos de interés involucrados 	Imperativo estratégico 	Tendencia del riesgo 2023 2022 = =	
	Relevancia estratégica Estado	El sector de la aviación sigue operando bajo una serie de restricciones de nacionalidad y de otros tipos, 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 optar a las licencias de actividad aplicables. El Grupo seguirá animando a los grupos de interés a normalizar la propiedad de las aerolíneas en consonancia con otros sectores empresariales.		
Descripción de los riesgos <ul style="list-style-type: none"> Las aerolíneas están sujetas a un importante grado de control regulatorio. Para que las compañías aéreas puedan ser titulares de licencias de actividad de la UE, deben ser de mayoría accionarial y estar controladas efectivamente por accionistas de la UE. British Airways es una compañía aérea de Reino Unido y no está sujeta al mismo requisito. 	Atenuantes <ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con estructuras de gobierno que incluyen estructuras de nacionalidad para proteger las licencias de actividad 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 Reino Unido y la UE. 			

 Véase la sección de Gobierno corporativo

16 Incumplimiento de leyes y reglamentos clave Directora de Asesoría Jurídica	Grupos de interés involucrados 	Imperativo estratégico 	Tendencia del riesgo 2023 2022 = =	
	Relevancia estratégica Estado	El Grupo ha mantenido su atención en el cumplimiento de la normativa clave, y los programas de formación obligatorios han continuado a lo largo del ejercicio. Para los riesgos reglamentarios relacionados con la seguridad y la protección, véase el riesgo "Incidente de seguridad o protección".		
Descripción de los riesgos <ul style="list-style-type: none"> El Grupo está expuesto al riesgo de que el comportamiento inadecuado o poco ético de un empleado o grupo de empleados provoque daños en su reputación, multas o pérdidas para el Grupo. El incumplimiento de la legislación o los reglamentos puede dar lugar a infracciones que podrían perjudicar o afectar a nuestros clientes, empleados o terceras partes, o repercutir en nuestras operaciones, y provocar daños en la reputación, multas o pérdidas para el Grupo. 	Atenuantes <ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con marcos claros que incluyen políticas exhaustivas a nivel de grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento, auditadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG. Existen programas de formación obligatorios para instruir a los empleados según sus funciones en estas materias. Los profesionales de cumplimiento, recursos humanos y jurídicos especializados en derecho de la competencia, lucha contra el soborno y otros tipos de legislación y normativas aplicables a las compañías del Grupo apoyan y asesoran a las compañías del Grupo. 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 compañías operadoras existen responsables de cumplimiento y responsables de protección de datos. Los canales de denuncia están disponibles en todas las compañías del Grupo. 			

Análisis de viabilidad

Tendencias y riesgos a largo plazo

Los consejeros han evaluado las tendencias a más largo plazo que son específicas de la industria, y del Grupo, así como las que no son específicas del sector en un plazo que va más allá del establecido en el plan, como la normativa sobre el cambio climático, las propuestas de infraestructuras en los *hubs*, la disponibilidad y el calendario de las tecnologías en la flota, el paso a la nube y su explotación, la IA y las herramientas de innovación disruptiva. Estas tendencias pueden requerir que el Grupo considere respuestas estratégicas, adaptaciones del modelo de negocio y nuevos conjuntos de aptitudes antes de cualquier impacto potencial en el plan del Grupo.

Entre otros, se incluye lo siguiente:

- Las tendencias económicas y los cambios en las fortalezas relativas de las economías mundiales, incluido el auge de los mercados y los *hubs* de los países emergentes, los cambios en los mercados y la interconectividad, incluidas las asociaciones y alianzas, el panorama competitivo y los cambios en la composición de clientes o las actitudes hacia los viajes.
- Las cadenas de suministro y la proximidad y fiabilidad del abastecimiento, las presiones inflacionistas, de recursos y de disponibilidad sobre los proveedores clave.
- Los costes de cumplimiento de la normativa medioambiental y sobre cambio climático o la falta de disponibilidad de infraestructuras en los países para cumplir los compromisos o los mandatos gubernamentales.
- 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 o las oportunidades para el Grupo, como la disponibilidad de mano de obra, la migración, la lucha por atraer el talento, el impacto de la IA en el negocio y los conjuntos de aptitudes, consecuencias de la desinformación, las metas de diversidad e inclusión, los modelos híbridos de trabajo y las diferentes expectativas profesionales de los nuevos miembros de la plantilla y del sector de la aviación.
- Los cambios estructurales en la forma de viajar de los clientes.
- Las posibles consecuencias macroeconómicas de los tipos de interés y la inflación, especialmente cuando hay escasez de mano de obra en los principales mercados o escasez de especialistas técnicos.
- Las posibles repercusiones a más largo plazo del Brexit y la divergencia del Reino Unido respecto a la política y las leyes de la UE.
- 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 tipos de cambio, en particular el dólar estadounidense.
- Las expectativas de los grupos de interés sobre el compromiso de actuar con integridad para proteger nuestro planeta, en particular el 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:

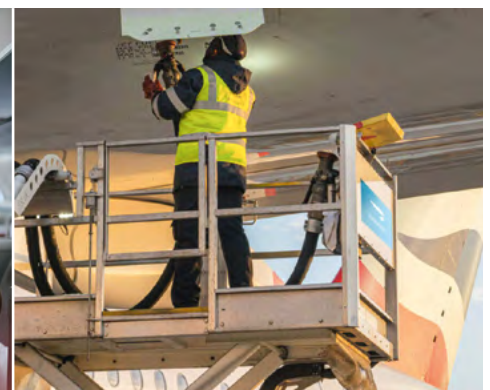
- Estos se consideran a la luz de su impacto en nuestro modelo de negocio y relevancia, operaciones, clientes y situación financiera e incluyen cambios en la normativa, tendencias y comportamientos de los clientes, predicciones macroeconómicas sobre el crecimiento, oportunidades de los mercados regionales, 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.
- 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 han acordado 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 el Grupo 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 (y que no se han reflejado ya en el plan).

Los consejeros han evaluado las amenazas y tendencias clave, así como los riesgos y oportunidades emergentes, para determinar escenarios pesimistas graves, pero plausibles, que podrían afectar al plan de negocio a tres años del Grupo.






Escenarios modelados


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 Sociedad 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 adapte más según sea necesario. El equipo directivo ha puesto de relieve las

sensibilidades de los supuestos escenarios y estas han sido cuestionadas por la dirección y por el Consejo. Además, el Consejo revisó los resultados de las pruebas de resistencia inversas en los ingresos y los márgenes, que demostraron el nivel de reducciones de sostenidas en los ingresos por pasajeros, y por separado, un descenso de los márgenes antes de medidas de atenuación que provocaría que el Grupo utilizase toda la liquidez disponible (incluidos el efectivo y las líneas de crédito disponibles y no dispuestas) y lo comparó con los resultados de los escenarios.

Nº Título	Relación con los riesgos principales
<p>1 Hipótesis pesimista</p> <p>Este escenario configura una mezcla de impactos comerciales y operativos adversos que darían lugar a reducciones de capacidad, además de un aumento de los precios de los combustibles, por encima de los supuestos del plan de negocio del Grupo.</p> <p>Las consideraciones económicas incluyen una combinación de sucesos que reduzcan 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 de pasajero y un aumento de los costes operacionales.</p> <p>La Hipótesis pesimista asume que British Airways se vería obligada a disponer, en su totalidad, de su parte de la línea de crédito renovable disponible en dólares estadounidenses disponible. La Hipótesis pesimista también incorpora el impacto negativo en Air Europa Holdings, que el Grupo planea adquirir durante el periodo del plan, sujeta a la aprobación por parte del regulador.</p> <p>El periodo hasta junio de 2025 de esta Hipótesis Pesimista también se ha aplicado como Hipótesis Pesimista en el análisis de empresa en funcionamiento (véase la nota 2 de los estados financieros del Grupo).</p>	<p>2, 3, 4, 8, 12, 13</p> 
<p>2 Retos de resiliencia operativa</p> <p>Pérdida de ingresos en algunas aerolíneas de IAG por cancelaciones de vuelos preventivas en respuesta a los retos de dotación de recursos, con el consiguiente impacto en la reputación.</p> <p>Los continuos retos en la cadena de suministro global, en particular la disponibilidad, fiabilidad y resultados de los motores, conducen a un aumento de los aviones en tierra a la espera de mantenimiento, con nuevas reducciones de capacidad que también afectan a los ingresos. Los ingresos del negocio de mantenimiento del Grupo también se vieron impactados por la falta de piezas de repuesto disponibles.</p> <p>También tuvo un impacto en los ingresos la reducción de la capacidad como consecuencia de las restricciones del espacio aéreo de los aeropuertos y del control del tráfico aéreo.</p> <p>El impacto en los ingresos de las perturbaciones en la programación debidas a fenómenos meteorológicos extremos también se considera dentro de este escenario.</p>	<p>1, 4, 5, 8, 9</p> 
<p>3 Ciberseguridad e infraestructuras de TI</p> <p>Tensión para modelar el impacto de un ataque de <i>ransomware</i> a una aerolínea de IAG. El escenario presupone un periodo de interrupciones del servicio de cinco días como consecuencia del ataque antes de que se recupere la plena conectividad, 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 y desconectar la conectividad de las plataformas de credenciales compartidas del Grupo. También hay otras pérdidas de ingresos debidas al impacto en la reputación y al aumento de los costes derivados del reglamento 216 de la UE y otros costes por fondos de comercio de clientes. Los costes asociados a la recuperación por el incidente incluyen las interrupciones del servicio durante el periodo de investigación, incluido el aumento de los costes informáticos, así como el impacto sobre la marca y la posibilidad de que se produzca un examen de los reguladores y se impongan multas.</p> <p>Además, el escenario considera una interrupción no planificada debido a la actividad de migración a centros de datos que da lugar a cancelaciones de vuelos con poca antelación que causan una mayor pérdida de ingresos y un aumento de los costes derivados del reglamento 216 de la UE y de otros costes por fondos de comercio de clientes.</p>	<p>1, 6, 7, 8</p>
<p>4 Sostenibilidad y transformación empresarial</p> <p>Una tensión creciente en los ingresos de las operaciones de corto radio en todo el Grupo para reflejar los cambios en el comportamiento de los clientes hacia los viajes de corto radio cuando existen otras opciones de viaje.</p> <p>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. Ingresos en los principales mercados por debajo de las expectativas del plan también modelados para reflejar un posible cambio a largo plazo en la composición y los comportamientos de viaje.</p> <p>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. 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 del combustible sostenible de aviación, también están sujetos a evaluación y modelizaciones por parte del Grupo, además de las evaluaciones de los escenarios de viabilidad.</p>	<p>1, 4, 11</p> 

 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 2026. Han considerado el entorno macroeconómico mundial y la incertidumbre geopolítica, la salud de la industria aeronáutica y 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 muchas de ellas están más allá de la capacidad del Grupo para influir directamente.

El Consejo reconoce el ritmo de cambio necesario dentro del Grupo para seguir adaptándose, crear 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 modelados 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.

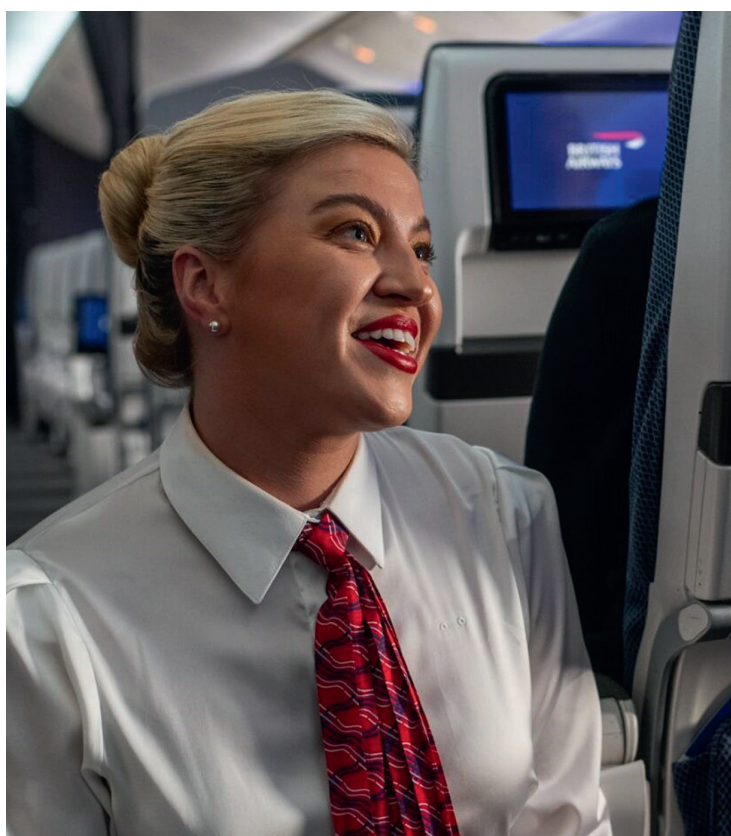
Encontrará más información sobre la financiación de la deuda en la información sobre empresa en funcionamiento de la nota 2 de los estados financieros del Grupo.

Basándose en esta evaluación, los consejeros tienen una expectativa razonable de que el Grupo podrá continuar en funcionamiento, hacer frente a sus pasivos según vayan venciendo y captar financiación para lo que sea necesario durante el periodo que finaliza en diciembre de 2026. 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 siempre y cuando los mercados de capitales mantengan su nivel de estabilidad e interés por conceder financiación al sector de la aviación;
- que el Grupo puede aplicar cualquier otro cambio estructural necesario de acuerdo con los procesos de consulta a los sindicatos y las aprobaciones reglamentarias;
- que cualquier pandemia futura u otras restricciones relacionadas con la salud pública no dan lugar a nuevas reducciones de capacidad e inmovilizaciones de aviones prolongadas y sustanciales, ya que las administraciones públicas son reacias a asumir el impacto económico y la tensión que supondría para sus respectivas economías y poblaciones;
- que cualquier nueva cepa de virus o amenaza para la salud pública que surja durante el periodo de viabilidad pueden gestionarse dentro de los regímenes sanitarios y de pruebas existentes sin recurrir a normativas gubernamentales que afecten significativamente a las operaciones de nuestras aerolíneas; y
- que los sucesos geopolíticos no dan lugar a zonas de guerra significativas que afecten a los mercados financieros, a las operaciones del espacio aéreo y a los flujos de conexión de nuestros programas de vuelo.



Informe Anual de Gobierno Corporativo e Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros



Los informes anuales de gobierno corporativo y sobre remuneraciones de los consejeros de International Consolidated Airlines Group, S.A. correspondientes al ejercicio 2023, preparados conforme al modelo aprobado por la Circular 3/2021, de 28 de septiembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores forman parte integrante de este Informe de Gestión y, desde la fecha de publicación del Informe Anual 2023, se encuentran disponibles en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y en la página web corporativa de International Consolidated Airlines Group, S.A., quedando incorporados por referencia a todos los efectos oportunos.



International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes

Informe de Verificación Independiente del Estado
de Información No Financiera Consolidado (EINF)

4 de marzo de 2024



KPMG Auditores, S.L.
P.º de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Verificación Independiente del Estado de Información no Financiera Consolidado de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes del ejercicio 2023

A los Accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio, hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera Consolidado (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2023, de International Consolidated Airlines Group, S.A. (en adelante la Sociedad dominante) y sociedades dependientes (en adelante el Grupo) que forma parte del Informe de Gestión consolidado de 2023 adjunto del Grupo.

El contenido del EINF incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en la tabla "Índice" incluida en el Informe de Gestión consolidado adjunto.

Responsabilidad 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 la Sociedad dominante. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los contenidos de los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (estándares GRI) seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Índice" del citado EINF.

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 la Sociedad dominante 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.

Nuestra independencia y gestión de la calidad

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 la firma diseñe, implemente 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 reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información No Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de aseguramiento independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría y de la Revisión de Información Financiera Histórica" (ISAE 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en naturaleza y momento, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad proporcionada es también menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades y áreas responsables del Grupo que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- 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 2023 en función del análisis de materialidad realizado por el Grupo y descrito en el apartado "C.1. Estrategia de sostenibilidad", 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 2023.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2023.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2023 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2023, no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los contenidos de los estándares GRI seleccionados de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Índice" del citado EINF.

Párrafo de énfasis

En base al 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, así como en base a los Actos Delegados promulgados de conformidad con lo establecido en dicho Reglamento, se establece la obligación de divulgar información sobre la manera y la medida en que las actividades de la empresa se asocian a actividades económicas elegibles en relación con los objetivos medioambientales de uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos, transición a una economía circular, prevención y control de la contaminación y protección y restauración de la biodiversidad y ecosistemas (el resto de objetivos medioambientales), y respecto de determinadas nuevas actividades incluidas en los objetivos de mitigación y adaptación al cambio climático, por primera vez para el ejercicio 2023, adicional a la información referida a actividades elegibles y alineadas ya exigida en el ejercicio 2022 en relación con los objetivos de mitigación del cambio climático y de adaptación al cambio climático. En consecuencia, en el EINF no se ha incluido información comparativa sobre elegibilidad en relación con el resto de los objetivos medioambientales anteriormente indicados ni con las nuevas actividades incluidas en los 15 objetivos de mitigación del cambio climático y de adaptación al cambio climático. Por otra parte, en la medida en la que la información relativa al ejercicio 2022 no se requería con el mismo nivel de detalle que en el ejercicio 2023, en el EINF la información desglosada tampoco es estrictamente comparable. Adicionalmente, cabe señalar que los administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. han incorporado información sobre los criterios que, en su opinión, permiten dar mejor cumplimiento a las citadas obligaciones y que están definidos en el apartado "C.8. Gobierno" del Informe de Gestión adjunto. Nuestra conclusión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

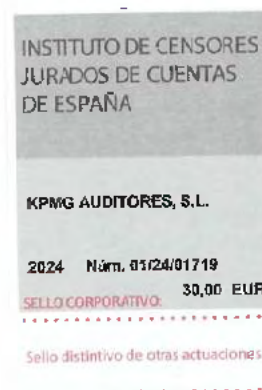
Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

KPMG Auditores, S.L.

Marta Contreras Hernández

4 de marzo de 2024





Estado consolidado de información no financiera 2023



Estado consolidado de información no financiera

El presente estado se ha elaborado para cumplir con los requisitos de la Ley española 11/2018, de 28 de diciembre, en materia de información no financiera y diversidad (por la que se modifican 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, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas), y forma parte del Informe de Gestión del Grupo. El título de este estado cumple con el Reglamento británico de Sociedades (Informe estratégico) (Divulgación de información financiera relacionada con el Clima) de 2022, SI 2022/31.

El Grupo Internacional Consolidated Airlines Group (IAG) proporciona información sobre cuestiones medioambientales, sociales y relativas a las personas, así como en materia de derechos humanos, que es relevante para la Sociedad y para la realización de su actividad comercial. Toda la información, excepto la sección Información adicional, figura también en el Informe y cuentas anuales de IAG. El principal cambio en el alcance de este Estado de Información No Financiera con respecto al año pasado es la inclusión de alineación de la información sobre gastos con la taxonomía de la UE.

Este estado contiene las siguientes secciones:

	Descripción general		
1	Modelo de negocio	45	Gestión del riesgo y principales factores de riesgo
5	Sostenibilidad	53	Riesgo denominado "Aviación sostenible"
8	A. Planeta	58	Riesgo denominado "Personal, cultura y relaciones laborales"
8	A.1. Planeta: cambio climático	68	Entorno regulatorio
25	A.2. Planeta: temas generales	72	Información adicional
25	A.2.1. Residuos	73	A.1.3a.-3b. Planeta: cambio climático
27	A.2.2. Contaminación acústica y calidad del aire	77	A.2.1a.-A.2.4. Planeta: temas generales
29	B. Personas y prosperidad	79	B.2a.-d. Personas
29	B.1. Descripción general	87	B.8.1.-3. Retribución y brecha salarial
30	B.2. Indicadores clave y avances	90	B.9.1.-5. Prosperidad
31	B.3. Equidad, diversidad e inclusión	93	C.8. Gobierno: descripción de la Taxonomía de la UE y actividades relacionadas con 2023
34	B.4. Salud, seguridad y bienestar		
35	B.5. Derechos humanos y formas de esclavitud moderna		
35	B.6. Contribución a la comunidad y apoyo a causas benéficas		
36	C. Principios de gobierno de la sostenibilidad		
36	C.1.-C.2. Enfoque de gestión (estrategia y procesos)		
40	C.3. Marco de gobierno de la plantilla		
40	C.4. Marco de gobierno de la cadena de suministro		
42	C.5. Marco de gobierno de ética e integridad		
43	C.6. Gestión de riesgos de ASG		
44	C.7. Gestión de informes y datos		

Conectando personas, negocios y países

Quiénes somos

Somos International Airlines Group (IAG). Uno de los mayores grupos de aerolíneas, formado de nuestra cartera de aerolíneas y nuestros negocios no aéreos. Nuestras aerolíneas tienen sus propias identidades, propuestas comerciales y estrategias.

Contamos con una cartera de marcas y operaciones de categoría mundial



 Para más información, consulte las secciones de las compañías operadoras

Nuestros grupos de interés



Clientes



Empleados



Proveedores

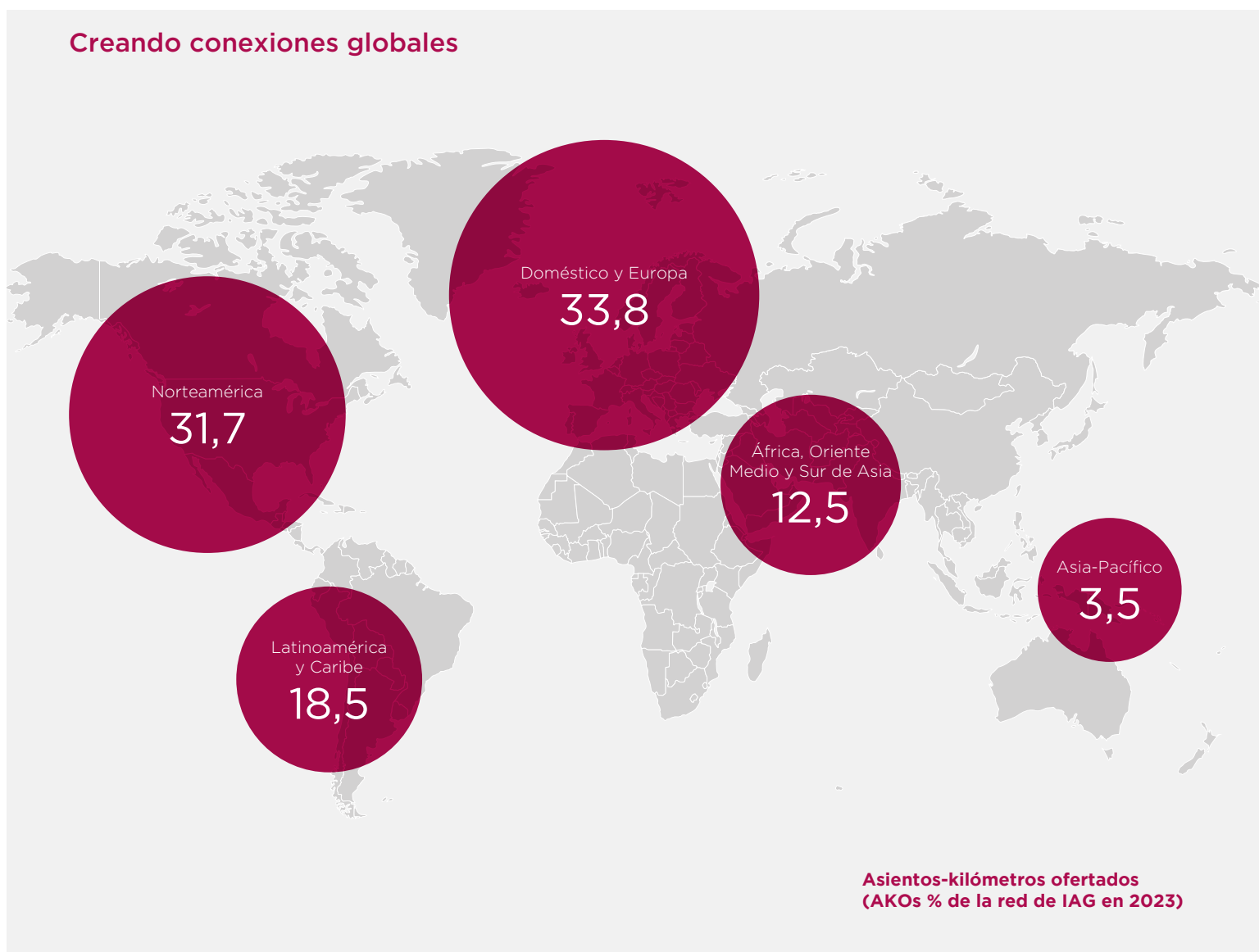


Accionistas,
entidades de
crédito y otros
grupos de interés
financieros



Gobiernos y
organismos
reguladores

Creando conexiones globales



250+
destinos
en 91 países

582
flota

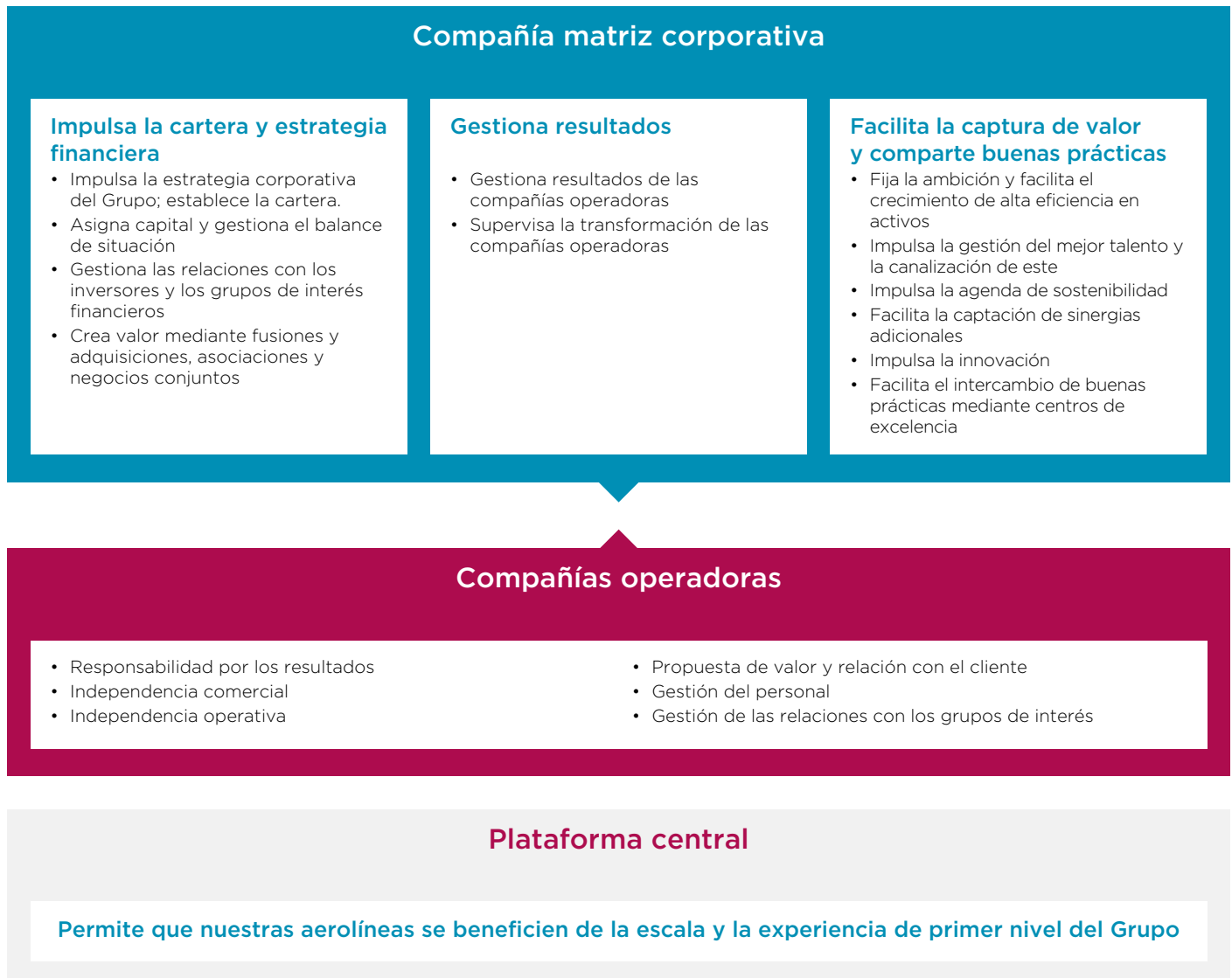
115,6 millones
pasajeros

4.700 millones
toneladas-kilómetro
de carga transportadas

71.794
empleados en
todo el mundo

142.800 millones
Avios emitidos

Nuestra comprobada estructura facilita la transformación y la innovación



IAG, como matriz corporativa, define la ambición del Grupo e impulsa su estrategia a largo plazo. Su independencia de las compañías operadoras permite a IAG fijar metas de rendimiento para éstas, gestionar su progreso, supervisar sus iniciativas de transformación y asignar de forma eficiente el capital dentro del Grupo. IAG apoya la coordinación intragrupo, el intercambio de buenas prácticas y la gestión del talento, facilitando la captación de sinergias. Nuestro modelo también permite al Grupo participar más eficazmente en la consolidación del sector, con IAG garantizando que las opciones inorgánicas se ajusten a la estrategia del

Grupo y proporcionando una plataforma central en beneficio de las nuevas compañías operadoras que se incorporan al Grupo.

La estructura del Grupo permite a nuestras marcas centrar sus esfuerzos en sus mercados de operación, su propuesta al cliente, su identidad cultural, su estrategia comercial y sus relaciones industriales, mientras que su escala apoya la innovación y la inversión en nuevos productos y servicios para mejorar la experiencia del cliente de nuestras empresas operadoras.

La cartera del Grupo se asienta sobre una plataforma central que impulsa la

eficiencia y la transformación. La plataforma central de IAG lidera los esfuerzos colectivos para que el Grupo se sitúe a la vanguardia de la innovación y la sostenibilidad en el sector de las aerolíneas, apoyando y ampliando las tecnologías emergentes de vanguardia en los viajes y la aviación y trabajando para alcanzar ambiciosos objetivos de sostenibilidad.

Nuestro foco está en maximizar la remuneración total al accionista

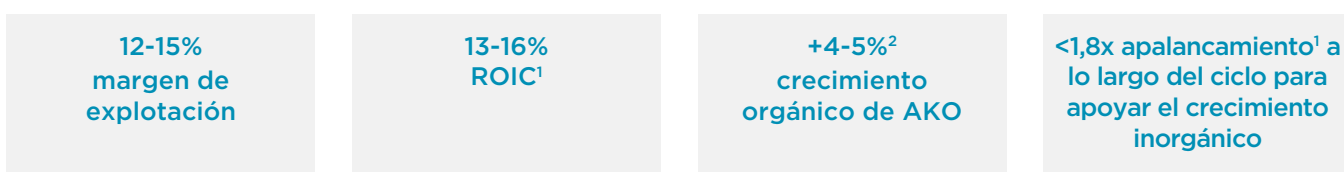


Transformando nuestro negocio



Crecimiento sostenible + Márgenes de primer nivel = Maximización de la remuneración total al accionista

Nuestras metas a medio plazo



¹ Para más información, consulte la sección Medidas alternativas de rendimiento de los estados financieros.
² 2024 a 2026

La sostenibilidad respalda nuestro propósito



2023 ha sido otro año muy importante en nuestro camino para convertirnos en un líder dentro de la industria en materia de sostenibilidad como hacia nuestra meta primordial de alcanzar las cero emisiones netas en 2050.

El resumen que figura a continuación presenta los aspectos más destacados del programa de sostenibilidad de IAG en 2023, que hace hincapié en el aumento del uso y el suministro de combustible sostenible de aviación (SAF), la consolidación de nuestro marco de gobierno en torno a las iniciativas principales en materia de sostenibilidad y la mejora de la divulgación y presentación de la información sobre sostenibilidad.

Contenido de esta sección

A. Planeta

Esta sección incluye: datos más destacados del resumen de Task Force on Climate-related Financial Disclosure (TCFD), plan de transición, indicadores y avances, iniciativas de reducción de emisiones, análisis de escenarios, riesgos y oportunidades, diálogo con los grupos de interés, residuos, iniciativas de ruido y calidad del aire.

B. Personas y prosperidad

Esta sección incluye: indicadores clave y avances, salud, seguridad y bienestar, derechos humanos y esclavitud moderna, diversidad, igualdad e inclusión, diálogo con las comunidades y apoyo a organizaciones benéficas.

C. Principios de gobierno

Esta sección incluye: estrategia de sostenibilidad, marcos de gobierno, gestión de la plantilla, gestión de la cadena de suministro, ética e integridad, gestión de riesgos ASG, gestión de informes y datos y conformidad con las normas GRI y SASB.

El contenido íntegro de este informe de sostenibilidad se incluye en el Estado de Información No Financiera (EINF) de IAG, que ha sido sometido a una verificación independiente limitada y de acuerdo con las normas ISAF3000 (revisada).

El indicador medioambiental más relevante de IAG es el referido a las emisiones de Alcance 1 y cada año recibe una evaluación adicional durante los seis meses siguientes a la publicación de este informe de conformidad con lo establecido por el régimen de comercio de derechos de emisión (RCDE) de la UE, Suiza y Reino Unido, y el sistema internacional de compensación y reducción de emisiones de carbono para la aviación internacional (CORSIA). Cualquier cambio sustancial se reflejará en futuros informes.

El cumplimiento de las normas y marcos específicos se enumera en los títulos de las secciones pertinentes y se resume en la sección C.8. Aunque IAG no se ajusta a las normas GRI (*Global Reporting Initiative*) esenciales o exhaustivas, sí aplica las normas GRI que son de obligado cumplimiento según la Ley 11/2018 española. Además, ha decidido ajustarse voluntariamente a otras normas GRI en asuntos materiales.

Inversiones en SAF

1.000 millones de dólares

Inversión total en SAF a 31 de diciembre de 2023, de la que el 86% corresponde a compromisos futuros¹

Intensidad de carbono

80,5 gCO₂/pkm

-3,6% anual y en camino de superar nuestro objetivo de 80 gCO₂/pkm en 2025

Marco de gobierno

7.500+

Directivos y ejecutivos con incentivos anuales ligados al clima

Cadena de suministro

100%

de proveedores evaluados en materia de riesgos de sostenibilidad

¹ Basado en un precio estimado del combustible para aviones de 800 dólares por tonelada y márgenes contratados para la producción de SAF.

Nuestra visión

Ser el grupo de aerolíneas líder mundial en materia de sostenibilidad.

Nuestra estrategia

Contribuir a los nueve indicadores de liderazgo en sostenibilidad que se enumeran en la sección C.1 Marco de gobierno de la sostenibilidad.

Nuestro marco de gobierno

Supervisión a nivel del Consejo

- Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR)
- Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Supervisión del Comité de Dirección de IAG

- Directora de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad (CPCASO)

Supervisión de las compañías operadoras

- Los comités de dirección supervisan programas de sostenibilidad a medida

Alineación intragrupo

- Estrategia de sostenibilidad del Grupo
- Actualizaciones del equipo de sostenibilidad del Grupo
- Equipos de trabajo para iniciativas sostenibles clave

Nuestras cuestiones e iniciativas principales

IAG adopta un enfoque integral de la sostenibilidad¹.

A. Planeta	B. Personas y prosperidad	C. Principios de gobierno
Cuestiones materiales clave		
<ul style="list-style-type: none"> • Reducir nuestro impacto climático • Influir y dar forma a las políticas públicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo con los empleados • Crear un lugar de trabajo diverso, e integrador 	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en el futuro • Planificar operaciones resistentes al cambio climático • Trabajar con proveedores
Políticas clave		
<ul style="list-style-type: none"> • Política de sostenibilidad medioambiental 	<ul style="list-style-type: none"> • Política de Equidad, Diversidad e Inclusión (EDI) • Declaración sobre la esclavitud moderna y la lucha contra la trata de seres humanos 	<ul style="list-style-type: none"> • Código de conducta • Código de conducta para proveedores • Política contra el soborno y la corrupción • Política de denuncia de irregularidades • Política de divulgación de información corporativa y diálogo con los accionistas
Iniciativas anuales		
<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia <i>Flightpath Net Zero</i> • Remuneración ligada al clima • Defensa de soluciones bajas en carbono • Liderazgo en asociaciones sectoriales 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas sobre el Índice de Salud Organizativa (OHI) cada seis meses • EDI e iniciativas de diálogo • Donaciones y recaudación de fondos • Elaboración de una hoja de ruta social 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa acelerador y empresas conjuntas • Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro • Análisis de escenarios del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera Relacionada con el Clima (TCFD).

Principales objetivos de desarrollo sostenible de la ONU



Objetivos

2019	2025	2030	2050
Objetivo de referencia	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción del 11% de la intensidad de emisiones de carbono, hasta 80 gCO₂/pkm • Estrategia "5 para 2025" en materia de residuos • 40% de los puestos directivos ocupados por mujeres 	<ul style="list-style-type: none"> • 10% de SAF • Reducción del 20% de las emisiones netas de Alcance 1, hasta 22 millones de toneladas • Reducción del 20% de las emisiones netas de Alcance 3, hasta 6,6 millones de toneladas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cero emisiones netas de Alcance 1, 2 y 3 en todas nuestras operaciones y cadena de suministro • Captura de carbono para cualquier emisión residual

¹ Estos pilares coinciden con el informe del Foro Económico Mundial *Measuring Stakeholder Capitalism* de 2020. "Dirigir una empresa rentable" y "Complacer a nuestros" clientes son cuestiones materiales relacionadas con la prosperidad que se abordan en otras secciones del Estado de Información No Financiera.

Hacia viajes más sostenibles

Nuestro catálogo de productos y servicios sostenibles para clientes les ayudan a reducir sus emisiones de carbono y apoyar objetivos de sostenibilidad más amplios. Seguimos probando nuevas ofertas.

Servicios previos al vuelo en los aeropuertos



- Electricidad renovable en las salas de espera¹
- Comida vegana en las salas de espera^{2,3}
- Servicio de reserva de comida para reducir el desperdicio de alimentos³

Operaciones aeroportuarias en tierra



- Prueba de autobuses eléctricos para pasajeros^{2,4}
- Tractores eléctricos (mototok) para remolcar las aeronaves a las pistas^{2,3,4}
- Prueba de vehículos eléctricos⁵
- Electricidad renovable para las aeronaves en tierra¹

Impactos a bordo



- Oportunidad para los clientes de contribuir a proyectos de reducción de carbono¹
- SAF voluntario para los clientes^{2,4}
- Utilización de SAF con el apoyo de la inversión de IAG¹
- Comida vegana^{2,3}
- Reciclaje a bordo¹

Datos más destacados de la dimensión Planeta

1.000 millones de dólares

inversiones totales en SAF a 31 de diciembre de 2023, de las cuales un 86% son compromisos a futuro

Primera planta de SAF de *alcohol-to-jet* en el mundo mediante el proyecto LanzaJet Freedom Pines lanzado en colaboración con IAG

100%

de los directivos de las aerolíneas de IAG tienen un objetivo de remuneración vinculado a las emisiones

80,5 gCO₂

por pasajero-kilómetro, una mejora anual del 3,6% en intensidad de carbono que nos coloca en buen camino para alcanzar nuestro objetivo para 2025

A-

calificación 2023 en el cuestionario CDP, el cuarto año consecutivo en el que conseguimos una puntuación de liderazgo por nuestra acción climática

157.100

toneladas de CO₂ evitadas por el uso de SAF en 2023, un aumento del 418% interanual que representa el 0,6% del total nuestras reducciones de emisiones en 2023

Datos más destacados de la dimensión Personas y prosperidad

71.794

personas empleadas en todo el Grupo en 77 países

9%

de aumento de nuestra plantilla frente a 2022

87%

de personal cubierto por convenios colectivos

36%

de los puestos de alta dirección ocupados por mujeres

Datos más destacados de la dimensión Marco de gobierno

4

reuniones de la Comisión SECR del Consejo

100%

de proveedores evaluados para detectar riesgos de cumplimiento legal y financieros

3,2+ millones

de horas de formación impartidas en 2023

90%

de proveedores, por gasto, que han completado la evaluación ASG

1 Todas las compañías aéreas. 2 British Airways. 3 Iberia. 4 Vueling. 5 IAG Cargo.

A.1. Planeta: cambio climático



A.1.1. Resumen del TCFD

IAG fue una de las primeras compañías en adoptar las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras Relacionadas con el Clima (TCFD) y realizó por primera vez un análisis de escenarios conforme con el TCFD en 2018, adelantándose al requisito *Listing Rule 9.8* de Reino Unido, que define la información que debe incluirse en el informe y las cuentas anuales de una empresa.

Las descripciones de las recomendaciones del TCFD se encuentran en su sitio web. IAG ha aplicado a este informe las recomendaciones establecidas por el TCFD para todos los sectores. En la revisión que se llevó a cabo internamente sobre el cumplimiento de las 11 recomendaciones básicas del TCFD, no se identificó ninguna deficiencia importante, como tampoco ningún cambio relevante respecto del año pasado.

Marco de gobierno	Estrategia	Gestión de riesgos	Indicadores y objetivos
Comunicar el marco de gobierno de la organización en torno a los riesgos y oportunidades relacionados con el clima. (a, b)	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. (a, b, c)	Comunicar de qué manera la organización identifica, evalúa y gestiona los riesgos relacionados con el clima. (a, b, c)	Reportar los indicadores y objetivos utilizados para evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima cuando dicha información sea material. (a, b, c)
Información relevante en este informe			
a. Véase C.2., C.6. b. Véase A.1.5, C.2., C.6.: sección de gestión de riesgos y principales factores de riesgo.	a. Véase A.1.6. b. Véase A.1.6., C.6: sección de gestión de riesgos y principales factores de riesgo. c. Véase A.1.5.	a. Véase A.1.5., A.1.6., C.6: sección de gestión de riesgos y principales factores de riesgo. b. Véase arriba c. Véase arriba	a. Véase A.1.3., A.1.5., Informe de la Comisión de Retribuciones b. Véase A.1.3., A.1.6. c. Véase Sostenibilidad de un vistazo, A.1.2., A.1.6.
Actividades actuales			
Supervisión del Consejo a través de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR); marco de gobierno sólido; la evaluación de materialidad de 2021 se actualizará en 2024.	Cumplimiento de la estrategia <i>Flightpath Net Zero</i> y nueve indicadores clave sobre liderazgo; préstamos vinculados a la sostenibilidad para British Airways e Iberia; análisis de escenarios alineados con TCFD; planes financieros y empresariales a uno y tres años que integran aspectos de sostenibilidad; nueva 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 Gestión de Riesgos Empresariales (ERM); la divulgación y gestión de riesgos recibió la calificación A por parte de CDP.	Indicadores y objetivos claros para 2025, 2030 y 2050 (véase De un vistazo); remuneración relacionada con el clima para altos ejecutivos y directivos.
Actividades futuras planificadas			
Revisión del aseguramiento, doble evaluación de la materialidad que se completará en 2024, cambios en los procesos y controles para lograr un aseguramiento razonable para 2026.	Aumento de la compra de SAF, análisis de escenarios en curso, revisión de las directrices y pruebas sobre las vías para apoyar la transición hacia 1,5°C.	Trabajo más detallado sobre los impactos del riesgo hasta 2030 y 2040, acciones para maximizar la resistencia climática e indicadores de mitigación del riesgo.	Cumplimiento de los objetivos actuales, revisión de los objetivos para 2030 en línea con las últimas evidencias relacionadas con las transiciones alineadas con el objetivo de 1,5°C.

Líderes del sector en proyectos SAF

¿Qué es el combustible sostenible de aviación?



Los combustibles sostenibles de aviación (SAF) son químicamente casi idénticos al queroseno.

Las materias primas de estos combustibles – actualmente materiales de desecho como el aceite de cocina usado, los residuos municipales o los desechos de madera – absorben CO₂ en su ciclo de crecimiento antes de que este carbono se recicle en combustible y se emita durante en el vuelo.

Existen ocho vías certificadas para fabricar SAF basadas en el uso de tecnologías y materias primas específicas. Estos procesos están certificados conforme a normas internacionales que garantizan la seguridad de uso de los combustibles. Los SAF pueden utilizarse en las infraestructuras de repostaje de aeronaves y aeropuertos existentes.

IAG también se asegura de que el SAF adquirido cumple con estrictos sistemas de certificación de sostenibilidad, para garantizar que las materias primas proceden de fuentes sostenibles y que los procesos de producción conservan el agua y la energía y tienen un impacto mínimo.

Cumplir nuestro compromiso



A 31 de diciembre de 2023, nuestras inversiones en SAF alcanzaron los 1.000 millones de dólares¹, de los cuales un 86% son compromisos a futuro. Se trata del mayor compromiso con la inversión en SAF anunciado por una aerolínea en todo el mundo.

En 2023, las aerolíneas del Grupo utilizaron más de 53.000 toneladas de SAF, lo que supone un aumento del 417% con respecto a 2022 y uno de los volúmenes más elevados a escala mundial. Esto ha evitado más de 157,1 mil toneladas de CO₂, lo que representa una reducción de emisiones del 0,6%.

IAG sigue en vías de multiplicar por 100 sus volúmenes de SAF entre 2022 y 2030, y prevé utilizar SAF en un 70% del combustible total en 2050.

Apoyo a los procesos de producción avanzados de SAF



IAG sigue invirtiendo directamente en nuevas e innovadoras capacidades de producción de SAF, favoreciendo 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.

El Grupo realiza evaluaciones de combustible de aviación en varios lugares, incluidos Estados Unidos y Europa, por lo que los proyectos que explora se extienden por diferentes regiones.

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. Aspiramos a ser líderes en el apoyo a las vías de producción de SAF desarrolladas con el fin de lograr las mayores reducciones de emisiones del ciclo de vida y acelerar nuestros esfuerzos de descarbonización.

En febrero de 2024, IAG firmó el mayor acuerdo de compra de SAF de su historia con Twelve, un proyecto de SAF con sede en Washington (EE.UU.) que produce SAF avanzado con la tecnología *power-to-liquid* y fabricado a partir de CO₂, agua y energía renovable. Esto significa que hemos asegurado contractualmente un tercio del SAF requerido para cumplir con el objetivo de IAG de un 10% de SAF para 2030.

En cuanto al SAF que se produce a través de otras tecnologías, el Grupo también trabaja para apoyar proyectos que absorban el carbono o lo capturen y almacenen.

Papel en el plan de transición de IAG



El SAF es una solución clave en el plan de transición de IAG hacia las cero emisiones netas (Sección A.1.2.). Reduce las emisiones de carbono desde el punto de vista del ciclo de vida de los gases de efecto invernadero, por lo general, en un 80% o más en comparación con los combustibles fósiles para reactores a los que sustituye.

En 2021, el Grupo se fijó el objetivo de utilizar un millón de toneladas de SAF en el año 2030, dependiente de un apoyo gubernamental acorde.

¹ Basado en un precio estimado del combustible de aviación de 800 dólares por tonelada y márgenes contratados para producción de SAF.

Abogar por una política de SAF adecuada

IAG reconoce que las políticas diseñadas para apoyar el desarrollo de SAF a nivel mundial están fragmentadas y están adoptando diferentes formas. Por ello, el Grupo colabora estrechamente con los responsables políticos y la industria para apoyar el desarrollo de las políticas de SAF necesarias para proporcionar una señal de inversión sólida y aumentar la oferta para satisfacer la demanda del sector.

Acogemos con satisfacción la decisión que tomó la OACI y sus estados miembros en la tercera conferencia de la OACI sobre combustibles alternativos para la aviación (CAAF/3) de esforzarse por alcanzar una visión global que aspire a reducir las emisiones de CO₂ en la aviación internacional en un 5% para 2030 mediante el uso de SAF, combustibles alternativos bajos en carbono (LCAF) y otras energías limpias para la aviación.

En 2023, nuestra defensa de políticas en mercados clave como EE.UU., la UE y Reino Unido se centró en las áreas que se indican a continuación.

EE.UU.	UE	Reino Unido
<p>Política general</p> <p>El suministro de SAF se incentiva actualmente en EE.UU. mediante programas estatales que ofrecen a los productores créditos fiscales por su producción. Estos programas funcionan actualmente en estados como California, Illinois, Minnesota, Washington y Oregón.</p> <p>La <i>Inflation Reduction Act</i>, firmada en agosto de 2022, también prevé créditos fiscales federales para los productores de SAF (para el SAF que se suministra en EE.UU.).</p> <p>Actividad de IAG en 2023</p> <p>IAG sigue explorando y firmando acuerdos de compra de SAF en EE.UU. que podrán solicitar incentivos. Para obtener más información, consulte nuestra tabla de asociaciones clave de SAF.</p>	<p>Política general</p> <p>La UE ha creado en el marco de su paquete normativo <i>Fit for 55</i> una nueva política, ReFuelEU, que establecerá un mandato sobre SAF a partir de 2025. El mandato exigirá un volumen mínimo de SAF en la UE, que comenzará en 2025 con un 2% y alcanzará el 6% en 2030 (con un 1,2% del volumen de 2030 que deberá suministrarse mediante el uso de vías avanzadas de SAF, como la tecnología “Power-to-Liquid” (PtL)).</p> <p>Asimismo, dentro del paquete <i>Fit for 55</i>, la UE ha acordado modificar la Directiva sobre el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión (RCDE) e introducir un incentivo para que los operadores aéreos aumenten el consumo de SAF a través del RCDE de la UE a partir de 2024. De este modo, los operadores aéreos podrán reclamar una parte de los 20 millones de derechos reservados por la Comisión Europea para cubrir parte de la diferencia de precio entre el SAF y el queroseno convencional de aviación en las rutas que se incluyen en el RCDE. El SAF sigue teniendo una clasificación de cero emisiones dentro del RCDE, lo que también incentiva su uso por parte de los operadores aéreos para reducir la exposición anual al coste del carbono.</p> <p>Actividad de IAG en 2023</p> <p>Apoyamos los cambios legislativos introducidos por la UE para favorecer el desarrollo del suministro de SAF en Europa.</p> <p>Ahora estamos trabajando con los responsables políticos en los detalles técnicos relativos al seguimiento, notificación y verificación del uso de SAF, la congruencia de los nuevos requisitos legislativos con los marcos de notificación del RCDE existentes y el alcance geográfico. También hemos respondido a consultas públicas sobre la aplicación de estas políticas en los Estados Miembros.</p>	<p>Política general</p> <p>Reino Unido se ha fijado el objetivo de SAF del 10% para 2030, así como el de iniciar la construcción de cinco plantas de SAF para 2025. En 2023, tras los esfuerzos de promoción del sector, el Gobierno británico acordó desarrollar un mecanismo de certidumbre de ingresos para los productores de SAF, que debería entrar en vigor en 2026.</p> <p>En el marco del RCDE de Reino Unido, el SAF tiene una calificación de cero emisiones, pero actualmente no existe ningún incentivo comparable a los cambios de políticas propiciados por el RCDE de la UE.</p> <p>Actividad de IAG en 2023</p> <p>IAG respondió a la consulta del Reino Unido sobre su mandato de SAF en 2023. Seguimos colaborando con los responsables políticos para incentivar el uso de SAF en Reino Unido, incluido el RCDE de este país.</p> <p>Como miembro del Jet Zero Council, IAG se ha comprometido con el Gobierno de Reino Unido y ha apoyado las peticiones de la industria de crear un mecanismo de certidumbre de ingresos para los productores de SAF de Reino Unido. Seguimos trabajando a través del Jet Zero Council para apoyar el desarrollo de este mecanismo lo antes posible, con el fin de acelerar la producción de SAF en Reino Unido.</p> <p>IAG también colabora con el aeropuerto de Londres Heathrow en su plan de incentivos financieros para apoyar el aumento del SAF.</p>

Marco de gobierno de SAF en IAG

SAF es una solución clave en el plan de transición de IAG hacia las cero emisiones netas. En 2023, IAG mejoró su marco de gobierno para acelerar nuestro compromiso con las inversiones y la política de SAF. Esto incluyó el establecimiento de un grupo de gestión de SAF, compuesto por representantes del área de sostenibilidad, del equipo financiero y de cada compañía operadora de IAG. El grupo de gestión de SAF informa al grupo de dirección de SAF. Para obtener más información, véase “Principios de gobierno de la sostenibilidad”.

Apoyo a la reducción de emisiones de nuestros clientes

IAG ofrece a los clientes corporativos la oportunidad de comprar las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF para apoyar sus propias reducciones de emisiones de Alcance 3. En total, las aerolíneas del Grupo vendieron más de 150.000 toneladas de CO₂ a clientes el año pasado. IAG también asignó al rededor de 150 toneladas de CO₂ a actividades internas, incluidas las emisiones asociadas a los viajes para asistir a conferencias de directivos.

Alianzas clave sobre SAF

LanzaJet: Freedom Pines

Con el apoyo de inversión de British Airways en 2021, el 24 de enero de 2024 LanzaJet inauguró la primera planta de producción dedicada a SAF de etanol bajo en carbono en Georgia (EE.UU.).



Proyecto Speedbird: desarrollo de los SAF en Reino Unido

En junio de 2023, British Airways, LanzaJet y Nova Pangaea Technologies firmaron un acuerdo que acelerará el proyecto Speedbird, una iniciativa creada por las empresas en 2021 para producir SAF económico para uso comercial en Reino Unido.

Twelve

En febrero de 2024, IAG firmó el mayor acuerdo de compra de SAF de su historia con Twelve, un proyecto de SAF con sede en Washington (EE.UU.) que produce SAF avanzado con la tecnología *Power-to-Liquid* fabricado a partir de CO₂, agua y energía renovable. Lo que significa que hemos asegurado contractualmente un tercio de el SAF requerido para alcanzar el objetivo de IAG de un 10% de SAF en 2030.

Alianzas clave sobre SAF

Productor	Lugar de producción	Año previsto del suministro	Tecnología
BP	Europa; China	Suministrando desde 2021	HEFA
Neste	Finlandia; Singapur	Suministrando desde 2021	HEFA
Philips 66	Humber, Reino Unido	Suministrando desde 2021	HEFA
Repsol	Cartagena, España	Suministrando desde 2022	HEFA
Cepsa	Huelva, España	Suministrando desde 2023	HEFA
LanzaJet	Georgia, EE.UU.	2024	<i>Alcohol-to-jet</i>
Twelve	Washington, EE.UU.	2025	<i>Power-to-Liquid</i>
LanzaJet/Nova Pangaea	North East, Reino Unido	2027	<i>Alcohol-to-jet</i>
Aemetis	California, EE.UU.	2027	HEFA
Gevo	Minnesota, EE.UU.	2028	<i>Alcohol-to-jet</i>
LanzaTech	South Wales, Reino Unido	2028	<i>Alcohol-to-jet</i>
Velocys¹	Immingham, Reino Unido Mississippi, EE.UU.	2029	<i>Fischer-Tropsch</i>

¹ Incluye la captura y almacenamiento de carbono

A. El planeta

A.1.2. Plan de transición

Visión general

IAG tiene como objetivo conseguir las cero emisiones netas para 2050 en todas sus emisiones de Alcance 1, 2 y 3.

“Cero neto” significa que cualquier emisión residual de las operaciones de IAG en 2050, o por la fabricación y el transporte de bienes suministrados al Grupo, se verá mitigada por una cantidad equivalente de CO₂ eliminada de la atmósfera mediante tecnologías de captura de carbono.

IAG está encaminada a alcanzar sus objetivos climáticos para 2025, 2030 y 2050 (véase más abajo) llevando a cabo iniciativas de reducción de emisiones, trabajando en colaboración con los principales grupos de interés y abogando proactivamente por una política de apoyo y por el desarrollo tecnológico.

IAG también está impulsando la acción interna mediante la fijación de incentivos anuales vinculados al clima para más de 7.500 altos ejecutivos y directivos.

Las medidas clave para reducir las emisiones son la modernización de la flota, el uso de SAF, las medidas basadas en el mercado, incluidos el RCDE y CORSIA, y las tecnologías de absorción de carbono.

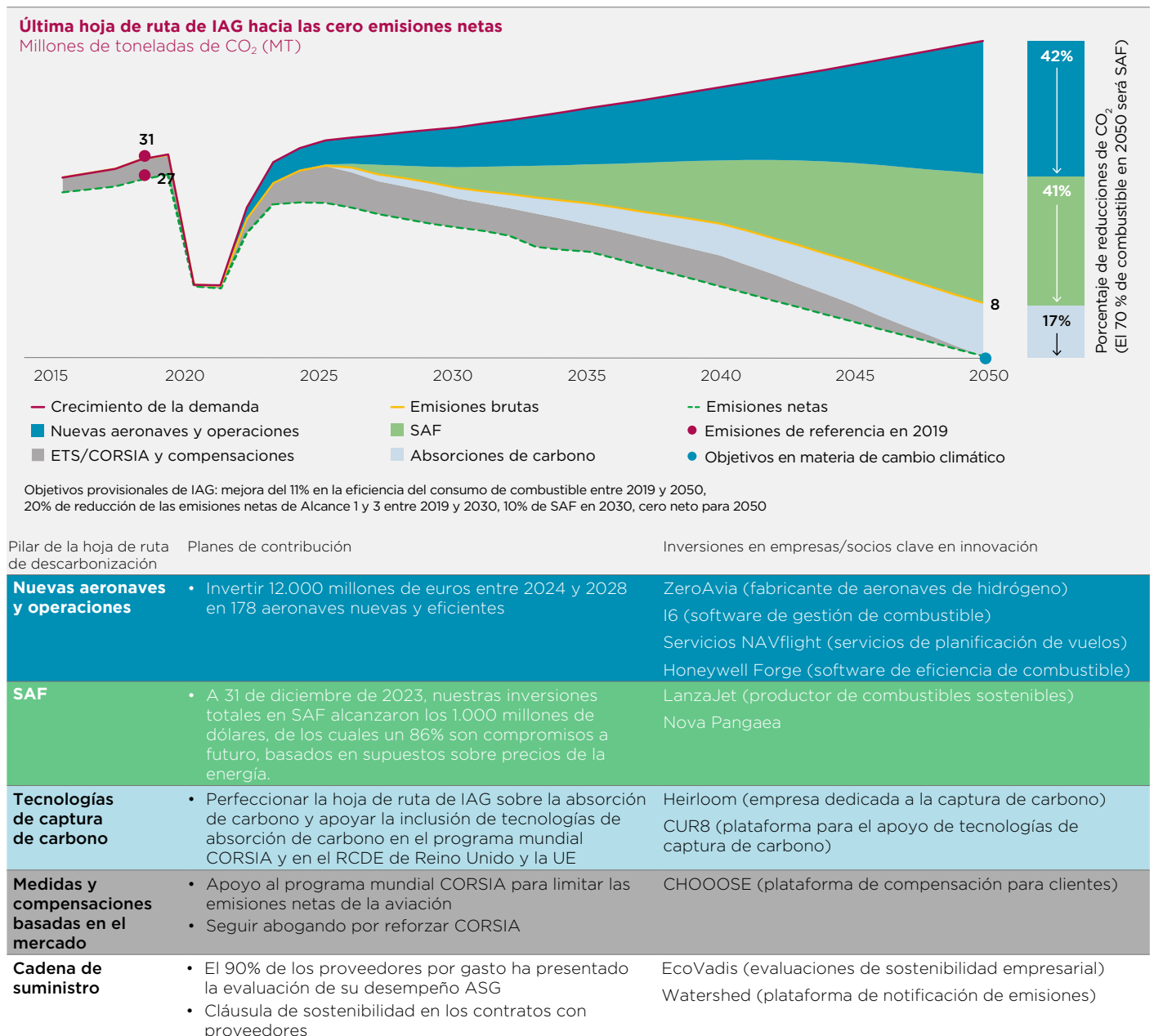
Se espera que menos del 10% de las reducciones de emisiones entre 2019 y 2050 deriven de compensaciones de carbono.

Hoja de ruta hacia las cero emisiones netas

IAG fue el primer grupo aéreo del mundo en comprometerse con las cero emisiones netas, y desde 2019 publica anualmente actualizaciones de su hoja de ruta hacia este objetivo.

La versión que figura a continuación es un escenario central del Grupo que presupone un apoyo político continuo a la descarbonización de la aviación, una recuperación general de los niveles de demanda de pasajeros de 2019 para 2024 y un crecimiento anual de la demanda acorde con las previsiones de crecimiento a largo plazo incluidas en las notas 4 y 17 de los estados financieros.

Los cambios en nuestra hoja de ruta en 2023 se centran en aumentar el uso de SAF en nuestras operaciones a corto plazo, y nuestra inversión en tecnologías de captura de carbono antes de 2030. Más allá de 2030, mantenemos una hipótesis sobre aeronaves de hidrógeno que se incorporarían a la flota a partir de 2040 y una reducción de emisiones del 5% por la modernización del espacio aéreo que se alcanzará en 2050.



Intensidad futura de carbono

Se espera que la ejecución de los actuales planes de descarbonización de IAG, dependientes del apoyo político adecuado, permita los siguientes cambios con respecto a 2019:

Emisiones de carbono brutas (Tm CO₂):

- 2030: 15% menos
- 2050: 73% menos

Intensidad bruta de emisiones de carbono (gCO₂/pkm):

- 2025: 12% menos
- 2030: 27% menos
- 2035: 39% menos
- 2050: 83% menos

IAG apoya la inclusión de tecnologías de captura de carbono en las hojas de ruta de descarbonización de la industria y en las evaluaciones externas con el fin de alcanzar el objetivo global de global de 1,5°C.

Los objetivos a corto y largo plazo de IAG han sido evaluados independientemente por la Transition Pathway Initiative (TPI), que los consideró acordes con el escenario de 1,5°C, y su objetivo a medio plazo ha sido calificado como acorde con el escenario de temperaturas inferiores a los 2°C. La TPI comparó los hitos de la hoja de ruta de 2021 de IAG con la trayectoria para toda la industria desarrollada por la Agencia Internacional de la Energía (AIE), incluyendo los compromisos de captura de carbono.



IAG realizó su primera inversión en ZeroAvia en 2020, un líder en el desarrollo de aeronaves propulsadas por hidrógeno-eléctricas, con cero emisiones. IAG aumentó su inversión en 2022, para avanzar en el programa de desarrollo de trenes motrices eléctricos de hidrógeno de 2-5 MW de ZeroAvia.

Captura de carbono

Introducción

Las soluciones de captura de carbono extraen el CO₂ que ya está en la atmósfera y lo almacenan de forma biológica o geológica.

Estos son algunos ejemplos:

- Soluciones basadas en la naturaleza (NBS): incluyen la creación de nuevos bosques y turberas
- Captura y almacenamiento de carbono bioenergético (BECCS): captura carbono biogénico de las instalaciones industriales y lo almacena, por ejemplo, en acuíferos subterráneos
- Captura de carbono y almacenamiento (CCS) con producción de SAF: como en el caso anterior e incluyendo el uso de subproductos que puedan absorber CO₂
- Captura directa del aire (DAC): se absorbe CO₂ directamente del aire mediante un catalizador

IAG considera que los proyectos para evitar las emisiones de carbono son una solución transitoria clave en el camino hacia la plena utilización de las tecnologías de captura de carbono. Los proyectos de captura de carbono difieren de los proyectos de limitación de emisiones de carbono, que impiden la emisión futura de CO₂.

Contribución en el plan de transición de IAG

Desde 2022, las aerolíneas del Grupo ofrecen a sus clientes la posibilidad de contribuir económicamente a proyectos de captura de carbono. Los clientes de British Airways han apoyado proyectos de captura como la restauración de manglares en Pakistán y un proyecto de biocarbón en Oregón (Estados Unidos).

De aquí a 2050, IAG solo utilizará la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones.

IAG solo trabajará con proveedores que hagan lo mismo, como parte del cumplimiento del compromiso de Alcance 3 del Grupo. IAG ya está animando a sus proveedores a pasar de las compensaciones de emisiones a las tecnologías de captura de carbono como parte de una nueva cláusula contractual que se está implantando en toda la cadena de suministro.

Apoyo a la regulación sobre captura de carbono

IAG prevé usar tecnologías de captura de carbono para cumplir una parte cada vez mayor de sus obligaciones CORSIA entre 2024 y 2035, en función de las políticas adecuadas, y apoya una mayor orientación sobre cómo realizar la transición a la captura, por ejemplo a través de los Principios de Compensación de Oxford.

El Grupo sigue abogando por políticas que acelerarán la aceptación global de la captura de carbono, a través de la coalición Negative Emissions Coalition y otras asociaciones sectoriales, enumeradas en el apartado A.1.7., y respalda la inclusión de las tecnologías de captura de emisiones en el RCDE en la UE, Suiza y Reino Unido.

Invertir en captura de carbono

IAG se compromete a 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 inversión en tecnologías de captura de emisiones de gases de efecto invernadero (GRR) consiste en una combinación de adquisiciones de entrega anticipada y apoyo financiero a proyectos, lo que facilita la ampliación de las tecnologías de GRR junto con el correspondiente apoyo gubernamental.

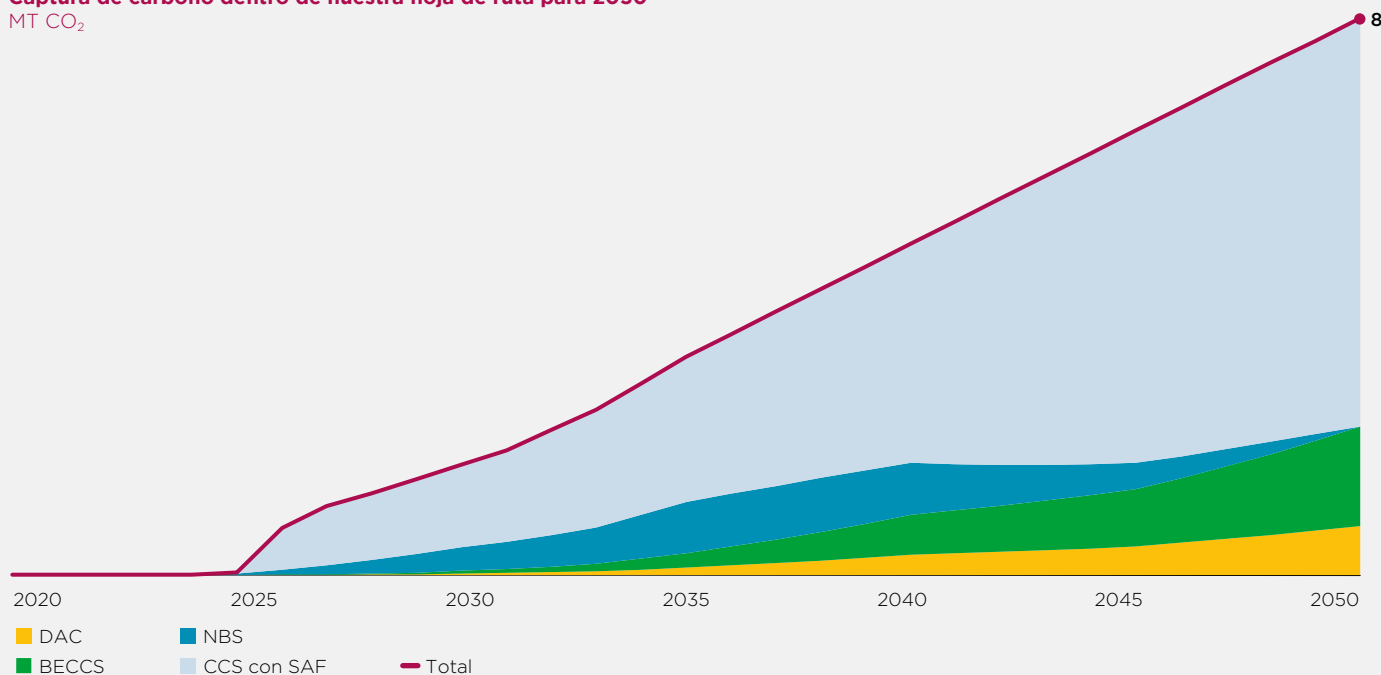
Cuando IAG o sus compañías operadoras deciden invertir voluntariamente en proyectos para mitigar y capturar las emisiones de carbono, trabajan en colaboración con socios clave, llevan a cabo la diligencia debida para seleccionar a proveedores reconocidos y escogen cuidadosamente los proyectos para que cumplan y se ajusten a las normas de verificación de calidad, como *Gold Standard*, *Pure Standard* y *Verified Carbon Standard* (VCS).

En 2023, British Airways trabajó en una colaboración con CURB (una empresa con sede en Reino Unido dedicada a crear el mercado mundial de captura de carbono) UNDO (un líder mundial en el desarrollo de proyectos de eliminación de dióxido de carbono especializada en la meteorización mejorada de rocas), y Standard Chartered, en representación de instituciones financieras para lanzar un pionero proyecto piloto de financiación diseñado para aumentar la escala del mercado de captura de carbono.

El proyecto piloto espera apoyar el crecimiento del mercado de la captura de carbono, la creación de un plan que permita a los proveedores de captura de carbono acceder al capital en forma de financiación de la deuda a través de acuerdos de compra anticipada. British Airways se ha comprometido a comprar más de 4.000 toneladas de créditos de captura de carbono emitidos por UNDO a través de la meteorización mejorada de las rocas, y Standard Chartered busca convertirse en el socio financiero.

Captura de carbono dentro de nuestra hoja de ruta para 2050

MT CO₂

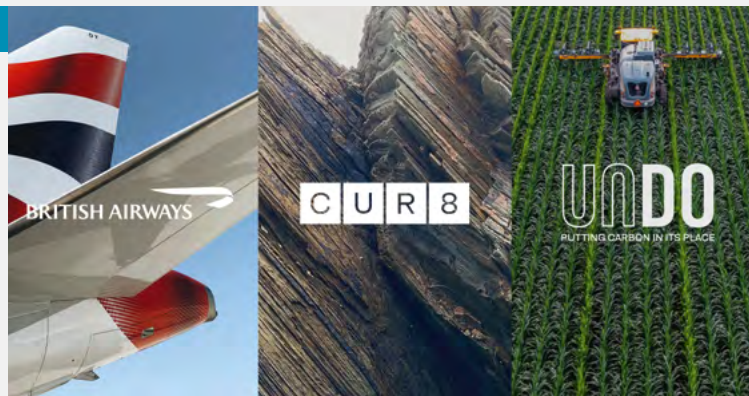


Según la hoja de ruta más actualizada, el Grupo estima utilizar aproximadamente 100 TM de carbono derivadas de tecnologías de captura entre 2022 y 2050 para mitigar las emisiones de Alcance 1 y podría potencialmente utilizar 2 TM en el año 2030, condicionado a una verificación y marcos de calidad claros y acordados globalmente para las tecnologías de captura de carbono, su inclusión en los esquemas RCDE y un apoyo político estable.

Principales proyectos de captura de carbono

Proyecto Freres Biochar

El proyecto Freres Biochar de Oregón (EE.UU.) consiste en una planta de generación de energía a partir de biomasa que produce biocarbón, un material similar al carbón vegetal rico en carbono que se crea cuando se utilizan residuos agrícolas y madereros como combustible. El proceso fija el carbono en el suelo e impide que se descomponga de forma natural, bloqueando el carbono y manteniéndolo fuera de la atmósfera durante varios cientos de años.



Proyecto Blue Carbon Mangrove

Este proyecto de captura de carbono mediante procesos naturales (las plantas absorben el carbono de la atmósfera mediante fotosíntesis) se desarrolla en la zona del delta del Indo, en Pakistán. El proyecto apoyará la captura de gases de efecto invernadero mediante la reforestación y revegetación de unas 225.000 hectáreas de humedales mareales degradados con manglares y otras especies para absorber dióxido de carbono, estabilizar la zona y proteger la zona costera y las comunidades.

A.1.3. Indicadores y avances

Visión general

El plan de transición de IAG se centra en reducir el CO₂ procedente del uso de combustible para aeronaves, 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 lucha contra el cambio climático.

En 2023 se registraron grandes avances en el indicador clave de la eficiencia del carbono.

Con una mejora anual del 3,6% hasta 80,5 gCO₂/pkm, el Grupo está encaminado a alcanzar su objetivo de eficiencia de carbono de 80,0 gCO₂/pkm para 2025, teniendo en cuenta las reducciones de emisiones logradas a partir del SAF.

Metodología de cálculo

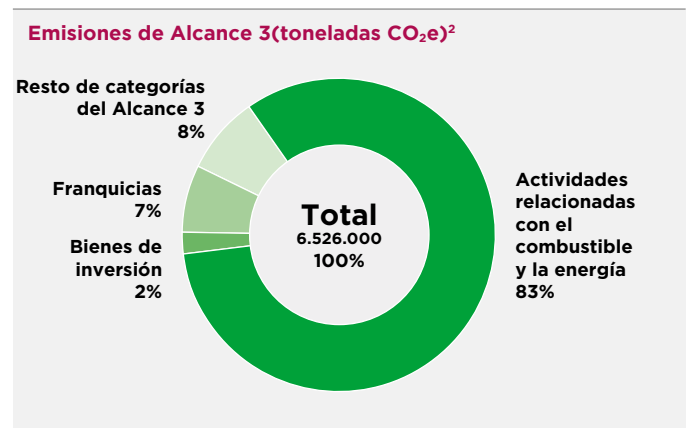
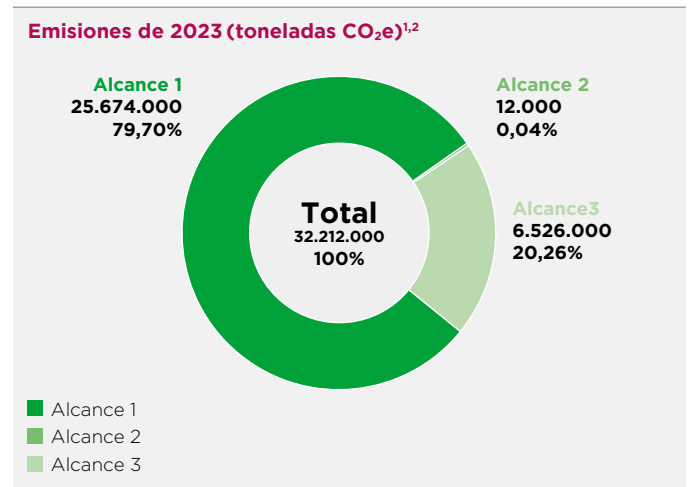
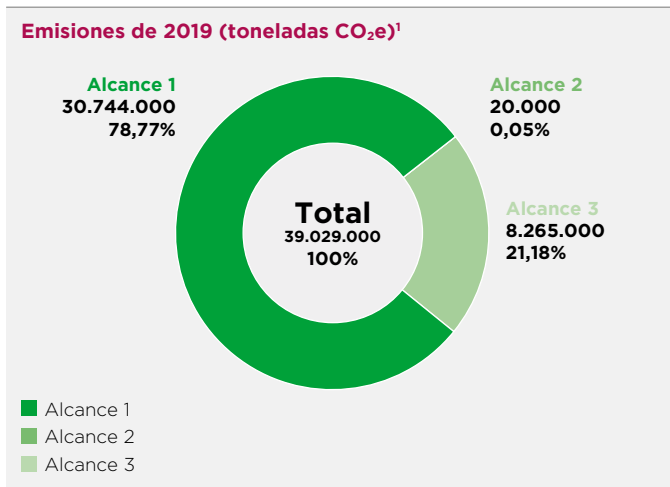
Las emisiones se calculan multiplicando el uso de combustible y energía por los factores de conversión apropiados que se ajustan al cuarto informe de evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés). En todo el Grupo se aplican los factores de conversión del gobierno británico para 2023, ya que se consideran los más completos disponibles. Otros factores, como los factores de emisión de la Agencia Internacional de la Energía, se utilizan en casos específicos, como se describe en el Estado de Información No Financiera.

Nuestro cálculo de la intensidad del carbono incluye las reducciones de emisiones de CO₂ conseguidas con SAF. Las reducciones de SAF se calculan utilizando los valores reales de intensidad de carbono del análisis del ciclo de vida (ACV) del combustible SAF utilizado por las aerolíneas del Grupo, y restando las reducciones de emisiones conseguidas de nuestra huella total de CO₂.

IAG informa sobre el metano (CH₄) y el óxido nitroso (N₂O) como gases de efecto invernadero (GEI) de Alcance 1 distintos del CO₂, de acuerdo con los factores de conversión de Reino Unido.

En 2023, las emisiones de CH₄ fueron de 18.009 toneladas y las de N₂O de 216.542 toneladas.

Un desglose detallado de las emisiones de Alcance 3 está disponible en el Estado de Información No Financiera de IAG.



1 Redondeado a las '000 toneladas de CO₂e más próximas.
 2 Consulte más adelante los detalles relativos a la recopilación de datos sobre las emisiones de Alcance 3. Los datos de las emisiones de Alcance 3 se divulgan utilizando la metodología existente y no incluyen los valores revisados de las emisiones de Alcance 3.1 identificados tras una prueba de concepto entre IAG GBS y Watershed en 2023.

Principales indicadores de emisiones

Indicadores principales de la huella de carbono	Norma GRI	Unidad	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Alcance 1 CO₂e	305-1	Tm CO ₂ e	22%	(16%)	25,67	21,13*	10,92	11,02	30,74*
Alcance neto 1 CO₂e		Tm CO ₂ e	19%	(15%)	22,82	19,10*	10,50	10,85	26,95*
Alcance 2 basado en la localización	305-2	kt CO ₂ e	11%	(24%)	56,5	51,1	39,2	48,2	74,6*
Alcance 2 basado en el mercado	305-2	kt CO ₂ e	6%	(37%)	12,4	11,7	8,4	9,3	19,7*
Alcance 3¹	305-3	Tm CO ₂ e	19%	(21%)	6,53	5,48	3,32	3,66*	8,27*

Indicadores principales de reducción de emisiones	Norma GRI	Unidad	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Intensidad de carbono de los vuelos (excluidas las reducciones de CO₂ del SAF)²	305-4	gCO ₂ /km	(3%)	(10%)	81,0	83,6	94,5	106,2	89,8
Intensidad de carbono de los vuelos (incluidas las reducciones de CO₂ del SAF)²	305-4	gCO ₂ /km	(4%)	(10%)	80,5	83,5	94,5	106,2	89,8
Iniciativas de reducción de GEI	305-5	ktCO ₂ e	5%	12%	86,7	82,4	59,7	17,2	77,4
Emisiones cubiertas por RCDE (Reino Unido, UE, Suiza)		Tm CO ₂ e	(1%)	(26%)	5,68	5,74	2,71	2,32	7,66
Reducción neta (aumento SAF)		ktCO ₂	418%	n/a	157,1	30,3	6,5	n/a	n/a
Reducción neta (RCDE³)		ktCO ₂ e	45%	(18%)	2,604	1,796	219	0	3,182
Reducción neta (proyectos de compensación)		ktCO ₂ e	17%	n/a	246	229	196*	168	n/a
Edad media de la flota		años	>1%	6%	12,0	11,9	11,2	10,6	11,4

Otros indicadores	Norma GRI	Unidad	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Intensidad de carbono de Alcance 2	305-4	gCO ₂ /km	(12%)	(19%)	0,18	0,20	0,34	0,47	0,22*
Ingresos por tonelada de CO₂e		€/tonelada CO ₂ e	5%	38%	1,145	1,088	771	705	827
Combustible para aeronaves	301-1	Combustible MT	22%	(16%)	8,11	6,64	3,42	3,45	9,65
SAF		kt de combustible	417%	n/a	53,3	10,3	2,4	nc	nc
Electricidad	302-1	000 MWh	1%	(19%)	217,0	213,7	189,0	200,1	267,7
Energía	302-1	Mn MWh	24%	(15%)	100,7	81,5	42,1	41,9	119,7
Electricidad renovable⁴		%	0 ptos	9 ptos	81%	81%	86%	86%	72%
Energías renovables		%	0,5 ptos	0,7 ptos	0,9%	0,4%	0,5%	0,4%	0,2%

Las descripciones y comentarios sobre otros indicadores están disponibles en la sección información adicional del Estado de Información No Financiera de IAG.

Nota: "nc" indica que no se ha comunicado. El símbolo * expresa que se ha actualizado con los últimos datos e hipótesis.

- 1 Consulte más adelante los detalles relativos a la recopilación de datos sobre las emisiones de Alcance 3. Los datos de las emisiones de Alcance 3 se comunican utilizando la metodología existente y no incluyen los valores revisados de las emisiones de Alcance 3.1 identificados tras una prueba de concepto entre IAG GBS y Watershed en 2023.
- 2 pkm significa pasajero-km. Los pasajeros-km utilizados para este cálculo son 273.607 millones, lo que excluye a los pasajeros que no se presentan al vuelo. La tonelada-km de carga utilizada es de 4.386 millones, lo que excluye la carga transportada por otras compañías aéreas o camiones. El combustible de aviación utilizado excluye el combustible para franquicias y pruebas de motores.
- 3 Las emisiones de 2020 se situaron por debajo del límite máximo del RCDE para el sector de la aviación, por lo que no se produjeron reducciones netas.
- 4 Las emisiones de Alcance 2 cubren el uso de electricidad en aeropuertos y oficinas en el extranjero, que están en parte fuera del control operativo de IAG.

Como parte del cumplimiento de la normativa británica *Streamlined Energy and Carbon Reporting*, el 58% del consumo energético del Grupo correspondió a Reino Unido, sobre la base de las emisiones de Alcance 1 y el consumo eléctrico del Grupo en las oficinas con sede en Reino Unido, frente al 56% en 2022.

Cálculo de las emisiones de Alcance 3

Las emisiones de Alcance 3 de IAG representaron aproximadamente el 20% de las emisiones totales en 2023. Nuestro objetivo es lograr una reducción del 20% en las emisiones netas de Alcance 3 en comparación con los valores de referencia de 2019, de 8,3 MT a 6,6 MT para 2030. En 2023, las emisiones de Alcance 3 de IAG fueron de 6,5 millones de toneladas de CO₂e.

IAG GBS aplica un programa de sostenibilidad de la cadena de suministro que incluye evaluaciones ASG y análisis de riesgos de los proveedores.

En 2023, IAG GBS llevó a cabo una prueba de concepto con Watershed para mejorar la divulgación de las emisiones de Alcance 3.1 en todo el Grupo. En mediciones anteriores, IAG informaba sobre las emisiones de Alcance 3.1 basándose únicamente en las emisiones calculadas a partir del uso del agua. En la prueba con Watershed, se aplicó una metodología basada en el gasto para las emisiones de Alcance 3.1, combinando los datos de gasto de la cadena de suministro de IAG GBS con la base de datos de emisiones de Watershed. Esto mejoró la precisión de los informes, ya que los factores de emisión podían asociarse con la ubicación y las actividades empresariales de cada proveedor, incluidos los factores de emisión específicos del proveedor para aquellos con reportes CDP. Los resultados de esta prueba se proporcionan junto con los datos de emisiones anteriores incluidos en nuestra presentación de emisiones de Alcance 3.

IAG está ampliando esta prueba a través de nuestras actividades de Alcance 3 en 2024 para mejorar nuestra recopilación de datos en todas las categorías de emisiones de Alcance 3.

Otros indicadores	Norma GRI	Unidad	% de emisiones de Alcance 3	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Producción relacionada con el combustible y la energía (Categoría 3.3)	305-3	tCO ₂ e	83%	(15%)	5.424.914	4.399.985*	2.266.587*	2.284.992	6.371.621
Franquicias (Categoría 3.14)	305-3	tCO ₂ e	7%	(44%)	449.848	475.576	369.718	235.167	810.334
Bienes de inversión (Categoría 3.2)	305-3	tCO ₂ e	2%	(77%)	128.000	232.000	424.000	912.000	568.000
Bienes y servicios adquiridos (Categoría 3.1)	305-3	tCO ₂ e	>1%	(70%)	204	268	229	525	689
(Datos de emisiones tras la prueba de concepto de Watershed)					(2.762.833)	(2.028.326)	(1.172.771)	(1.398.858)	(2.731.217)
Todas las demás categorías de Alcance 3	305-3	tCO ₂ e	8%	2%	523.501	387.579	264.457*	227.033	514.618
Emisiones totales de Alcance 3	305-3	tCO ₂ e	N/A	(21%)	6.526.467	5.495.408*	3.324.992	3.659.717	8.265.262

Las descripciones y comentarios sobre otros indicadores del Alcance 3 están disponibles en la sección Divulgaciones adicionales del Estado de Información No Financiera de IAG.

Nota: Los datos de la prueba de Watershed no se incluyen en las emisiones totales de Alcance 3. El símbolo "*" significa actualizado utilizando los datos e hipótesis más recientes.

Metodologías de cálculo de la huella de carbono

Las aerolíneas del Grupo ofrecen a los pasajeros la posibilidad de calcular la huella de emisiones asociada a sus vuelos. Esta huella de emisiones se estima utilizando una calculadora de carbono, que determina el volumen de emisiones de CO₂ que emite la aeronave por pasajero en un vuelo y una cabina definidas.

Además, algunas aerolíneas ofrecen a sus clientes la oportunidad de compensar o mitigar parte de sus emisiones contribuyendo económicamente a proyectos de captura de carbono o SAF.

IAG sigue desarrollando la metodología de cálculo del carbono en la que se basan nuestras calculadoras de emisiones de pasajeros utilizadas por el Grupo, y defiende la aplicación de una norma para todo el sector que ofrezca transparencia y simplicidad a los clientes.

Entre las principales novedades de 2023, se encuentran las siguientes:

- Aer Lingus continúa con su asociación con la organización benéfica Pure Leapfrog para ayudar a los pasajeros a contribuir a mitigar parte de las emisiones generadas por sus vuelos.
- British Airways sigue colaborando con la plataforma CHOOOSE, que permite a los clientes conocer las emisiones de sus vuelos y tomar medidas para hacer frente a su impacto climático antes o después de su viaje o directamente durante el vuelo. Esto incluye la captura de carbono de los proyectos enumerados en la sección A.1.2.
- Iberia ha certificado su metodología de cálculo de la huella de carbono con AENOR (entidad independiente de certificación).
- Vueling ofrece a sus clientes la oportunidad de contribuir al consumo de SAF. Vueling iguala las contribuciones de sus clientes, duplicando la cantidad de SAF suministrada. Casi 197.000 pasajeros han contribuido a la compra de 246 toneladas de SAF desde que comenzó la iniciativa en 2022. Los pasajeros también pueden mitigar las emisiones de los vuelos contribuyendo a la compra de créditos de carbono a través de la colaboración con CHOOOSE.

Efectos climáticos distintos al CO₂

IAG apoya la investigación y el desarrollo de medidas para mitigar los efectos de la aviación distintos del CO₂. Esto incluye la participación en el grupo de trabajo sobre emisiones distintas al CO₂ del Jet Zero Council de Reino Unido y el apoyo a la investigación del Rocky Mountain Institute (RMI).

- Las compañías aéreas del Grupo ya participan en varios proyectos de investigación de emisiones distintas al CO₂.
- British Airways e Iberia están colaborando con Breakthrough Energy para identificar cuáles de las trayectorias de nuestros vuelos atraviesan regiones supersaturadas de hielo (ISSR) y pueden contribuir a efectos climáticos distintos del CO₂.
- Iberia participa en el proyecto IAGOS*, que combina los conocimientos de instituciones científicas con las operaciones de aviación civil para obtener datos esenciales sobre las condiciones de la atmósfera y la calidad del aire para el posterior desarrollo de modelos climáticos más precisos. El nuevo equipo IAGOS se ha instalado en un Airbus A330-200 que opera principalmente rutas en el Atlántico, proporcionando datos atmosféricos de una región climática muy valiosa.
- Vueling ha realizado varias pruebas con SATAVIA** para reducir la formación de estelas de condensación y medir las mejoras derivadas de los ajustes realizados en vuelo.
- Las aerolíneas del Grupo también se están preparando para monitorizar, comunicar y verificar las emisiones distintas del CO₂ de cara a sus futuras obligaciones en virtud del régimen de comercio de derechos de emisión (RCDE) a partir de 2025.

IAG aboga por una mayor investigación científica que respalde la elaboración de políticas eficaces capaces de reducir realmente las emisiones.

* IAGOS: In-Service Aircraft for a Global Observing System

** SATAVIA: empresa que brinda apoyo para minimizar la formación de estelas

A.1.4. Iniciativas de reducción de emisiones

Normas relevantes: TR-AL-110a2. GRI 305-5.

La reducción de las emisiones brutas y netas es un esfuerzo colectivo de todo el Grupo. Hay ejemplos a lo largo de este informe.

De aquí a 2030, los programas de renovación de la flota y SAF serán los que más contribuyan en la reducción de las emisiones brutas, y CORSIA, en la reducción de las emisiones netas. Además, en las aerolíneas se llevan a cabo otras iniciativas específicas.

En la siguiente tabla se muestra la reducción que conseguimos en 2023 gracias a nuestras principales iniciativas, redondeado a las 1.000 toneladas más próximas. Véase la sección Liderando nuestro sector en proyectos de SAF para obtener más información sobre nuestra reducción de emisiones:

Eficacia de la flota	SAF	Eficacia operativa	Mercados de carbono	Cadena de suministro
12.000 millones de € inversión entre 2024 y 2028 para 178 aeronaves nuevas y eficientes	157.000 toneladas de CO ₂ reducidas por el uso de SAF este año, lo que representa el 0,6% de nuestra reducción anual de emisiones	86.000 toneladas de CO ₂ e evitadas gracias a iniciativas de eficiencia operativa como la reducción del uso de alerones de aterrizaje, el rodaje con un solo motor y la reducción del peso a bordo	2,6 millones de toneladas netas de CO ₂ e reducidas mediante la participación en mecanismos de mercado del carbono, incluidos el RCDE europeo, británico y suizo	38 auditorías de la cadena de suministro se completaron en 2023

Ejemplos de iniciativas de reducción de emisiones en todo el Grupo:

Compañía operadora	Ejemplos de 2023	Tipo de iniciativa
Aer Lingus	Aer Lingus realizó el vuelo de entrega de su primer nuevo Airbus A320 con un 50% de combustible sostenible de aviación a bordo. En 2023, Aer Lingus también adquirió SAF por primera vez en Londres Heathrow como parte del acuerdo del Grupo con Phillips 66.	Eficiencia de la flota y SAF
	Rutas alternativas más eficientes: este cambio significa que un tercio de los vuelos de Aer Lingus pueden cargar 160 kg menos de combustible, lo que reduce las emisiones diarias de CO ₂ en 3,2 toneladas.	Eficiencia operativa
British Airways	British Airways fue la primera aerolínea del mundo en utilizar SAF producido a escala comercial en Reino Unido tras firmar un acuerdo plurianual con Phillips 66.	SAF
	British Airways ha incorporado 10 aeronaves nuevas a su flota y ha dado de baja varias de las más antiguas, contribuyendo a aumentar la eficiencia en materia de CO ₂ .	Eficiencia de la flota
	La sostenibilidad está ahora integrada en las comprobaciones anuales de los simuladores de los pilotos, con una formación extendida a todas las flotas y una actualización sobre sostenibilidad dirigida a toda la tripulación de vuelo.	Eficiencia operativa
IAG Cargo	IAG Cargo permite a sus clientes comprar reducciones de las emisiones de Alcance 3 mediante la producción de SAF para contribuir a sus propios objetivos de reducción de emisiones. En 2023, participaron en este programa clientes como Bolloré Logistics, DB Schenker, DHL Global Forwarding y Kuehne + Nagel.	SAF y cadena de suministro
	IAG Cargo realizó pruebas que incluyen el alquiler de 40 tractores que funcionan con biocombustible de aceite vegetal hidrogenado (HVO) y un tractor eléctrico.	Eficiencia operativa
IAG GBS	IAG GBS llevó a cabo una prueba de concepto con Watershed, una solución digital automatizada para la medición del cálculo del carbono y la contabilidad de la sostenibilidad para mejorar la comunicación de su huella de emisiones de categoría 1 (bienes y servicios adquiridos) de Alcance 3. Véase la sección A.1.3 para obtener más información.	Cadena de suministro
	IAG GBS sigue colaborando con otras empresas a través del programa <i>Business vs Smog</i> para aprovechar sus recursos en la lucha contra el cambio climático. En los cinco años que GBS lleva participando, los voluntarios del programa han organizado 2.000 talleres gratuitos para 45.000 participantes en 150 ciudades.	Cadena de suministro
IAG Loyalty	Los miembros del Executive Club de British Airways pueden utilizar sus Avios para contribuir a la compra de SAF en vuelos de corto radio a través del High Life Coffee.	SAF
IAG Tech	Migración de los servicios informáticos a servidores en la nube de Amazon, lo que permite ahorrar energía y reducir el CO ₂ .	Cadena de suministro
Iberia	Iberia sigue aplicando iniciativas de eficiencia en toda la fase del vuelo, incluido el despegue, el crucero, la aproximación y el aterrizaje.	Eficiencia operativa
	Iberia dio la bienvenida a seis nuevos Airbus A350-900, que le permitirán aumentar la eficiencia de CO ₂ y reducir las emisiones de carbono en unas 65.000 tCO ₂ e en comparación con 2022.	Eficiencia de la flota
Vueling	Vueling recibió cuatro Airbus A321neos, que aumentan la eficiencia de carbono en un 20% al reducir combustible y tener mayor capacidad de pasajeros que las aeronaves a las que reemplazan.	Eficiencia de la flota
	Vueling está trabajando con EUROCONTROL y ENAIRE para definir un nuevo KPI que mida la eficiencia del espacio aéreo en función de las emisiones de CO ₂ en lugar de la distancia volada: esta medida apoyará los cambios en el espacio aéreo europeo y promoverá trayectorias óptimas para reducir emisiones de CO ₂ .	Eficiencia operativa
	Vueling fue la primera aerolínea de bajo coste europea en asociarse con WheelTug para acelerar el desarrollo de su dispositivo, que permitirá minimizar el uso del motor en tierra y así reducir las emisiones y el ruido.	Eficiencia operativa

Programa de ahorro de combustible

Como parte del compromiso de sostenibilidad de IAG, cada aerolínea del Grupo tiene un programa de eficiencia de combustible que apoya la planificación de vuelos y permite a los pilotos aumentar la eficiencia de combustible en nuestras rutas. Las mejores prácticas se comparten en todo el Grupo para aprovechar las sinergias y aumentar aún más la eficiencia en el consumo de combustible.

Estas son algunas de las medidas adoptadas en 2023:

- British Airways y Vueling desplegaron los servicios NAVlink Wind Updates en sus flotas de A320. NAVlink proporciona actualizaciones optimizadas de los datos de viento en vuelo, lo que permite a los pilotos planificar una trayectoria de descenso más eficiente. NAVlink ha demostrado reducir alrededor de 22 kg de emisiones de CO₂ por descenso. Esta colaboración se ha desarrollado con el apoyo de Hangar 51 (el equipo de innovación de IAG).
- Las aerolíneas del Grupo colaboraron con Honeywell para el uso de su software Forge, que utiliza datos en vuelo para mejorar la planificación de los vuelos y aumentar la eficiencia de los mismos.
- Vueling ha puesto en marcha la Pilot App, que permite obtener datos sobre la contribución individual de los pilotos a los objetivos de sostenibilidad. Esta aplicación hace un seguimiento de las emisiones de CO₂ evitadas en cada vuelo así como de los hitos alcanzados, mejorando así la toma de decisiones en sus tareas diarias.

A.1.5. Análisis de escenarios

Visión general

En 2023, IAG llevó a cabo múltiples y coordinadas formas de análisis de escenarios:

- El equipo de Sostenibilidad de IAG y el equipo de Gestión de Riesgos Empresariales (ERM) revisaron todos los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y los impactos potenciales hasta 2026 y 2030. Los impactos de los riesgos materiales se cuantifican como parte del proceso de ERM de todo el Grupo, que es supervisado por el Consejo;
- Las compañías aéreas han modelizado los costes relacionados con el cumplimiento de la normativa, incluidos los del RCDE y CORSIA, hasta 2050;
- El análisis de escenarios acorde con el TCFD se repitió utilizando un doble marco temporal de 2030 y 2050; y
- Se ha llevado a cabo un análisis continuo de la estrategia Flightpath Net Zero hasta 2050.

Este trabajo de escenarios influye en 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 se compromete a gestionar sus aspectos normativos, de reputación, financieros, de mercado y tecnológicos.

Aplicación de los precios del carbono

IAG aplica simultáneamente los precios del carbono a la planificación financiera y al análisis de escenarios futuros.

El equipo de Flota utiliza precios del carbono actualizados y previsiones de precios 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 posibles adquisiciones incluyen una evaluación de la exposición a cuestiones y políticas relacionadas con el clima.

Para el período comprendido entre 2024 y 2033, se han utilizado precios del RCDE de Reino Unido de 55-89 libras esterlinas/tonelada, precios del RCDE de la UE de 84-124 euros/tonelada y precios CORSIA de 11-25 dólares/tonelada para ejemplificar los costes de cumplimiento.

Los precios del RCDE de la UE y de Reino Unido se basan en los precios de mercado y en las previsiones de aviación del Departamento de Transporte de Reino Unido (DfT), y los precios del CORSIA se basan en análisis internos y en las previsiones de precios de la industria de la OACI.

Análisis de escenarios acorde con el TCFD

Desde 2018, IAG ha venido incorporando las directrices recomendadas por el TCFD sobre la divulgación del riesgo climático. En 2023, IAG repitió un ejercicio de análisis de escenarios acorde con el TCFD, basándose en los ejercicios de años anteriores.

Se trató 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 y Climate Action Tracker (CAT). IAG llevó a cabo su análisis de 2023 en consonancia con la última actualización de la guía del TCFD publicada en 2021.

Se eligieron escenarios de 1,5°C¹ para los riesgos de transición, en reconocimiento de los objetivos globales y de IAG. También se eligieron escenarios de calentamiento de 2°C y 3°C para los riesgos físicos, de acuerdo con las proyecciones de la ONU.

Se eligió el año 2030 como marco temporal clave, basándose en los objetivos de IAG y en los plazos de las políticas clave, por ejemplo, para los mandatos del SAF. También se consideró el año 2040 debido a la posibilidad de que el mundo supere los 1,5°C en la década de 2030, lo que provocaría cambios sociales más rápidos.

En los ejercicios de IAG participaron representantes de varios equipos, como Estrategia, Tesorería, Finanzas, Relaciones Institucionales, Planificación Comercial, Relaciones con los Inversores, Personal, Gestión del Riesgo Empresarial, IAG Tech, IAG GBS, IAG Loyalty y representantes de sostenibilidad de todas las aerolíneas. El equipo de Sostenibilidad del Grupo recopiló las aportaciones, que fueron revisadas por el Grupo Directivo de Sostenibilidad de IAG y la Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR).

El Grupo sigue siendo resiliente a los efectos más importantes relacionados con el clima – los cambios políticos en todo el sector –, que se han cuantificado y cuyos planes de mitigación se han integrado en la planificación financiera y estratégica. Los cambios en el sector también crean oportunidades para que el Grupo sea más resistente 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 resistencia al conjunto de los cambios.

1 Se eligieron escenarios "ordenados" y "desordenados" según las definiciones del TCFD. Estos escenarios comparan cambios suaves, predecibles e idealizados relacionados con el clima con cambios abruptos, variables y desarticulados entre regiones.

A. El planeta

A.1.6. 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 C.6. y en la sección Gestión de riesgos y principales factores de riesgo, dentro del riesgo principal "Aviación sostenible". Las oportunidades se gestionan dentro de los equipos pertinentes.

Los riesgos transitorios afectan principalmente a la actividad aérea entre destinos europeos, que contribuyó al 34% de la actividad aérea en 2023. Los riesgos físicos podrían afectar a las operaciones de IAG en toda su red internacional, lo que

refleja 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 o al suministro imprevisible de nuevas tecnologías (entre otras causas). IAG considera en consecuencia su estrategia de mitigación para cada riesgo. Para obtener más información, consulte el cuadro "Impacto y mitigación de los riesgos".

Los objetivos de reducción de carbono de la estrategia Flightpath Net Zero son las medidas clave para evaluar la mitigación de estos riesgos, 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 indicadores clave de rendimiento (KPI) de estas medidas de mitigación se revisan periódicamente.

El siguiente cuadro enumera los riesgos evaluados mediante el proceso de ERM. Los riesgos más importantes son los políticos. Los calendarios de los riesgos coinciden con los de la planificación corporativa.

Tipo de riesgo según TCFD	Descripción combinada de riesgos y oportunidades	Plazo de riesgo	Tendencia del riesgo ¹	Dependencia del escenario ²
Físico	Resiliencia ante fenómenos meteorológicos agudos	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 en materia de ASG	C	Bajo	Transición
	El gasto de los clientes se debe a la percepción de los progresos en ASG del sector de la aviación	C	Bajo	Transición
	Calidad percibida de los proyectos de compensación y captura	M	Alto	Transición
	Preparación de la cadena de suministro	L	Estable	Transición
	Entrega de SAF frente a los volúmenes comprometidos en los contratos de compra	M	Alto	Transición
	Política	Litigios contra las reducciones de carbono reclamadas por la compensación	C	Alto
	Impacto de la política climática de la UE y Reino Unido en la demanda	L	Estable	Transición
	Resistencia a los cambios en los precios del RCDE/CORSIA	M	Alto	Transición
	Asimetría política entre regiones	M	Alto	Transición
	Regulación adicional de la actividad, no de las emisiones	L	Estable	Transición
	Falta de infraestructuras o políticas de apoyo para los SAF	M	Bajo	Transición
	Regulación de los efectos no relacionados con el CO ₂	M	Alto	Transición
Tecnología	Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones	L	Estable	Transición
	Acceso al suministro de SAF	M	Alto	Transición

Clave: a corto plazo (C) es de 1 a 3 años; a medio plazo (M), de 3 a 5 años; y a largo plazo (L) es más de 5 años..

IAG sigue analizando los escenarios de riesgo y transición para fundamentar 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 de 2°C	Escenario de 3°C
Escenario global hasta 2100	2,4°C	PCR ³ 2,6	PCR 4,5
Parámetros de riesgo de transición	Políticas/proyecciones actuales	Objetivos actuales	Escenario alineado a 1,5°C
Emisiones mundiales frente a 2019	0%	-7%	-41% (-27%) ⁴
Emisiones de Reino Unido frente a 2019	-28%	-42%	-42%
Emisiones de la UE frente a 1990	-55% (vía Fit for 55)	-55%	-62%
Emisiones de EE.UU. frente a 2005	-37%	-50%	-58%
Emisiones (netas) de la aviación frente a 2019	-15% (vía CORSIA)	-15%	-15%

1 Los riesgos pueden estar aumentando (al alza), disminuyendo (a la baja) o estabilizándose desde una perspectiva empresarial. IAG calcula esta base 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 (2°C o 3°C), o del tipo de transición (ordenada o desordenada).

3 Trayectoria de Concentración Representativa (RCP), un escenario globalmente reconocido para los cambios físicos bajo diferentes rangos de temperatura.

4 Una reducción del 41% para 2030 representa una transición ordenada. Un descenso del 27% representa una transición desordenada porque una reducción menor de las emisiones globales hasta 2030 requiere una rápida descarbonización después de 2030 para volver a 1,5°C en 2100.

Repercusiones del riesgo y atenuación

Descripción según la página anterior	Impactos financieros potenciales no mitigados	Cómo lo mitiga IAG
Físico		
Resiliencia ante fenómenos meteorológicos agudos	Días de pérdida de ingresos por interrupción adicional de vuelos y costes asociados de mitigación y compensación a los pasajeros.	Los procesos de resiliencia operativa existentes pueden minimizar las perturbaciones adicionales derivadas, por ejemplo, de más turbulencias en los vuelos entre EE.UU. y Reino Unido.
Resiliencia de las rutas y los bienes a los cambios climáticos crónicos	Cambios en los ingresos por una red de rutas diferente o una frecuencia distinta de vuelos a destinos afectados por el clima, cambios en los costes de mantenimiento operativo.	La escala de la red de rutas implica que los impactos que no se acogen al plan no son materiales, por lo que no es necesario tomar medidas inmediatas. Las aeronaves son activos móviles que pueden trasladarse a diferentes lugares para hacer frente, por ejemplo, a más huracanes en el Caribe.
Mercado		
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 otras compañías aéreas o otros modelos de transporte.	Reducción de emisiones, desarrollo de cuadros de indicadores de emisiones para los clientes, fortalecimiento de las comunicaciones con los clientes, apoyo de instrumentos internacionales como CORSIA, trabajando a través de asociaciones sectoriales para promover soluciones ecológicas.
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 ingresos de aquí a 2050 debido al volumen disponible de capturas para conseguir el cero neto.	Estrategia para evitar picos de precios, marco de gobierno para garantizar la calidad de las compensaciones, una hoja de ruta de las absorciones basada en pruebas externas, defensa del apoyo político y regímenes de supervisión.
Preparación de la cadena de suministro	Cumplimiento de la sostenibilidad o cambio tecnológico que provoque cambios imprevistos en el coste de los bienes y servicios suministrados a IAG o costes asociados de gestión de proveedores, erosión de márgenes.	Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro, que incluye evaluaciones ASG y análisis de riesgos de los proveedores.
Cumplimiento de los acuerdos de compra de SAF	El suministro de SAF de los compromisos acordados no se materializa debido a la debilidad de la oferta en el mercado o al fracaso en el desarrollo de los proyectos, lo que expone a IAG a SAF a precio de mercado, penalizaciones por recompra o costes de carbono.	Garantizar acuerdos de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial cuando proceda. Supervisar el desarrollo de proyectos de SAF y buscar un volumen por encima de los niveles objetivo.
Políticas		
Litigios contra las reducciones de carbono reclamadas por la compensación	Los litigios por el uso de créditos para compensaciones voluntarias o de cumplimiento que no aportan las reducciones de emisiones declaradas generan costes legales.	Diligencia debida sobre los proyectos de compensación del carbono, orientación interna preparada para las comunicaciones externas.
Impacto de la política climática de la UE y el Reino Unido en la demanda	La repercusión 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 largo plazo.
Resistencia 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 los picos de precios; utilización de los precios del carbono en la planificación financiera y de la flota.
Asimetría política entre regiones	Cambio del número de clientes en relación con otros métodos de transporte sometidos a regímenes políticos más favorables o más restrictivos.	Abogar por soluciones globales como el Objetivo Aspiracional a Largo Plazo de la OACI acordado en 2022.
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 por ruido no se incluyen en este riesgo, pero se revisan como riesgo independiente a través del marco del ERM.	Apoyo a medidas de reducción de emisiones como el combustible SAF y contra medidas económicamente ineficaces como los impuestos.
Falta de infraestructuras o políticas de apoyo para los SAF	Precios más altos de los 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 Council de Reino Unido, y una estrategia para apoyar el seguimiento y soluciones donde exista una política de apoyo.
Regulación de los efectos no relacionados con el CO ₂	Potencial multiplicador de los costes del RCDE, de la pérdida de ingresos por restricciones de rutas o de los costes operativos por no gestionar impactos distintos al CO ₂ .	Estudios externos sugieren que solo al 10% de los vuelos se le podrían atribuir el 80% de los impactos. Promoción a través de asociaciones sectoriales para apoyar el seguimiento y soluciones específicas como la optimización de rutas y la adopción de SAF.
Tecnología		
Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones	Mayores costes del RCDE si se restringe el acceso a la tecnología o su desarrollo es lento.	El equipo de Hangar 51 Ventures pone en consonancia la investigación y el trabajo con la estrategia Flightpath Net Zero.
Acceso a los SAF	Evolución de los precios unitarios de los SAF en los principales mercados.	Garantizar acuerdos de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial, cuando proceda.

Riesgos asociados al SAF

El SAF es una solución clave en el plan de transición de IAG hacia las cero emisiones netas (Sección A.1.2.), pero sigue siendo un mercado en desarrollo, que en muchas regiones aún está a la espera de una definición de la normativa que impulse la inversión en infraestructuras. La IATA prevé que la producción de SAF cubrirá solo el 0,5% de la demanda mundial de combustible de aviación en 2024¹. IAG separa los riesgos de los SAF en riesgos de mercado, políticos y tecnológicos asociados a la ampliación de la industria mundial de SAF. IAG considera los respectivos impactos en el cumplimiento de los compromisos de IAG para 2030 y las futuras obligaciones reglamentarias, modelando el impacto de las diferencias regionales en el suministro y los costes futuros de SAF, asociados a diferentes políticas (riesgo político), tecnologías de materias primas de SAF (riesgo tecnológico) y precios de mercado (riesgo de mercado). IAG utiliza esta modelización para influir en la estrategia y las inversiones en SAF.

¹ Informe de la sala de prensa de la IATA: *SAF Volumes Growing but Still Missing Opportunities*, publicado el 6 de diciembre de 2023.

A.1.7. Diálogo con los grupos de interés

Normas relevantes: GRI 102-13/43/44

Visión general

El sector de la aviación se descarbonizará más rápidamente con el apoyo de sus grupos de interés y las políticas.

El Grupo y sus aerolíneas dialogan regularmente con los principales grupos de interés: gobiernos y reguladores, accionistas, inversores y otros grupos de interés financieros, asociaciones sectoriales, clientes, proveedores, empleados, comunidades, ONG e instituciones académicas para abogar por el apoyo a la reducción de emisiones y compartir los avances de nuestra estrategia Flightpath Net Zero.

Tras el éxito de nuestra primera jornada ASG para inversores en 2022, IAG ofreció una actualización sobre sostenibilidad como parte de su *Capital Markets Day* en noviembre de 2023.

El marco de gobierno interno garantiza que la participación de los grupos de interés en el cambio climático sea coherente con las cuestiones materiales y los objetivos medioambientales.

Posiciones clave sobre el cambio climático

IAG apoya enfoques económicamente viables para conseguir emisiones netas cero para 2050, avanzar en soluciones bajas en carbono y apoyar los esfuerzos globales para converger hacia con el escenario de 1,5°C.

A continuación, se enumeran las acciones llevadas a cabo dentro de las asociaciones centradas en la aviación de Reino Unido, la aviación española y la política global de aviación. Si se considera que las posturas relacionadas con el clima de las asociaciones sectoriales son sustancialmente más débiles o incoherentes con estas posturas internas, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden a consultas para comunicar nuestras posiciones y avanzar de forma constructiva hacia la convergencia.

A IAG le enorgullece tener visiones coherentes sobre el cambio climático con todas las organizaciones de las que es miembro (ver más abajo). IAG ha influido positivamente en este resultado aportando su experiencia y tiempo para impulsar los compromisos de emisiones netas cero, y crear y apoyar hojas de ruta hacia las emisiones netas cero en SA, A4E, oneworld, JZC y ATAG. IAG también ha impulsado y fomentado objetivos más ambiciosos de SAF en el JZC, oneworld y WEF.

IAG y las principales asociaciones sectoriales están inscritas en el Registro de Transparencia de la UE.

Principios clave del compromiso climático

La aviación es una industria global e IAG sigue comprometida con los planteamientos de las políticas internacionales.

IAG apoya la fijación de precios del carbono como instrumento clave para determinar tanto el ritmo de reducción de emisiones de la industria de la aviación como el equilibrio entre las reducciones dentro y fuera del sector. Abogamos por el uso de tecnologías de eliminación de emisiones de gases de efecto invernadero en los mercados de carbono, tanto por medios naturales como mecánicos. Para 2050 nos hemos comprometido a utilizar únicamente la eliminación de gases de efecto invernadero para cubrir nuestras emisiones residuales de carbono.

IAG también da prioridad a la promoción de los SAF, ya que se trata de un factor clave para la reducción de emisiones en la próxima década, y apoya las políticas sobre eficiencia operativa, aeronaves con cero emisiones y compensaciones y captura de carbono.

El Grupo busca garantizar políticas eficaces y justas para el conjunto de las compañías aéreas.

Luis Gallego participó en un panel sobre sostenibilidad en la cumbre *Sustainable Clean Skies 2023*.



Miembro de la organización	Participación de IAG en organizaciones y acciones para garantizar y avanzar hacia posturas más coherentes
Reino Unido	
Sustainable Aviation (SA)	Es uno de los 13 miembros del Consejo de SA, que rige las actividades de 44 miembros. Impulsó el desarrollo de la hoja de ruta hacia las cero emisiones netas de SA en 2023, que por primera vez incluía el impacto en la demanda de una transición hacia las cero emisiones netas. IAG también participó activamente en flujos de trabajo para promover soluciones bajas en carbono.
Jet Zero Council (JZC)	Preside el SAF Delivery Group y apoyó la creación del UK Jet Zero Strategy en 2022 para cumplir el objetivo de cero emisiones netas en la aviación de Reino Unido en 2050. El Consejero Delegado de British Airways es miembro.
Royal Aeronautical Society (RAeS) - grupo Greener by Design (GbD)	Comité Ejecutivo de GbD, asistió a una conferencia sobre los impactos distintos del CO ₂ en 2022 y 2023 para comprender la mejor manera de mitigar estos efectos.
España y Europa	
Grupo Español para el Crecimiento Verde	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 la 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 (A4E)	Miembro fundador, impulsó el desarrollo de una hoja hacia las ruta de cero emisiones netas en 2021, apoyó las respuestas a la consulta ReFuelEU y otros trabajos para promover soluciones bajas en carbono. En 2023, IAG apoyó la actualización de la hoja de ruta para la descarbonización de A4E y ha participado en grupos de trabajo que buscan desarrollar soluciones para las emisiones distintas del CO ₂ .
Ámbito mundial	
Coalition for Negative Emissions	Miembro fundador en 2020, miembro del grupo director, colaborador activo en las respuestas a las consultas del gobierno británico sobre cómo potenciar las tecnologías de captura de carbono.
oneworld (representa a 15 aerolíneas)	Ha presidido la Junta de Estrategia Medioambiental (ESB), ha coordinado la hoja hacia las ruta de cero emisiones netas y el objetivo de un 10% de SAF entre 2020 y 2021, ha acogido dos reuniones de la ESB en Londres en 2023 y sigue prestando apoyo al avance de las soluciones bajas en carbono.
Grupo de Acción del Transporte Aéreo (ATAG)	En calidad de grupo de aerolíneas, importante contribución entre 2020 y 2021 a la hoja de ruta de la aviación mundial para alcanzar el objetivo de cero emisiones netas, que ayuda a informar de las prioridades del sector para el avance continuo de soluciones bajas en carbono.
Foro Económico Mundial (WEF) - Coalición Clean Skies for Tomorrow	Colaborador habitual en informes sobre cómo aumentar el consumo de SAF como alternativa baja en emisiones de carbono definiendo un consumo de SAF del 10% para 2030.
IATA (representa a 300 compañías aéreas de todo el mundo)	Presidió el Consejo Asesor sobre Sostenibilidad y Medio Ambiente (SEAC) de la IATA, tiene representantes en los grupos de trabajo de la IATA para avanzar en las políticas de soluciones bajas en carbono, apoyó la defensa del compromiso de cero emisiones netas en la OACI y el refuerzo de los valores de referencia de CORSIA. Moderó una mesa redonda en el simposio mundial sobre sostenibilidad de la IATA en octubre de 2023 en Madrid.

IAG es inversor en Nova Pangaea, una empresa innovadora que produce materia prima SAF. Jonathon Counsell, Director de Sostenibilidad de IAG y Jim Davies, Director del Programa de Vuelo Sostenible de IAG aparecen en la foto con Anthony Brown MP, Ministro de Aviación del Reino Unido y Sarah Ellerby, CEO Nova Pangaea.



Principales foros de participación en Reino Unido, España e Irlanda

Reino Unido: Jet Zero Council

El Jet Zero Council (JZC) del Gobierno británico se puso en marcha en 2021 como la primera asociación de este tipo entre la industria de la aviación y el gobierno. El objetivo del JZC es asesorar sobre las metas del gobierno de conseguir una aviación con cero emisiones netas y vuelos de emisiones cero. Congrega a ministros y directores generales a través de reuniones periódicas y subgrupos para impulsar la ambiciosa implantación de nuevas tecnologías e innovación para reducir las emisiones de la aviación. Gracias al éxito del JZC, varios países han seguido su ejemplo, entre ellos España e Irlanda.

En 2023, IAG apoyó el enfoque del JZC en SAF. Esto incluyó la segunda consulta del Gobierno de Reino Unido sobre SAF, la participación en el subgrupo sobre el mandato de SAF y el subgrupo sobre comercialización, y el apoyo a un mecanismo de certidumbre de ingresos para SAF, con el que el gobierno de Reino Unido se ha comprometido a través de la ley energética del país.

La novena reunión del Jet Zero Council se centró en la tecnología de captura de gases de efecto invernadero, y BA expuso sus proyectos de captura que se basan en procesos naturales.

Izquierda: Mark Harper, Secretario de Estado de Transportes, Gobierno de Reino Unido.

Derecha: Jonathon Counsell, Director de Sostenibilidad del Grupo, IAG.

España: Alianza Española para la Sostenibilidad del Transporte Aéreo

Alianza Española para la Sostenibilidad del Transporte Aéreo (AST) se puso en marcha en abril de 2023. La AST es una iniciativa conjunta formada por la industria del transporte aéreo, el mundo académico y las ONG para promover el desarrollo de una aviación sostenible en España, favoreciendo la implantación de nuevas tecnologías y procesos innovadores que hagan posible la sostenibilidad del sector a largo plazo e impulsen vías hacia la descarbonización. Iberia desempeñó un papel clave en la creación de la AST, de la que son miembros los consejeros delegados de Iberia y Vueling.

Irlanda

En 2023, el Gobierno irlandés anunció sus planes de crear un foro Gobierno-Industria sobre SAF para informar y orientar su labor en este ámbito.

IAG ha acogido con satisfacción este anuncio y Aer Lingus sigue trabajando a nivel europeo y con el Gobierno irlandés para apoyar políticas que incentiven la producción de SAF en Irlanda.



A.2. Planeta: cuestiones generales

A.2.1. Residuos

Normas relevantes: GRI 306-1/2/3 (2020)

Visión general

IAG cuenta con uno de los planes de reducción de residuos más completos del sector aéreo. Nuestras prioridades son reducir el desperdicio de alimentos y el uso de plásticos de un solo uso, además de aumentar el reciclaje en todas nuestras operaciones.

Los servicios a bordo son la principal fuente de residuos. Los principales residuos son los envases de plástico,

los restos de comida, las latas de bebidas y los envoltorios de cabina. Entre los principales insumos se incluyen las comidas a bordo y los *kits* de cortesía que se entregan a los pasajeros.

En 2023, las operaciones de IAG generaron:

- 52.699 toneladas en total (52.655 en 2022); compuestas de:
- 51.749 toneladas de residuos no peligrosos; y
- 950 toneladas de residuos peligrosos.

Se recuperaron o reciclaron 7.659 toneladas (19%).

Algunos materiales se recuperan *in situ* y otros se incineran o se envían a vertederos. La mayoría de los residuos de cabina y catering se procesan en los aeropuertos principales de IAG (Londres, Dublín, Madrid y Barcelona), aunque el Grupo vuela a más de 200 aeropuertos de todo el mundo.

A continuación se presenta la información sobre residuos más completa del Grupo hasta la fecha. Las tendencias en materia de residuos se están estabilizando con la vuelta a la normalidad tras las modificaciones introducidas por la pandemia de COVID-19 e IAG se mantiene su compromiso para alcanzar los objetivos fijados para 2025.

Indicador	Unidad	Base 2019	Objetivo para 2025	2023	2022	2021	2020	frente al año anterior
Residuos a bordo por pasajero	Kg/pax	0,33	0,26 (-20%)	0,32	0,41	0,47	0,75	(22%)
Residuos de oficina por empleado a jornada completa	Kg/ETC	95,7	47,8 (-50%)	81,8	83,0	103,1	124,5	(1%)
Residuos de mantenimiento por unidad de actividad	Kg/persona-hora	0,63	0,47 (-25%)	0,11	0,12*	0,28*	0,38*	(8%)
Residuos de carga por unidad de carga transportada	Kg/tonelada de carga	1,55	1,16 (-25%)	1,54	1,59	1,43	1,59	(3%)
Residuos a bordo reciclados/recuperados en los hubs	%	24%	40%	20%	24%	26%	31%	(4 pts)
Residuos de oficina reciclados/recuperados	%	35%	60%	26%	26%	13%	16%	0 pts
Residuos de mantenimiento reciclados/recuperados	%	50%	70%	72%	60%	45%	35%	12 pts
Residuos de carga reciclados/recuperados	%	63%	80%	77%	59%	61%	55%	18 pts

El símbolo "*" significa actualizado con los últimos datos e hipótesis disponibles

Comentarios sobre los indicadores clave

Indicadores clave	Descripción	Comentario
Residuos totales	Incluye residuos de todos los flujos (a bordo, de oficina, de carga y de mantenimiento) y una extrapolación de los residuos gestionados en aeropuertos en el extranjero, donde los destinos de los residuos no siempre son comunicados por terceros.	Los volúmenes de residuos aumentaron en menos de un 1% en 2023. Y ello a pesar de que los niveles de actividad han vuelto a los niveles anteriores a la pandemia. Si desea más información, consulte los ejemplos de iniciativas de reducción de residuos en todo el Grupo.
Reciclado y recuperación de residuos	Incluye la reutilización, el <i>downcycling</i> , el <i>upcycling</i> , el compostaje y la digestión anaeróbica. La normativa, incluido el reglamento internacional sobre residuos de catering (ICW), limita la cantidad que puede reciclarse.	Las ratios globales de reciclaje/recuperación son del 19%. El reciclaje de residuos de mantenimiento y carga ha aumentado significativamente gracias a las iniciativas incluidas en este informe. El reciclaje a bordo ha ido disminuyendo a medida que las operaciones recuperan los niveles anteriores a la pandemia. Los residuos de oficina no han aumentado interanualmente, pero se espera que las iniciativas puestas en marcha en 2023, como los nuevos contenedores de reciclaje en Waterside, aumenten el reciclaje estos residuos en 2024.
Plástico de un solo uso (SUP)	Objetos fabricados total o parcialmente con plástico y destinados a ser utilizados una sola vez o durante un breve periodo de tiempo antes de ser desechados. Esto está en consonancia con la definición de la UE.	Se redujeron 160 toneladas de SUP gracias a iniciativas como el uso de cubiertos de madera de abedul y la sustitución de los envoltorios de las mantas. El equipo de compras de IAG GBS está evaluando alternativas al plástico como parte de los procesos de compra.
Residuos/pax en los centros	Residuos del servicio de comida generados a bordo por pasajero, incluidos los volúmenes reciclados y recuperados posteriormente. Las cifras de pasajeros se basan en los pasajeros entrantes y salientes cuyos residuos se procesan en los aeropuertos principales de Barcelona, Dublín, Londres Heathrow y Gatwick, y Madrid.	Las ratios de generación de residuos por pasajero han mejorado a niveles anteriores a la pandemia, y nos hemos comprometido a alcanzar nuestro objetivo a 2025 (una reducción del 20% respecto a los niveles de 2019).

Las descripciones detalladas de todas las iniciativas de residuos están disponibles en el Estado de Información No Financiera.

Reducción de residuos en todas nuestras operaciones

IAG puso en marcha un plan "5 para 2025" en 2021 que abarca cinco flujos de residuos y cinco unidades de negocio, utilizando los valores de 2019 como referencia para nuestros objetivos. El plan incluye objetivos de generación y reciclado de residuos a bordo, de oficina, de carga y de mantenimiento, así como un enfoque de base en cero para el plástico de un solo uso (SUP). IAG se compromete a reducir, reutilizar y reciclar los residuos y a tratar cualquier residuo peligroso de acuerdo con las normativas nacionales e internacionales vigentes.

Aumentan nuestras medidas de reducción de residuos

Año	2016	2021	2022	2023	2025
Objetivos		Primeros objetivos de residuos para todo el Grupo	Nuevas iniciativas para reciclar más residuos a bordo		Cumplimiento de los objetivos "5 para 2025" en materia de residuos
Acción	Iberia se une al proyecto EU LIFE Zero Cabin Waste	Entra en vigor la prohibición de los plásticos de un solo uso en la UE	Aer Lingus colaboró con el Ministerio de Clima, Acción y Medioambiente y el Ministerio de Agricultura de Irlanda para hacer posible el reciclaje y la separación del reciclaje a bordo.	<ul style="list-style-type: none"> IAG puso en marcha un grupo de trabajo dedicado a impulsar la estrategia sobre residuos. Aer Lingus se convierte en la primera compañía aérea que separa y recicla los residuos que llegan a bordo en vuelos de corto radio a Irlanda. Vueling elimina los plásticos de un solo uso en artículos y productos a bordo. 	

Ejemplos de iniciativas de reducción de residuos en todo el Grupo:

Compañía operadora	Ejemplos de 2023
Aer Lingus	Aer Lingus se convierte en la primera compañía aérea que separa y recicla a bordo los residuos que llegan en vuelos de corto radio a Irlanda.
British Airways	British Airways ofrece un servicio de pedido anticipado de productos de la cafetería SpeedBird a bordo, para dar a los pasajeros la opción de comprar productos frescos y a temperatura ambiente antes de la salida. De esta manera, se elimina el desperdicio de los platos que no se compran a bordo en clase turista durante los vuelos de corto radio, al tiempo que se brinda flexibilidad a los clientes. British Airways tiene el objetivo de reducir a la mitad el volumen de residuos alimentarios entre 2019 y 2025. British Airways se convierte en la primera compañía aérea certificada para reciclar en Nueva York en el marco de la prueba transatlántica de la IATA. Las restricciones impuestas a la basura en EE.UU. obligan a desechar todo lo que haya estado en contacto con los residuos alimentarios en un vuelo internacional.
IAG Cargo	Los compañeros del programa para titulados universitarios de IAG Cargo ayudaron a desarrollar y lanzar vasos reutilizables para cualquier bebida comprada en nuestra cantina de Londres Heathrow en septiembre de 2023. Esto ha reducido los vasos de plástico de un solo uso en el centro de operaciones en un 41%. El programa para titulados universitarios también ha desarrollado un prototipo de una nueva etiqueta de equipaje fabricada con palés de aluminio de desecho, que se pondrá a la venta para los clientes. IAG Cargo también está estudiando la forma de conseguirlo con otros materiales difíciles de reciclar o reutilizar.
IAG GBS	La oficina de Waterside ha puesto en marcha nuevos contenedores en todas las plantas, divididos en cinco o siete secciones para facilitar la recogida y eliminación de múltiples flujos de residuos. La prueba pretende mejorar la separación de residuos y aumentar los niveles de reciclaje.
Iberia	Iberia ofrece el servicio Buy-Before-You-Fly en vuelos de corto radio y lleva a cabo el proyecto Zero Cabin Waste, cuyo objetivo es reciclar los residuos generados a bordo. Iberia separó el vidrio a bordo por primera vez en 2023.
Vueling	En 2022 Vueling sustituyó todos los carros de cabina por otros más ligeros que permiten separar los residuos a bordo. De este modo, los residuos pueden gestionarse más fácilmente, lo que aumenta la proporción de residuos reciclados y reduce el impacto ambiental. El menor peso de los carros también contribuye a reducir las emisiones de CO ₂ de las operaciones vuelo hasta 400 tCO ₂ e anuales.

A.2.2. Ruido y calidad del aire

Normas relevantes: GRI 305-7

IAG ha logrado una reducción del 14% del ruido por ciclo de despegue y aterrizaje (LTO) con respecto a 2019, impulsada por la renovación de la flota. El ruido por despegue mejoró un 3% con respecto a los niveles de 2022 debido al uso de nuevas y más silenciosas aeronaves y a los cambios en las operaciones entre corto y largo radio tras la pandemia de COVID-19. El Grupo mantiene su compromiso de reducir el impacto del ruido de las aeronaves y la contaminación atmosférica en las comunidades locales cercanas 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 mundiales sobre el ruido de las aeronaves.

Las aerolíneas del Grupo implementan prácticas operativas para minimizar el impacto acústico, como el uso de descensos continuos. También colaboran con los grupos de interés, como asociaciones de residentes, los organismos reguladores y socios del sector, para conocer sus preocupaciones y participan en investigaciones y ensayos operativos para identificar y perfeccionar soluciones.

Objetivos de reducción del ruido

IAG está actualizando los objetivos de reducción de ruido a medida que los niveles de vuelo vuelven a los niveles anteriores a la pandemia. Iberia está mejorando continuamente los indicadores en materia de ruido, ya que la nueva flota que estamos introduciendo tiene mejores niveles de certificación acústica que las aeronaves anteriores.

En la Estado de Información No Financiera (EINF) de IAG figuran descripciones detalladas de todos los indicadores de ruido.

Indicador	Unidad 1	frente al año anterior	vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Ruido por ciclo	Cuota (QC) por ciclo de aterrizaje y despegue	(2%)	(14%)	0,86	0,88	0,88	0,96	1,00
NOx por ciclo	Kg por ciclo de aterrizaje y despegue	<1%	(4%)	8,89	8,83	9,22	9,84	9,23
Capítulo 14 del CAEP de OACI	% dentro de la norma	3 puntos	9 puntos	62%	59%	56%	58%	53%
Capítulo 8 del CAEP de OACI	% dentro de la norma	6 puntos	12 puntos	47%	41%	39%	40%	35%

1 El % estándar se basa en la posición de la flota a finales de 2023, incluidas las aeronaves estacionadas y excluidas las aeronaves arrendadas. Los indicadores por ciclo de aterrizaje y despegue se basan en las aeronaves operativas durante el año. Los detalles sobre las aeronaves conformes al capítulo 6 del CAEP capítulo 6 del CAEP pueden encontrarse en el Estado de Información No Financiera.

Riesgos relacionado: restricción del ruido de las operaciones y tasas

Descripción del riesgo y/o de la oportunidad y del posible impacto	Medidas de mitigación
Los operadores aeroportuarios y los reguladores aplican restricciones operativas al ruido y regímenes de tasas que pueden introducir costes adicionales o restringir la capacidad de funcionamiento de las aerolíneas, como por ejemplo, restricciones a los vuelos nocturnos.	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir en aeronaves nuevas y más silenciosas como parte de la modernización de la flota. • Mejorar de manera continuada las prácticas operativas, incluyendo descensos continuos, aproximaciones ligeramente más pronunciadas, aproximaciones de baja potencia/baja resistencia y salidas optimizadas. • Aplicar un marco de gobierno, así como adoptar medidas de formación interna y promoción externa en Irlanda, España y el Reino Unido para gestionar los retos en materia de ruido.

A.2.3. Gestión medioambiental

Normas relevantes: GRI 103-2

Visión general

IAG se ha comprometido a mejorar su desempeño medioambiental y a cumplir las normas reconocidas en nuestro sector para la gestión medioambiental de las cuestiones materiales identificadas en este informe. Las prioridades clave incluyen trabajar para conseguir la Evaluación Medioambiental de la IATA (IEnvA), cumplir los requisitos de la ISO 14001 y mejorar la puntuación EcoVadis de las aerolíneas del Grupo que participan en el cuestionario (British Airways e Iberia).

Además, IAG GBS se asoció con EcoVadis en 2022 para evaluar a los proveedores utilizando cuestionarios de evaluación de EcoVadis, que consisten en una evaluación integral de las cuestiones ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG). Esto facilita a IAG y a sus proveedores una referencia para las mejoras en cuestiones ASG, y los proveedores pueden difundirlo a los clientes y otros grupos de interés para apoyar la sostenibilidad en toda la industria.

Avance de las compañías aéreas del Grupo en 2023

En 2023, todas las aerolíneas del Grupo obtuvieron la certificación completa del estándar IEnvA, que equivale a una ISO 14001 en todas nuestras operaciones de vuelo y edificios corporativos, cumpliendo el alcance mínimo definido por la IATA.

Además, British Airways e Iberia han extendido la certificación a sus actividades de mantenimiento en aeropuertos *hub* y, en el caso de Iberia, también a sus servicios de *handling* en el aeropuerto de Madrid. Iberia Airport Services aplica la ISO 14001 en todos los aeropuertos en los que opera, con el objetivo de garantizar la prestación de un servicio medioambientalmente responsable a sus clientes.

En línea con nuestro compromiso de fomentar una cadena de suministro más responsable, British Airways e Iberia responden anualmente al cuestionario de EcoVadis, un proveedor líder en el mercado de calificaciones ASG empresariales. La respuesta a este cuestionario está respaldada por las políticas y prácticas del Grupo, como las políticas de interacción con los proveedores gestionadas por IAG GBS, que también nos permiten identificar puntos de mejora para impulsar anualmente la puntuación de todas las aerolíneas del Grupo.

Como parte de nuestros objetivos de gestión de la cadena de suministro y de nuestra asociación con EcoVadis, IAG GBS ha examinado el 90% de los gastos de IAG utilizando las evaluaciones de EcoVadis, lo que supone evaluar a más de 550 proveedores.

Aerolínea	Puntuación de EcoVadis 2023
British Airways	Bronce
Iberia	Plata

Evaluaciones ASG de IAG por terceros y reconocimientos

El Grupo también sigue aportando pruebas para respaldar la divulgación de información ASG por parte de terceros y los marcos de evaluación de calificaciones.

En 2023, IAG obtuvo una calificación A- en el cuestionario Carbon Disclosure Project (CDP) por la información que divulga en materia de cambio climático. Este cuestionario evaluó a más de 21.000 empresas de todo el mundo en materia de acción climática. Este es el cuarto año en que IAG ha logrado una cualificación de "líder" con calificación de A- o superior, la calificación de liderazgo consecutiva más larga de una aerolínea, y sitúa al Grupo en el 25% de los encuestados mejor valorados en todo el mundo.

IAG también fue el grupo de aviación mejor valorado en la iniciativa mundial Transition Pathway Initiative (TPI) en 2022, que evalúa a 600 empresas de 47 países en función de su preparación para la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono. IAG se encuentra en el 10% superior de las aerolíneas evaluadas por Sustainalytics, que otorga calificaciones de riesgo ASG a unas 15.000 empresas de todo el mundo sobre la base de información pública.

IAG también fue galardonado con el premio *Eco-Airline of the year 2024* de *Air Transport World* por su liderazgo en el sector y su programa SAF, el mejor de su clase, mientras que Aer Lingus recibió el premio *Aviation Sustainability and Environment* de los premios *Irish Aviation 2023*.

Requisitos de información	Calificación actual	Comentarios
TPI	Aerolínea con calificación climática más alta en 2022 por TPI (Puntuación 17/18)	TPI evalúa alrededor de 600 empresas en su estrategia hacia una transición baja en carbono.
CDP	Calificación de A- en 2023 (25% superior).	Cuarto año consecutivo de liderazgo, el periodo de tiempo más largo alcanzado por una aerolínea
Sustainalytics	Entre el 10% de aerolíneas con puntuación más alta en 2022	Sustainalytics facilita una calificación ASG a aproximadamente 15.000 empresas

Para obtener más información sobre el diálogo de IAG con la Transition Pathway Initiative, consulte la sección A.1.2 de este informe.

Para obtener más información sobre nuestras interacciones con los proveedores de información en materia de emisiones de carbono, consulte la sección Principios de gobierno de la sostenibilidad.

Participación en iniciativas de hojas de ruta de descarbonización

IAG apoya el objetivo de alcanzar los 1,5°C del Acuerdo de París y continúa revisando las evidencias disponibles sobre las hojas de ruta que apoyan la descarbonización de la aviación.

En la medida de lo posible, IAG trabajará con sus grupos de interés, incluidas las *Science-Based Targets initiative* (SBTi) y *Transition Pathway Initiative* (TPI), para comprender las hojas de ruta de la industria de la aviación de la reducción completa de emisiones, cómo éstas contribuyen a los objetivos nacionales y mundiales, y cómo las empresas y los responsables políticos pueden impulsar la inversión hacia una transición baja en carbono. IAG apoya el trabajo dirigido por *Mission Possible Partnership* (MPP) y SBTi para actualizar las orientaciones basadas en el objetivo de 1,5°C para el sector de la aviación.



Izquierda: Aer Lingus recibió el premio a la Sostenibilidad y medioambiente de la aviación en los Irish Aviation 2023 Awards. El premio fue recibido por Rebecca Hill, Directora de Sostenibilidad de Aer Lingus.

Derecha: En 2023, las aerolíneas del Grupo completaron su certificación bajo la norma IEnvA para todas sus operaciones vuelo y edificios corporativos.



B. Personas

B.1. Visión general

La estructura de IAG es única. Juntos trabajamos por nuestro objetivo común de conectar personas, negocios y países. El modelo de IAG habilita a cada compañía operadora y a cada plataforma de negocio para ofrecer servicios a sus clientes y a su plantilla - siendo cada una de ellas responsable de la gestión de la contratación, la retribución y las condiciones de sus empleados, así como de las carreras profesionales y el desarrollo-, mientras que a nivel central buscamos oportunidades de sinergias en todo el Grupo.

Cada compañía operadora y plataforma de negocio tiene su propia cultura y valores que respaldan sus propuestas únicas de marca, negocio, clientes y empleados. En IAG, el compromiso, el pragmatismo, la ejecución, la ambición, la resiliencia, el desafío y la innovación, la responsabilidad, el enfoque en las personas y el trabajo en equipo son valores clave que nos permiten cumplir nuestro propósito. Estos valores están presentes en nuestra forma de trabajar, en nuestra gestión de la plantilla y en nuestras estrategias de personal.

Los empleados han demostrado sistemáticamente estos valores al responder a los diversos retos y oportunidades a los que se han enfrentado a lo largo del año. Hemos avanzado sustancialmente en la reconstrucción de la capacidad, la mejora de la resiliencia y la flexibilidad, y la introducción de cambios transformadores en nuestro negocio, al tiempo que superábamos los retos operativos, especialmente en British Airways y Aer Lingus.

En todo el Grupo, nuestra atención a la cultura y los valores es esencial para nuestra transformación y el desarrollo de nuestra estrategia. Nuestras compañías operadoras trabajan para evolucionar constantemente sus culturas, a fin de que sus negocios sean más competitivos y cumplan nuestro programa de transformación, y para ofrecer un entorno de trabajo excelente en el que todos los empleados puedan prosperar. Medimos el avance de nuestra cultura a través de una encuesta semestral del Índice de Salud Organizativa (OHI) que se envía a toda la plantilla y a través de otros canales de escucha de los empleados (para consultar más detalles, véase la sección Diálogo con los grupos de interés). La información obtenida a través de estos canales alimenta las prioridades de nuestras compañías operadoras para mejorar y hacer progresar nuestras políticas de personal, formas de trabajar, así como para dar forma a nuestras estrategias de personal.



En 2022, nuestro principal objetivo fue reforzar la capacidad de apoyo a nuestra actividad y nuestras operaciones. En 2023, hemos podido centrarnos en una gama más amplia de iniciativas relacionadas con las personas:

- Invertir en las capacidades de nuestra plantilla y comprometernos con el desarrollo profesional y las carreras, incluidos nuestros reconocidos programas de prácticas y nuestros programas piloto y de liderazgo.
- Crear una cultura en cada una de nuestras compañías operadoras que genere una experiencia positiva entre los empleados e impulse la orientación al cliente y el rendimiento operativo. Encuestas semestrales sobre la salud de la organización permiten hacer un seguimiento de los avances y ayudar a centrar los planes de personal.
- Seguimos avanzando hacia nuestro objetivo de que en 2025 el 40% de los puestos directivos estén ocupados por mujeres. A finales de 2023, el 36% de los puestos directivos estaban ocupados por mujeres, lo que supone un aumento de dos puntos en 2023 y un incremento global de seis puntos desde 2020.
- Sobre la base de las iniciativas ya llevadas a cabo en algunas de las compañías operadoras, en 2023, lanzamos una encuesta electrónica voluntaria, anónima y confidencial a nuestros equipos de alta dirección en todo el Grupo para obtener una comprensión más profunda de la composición y la diversidad de los directivos *sénior* de IAG, yendo más allá del género para incluir una amplia gama de factores relativos a la identidad. Los resultados de la encuesta se compartirán con miembros de la alta dirección para contribuir a las estrategias de personal de IAG y proporcionar una referencia sobre la diversidad de los directivos de IAG, lo que nos permitirá realizar un seguimiento del progreso a lo largo del

tiempo y contribuir a los debates en torno a la equidad, la diversidad y la inclusión. Uno de los resultados de la encuesta se incluye en la revisión Parker de Reino Unido, que se centra en la diversidad étnica de los Consejos de Administración y los equipos de alta dirección. El 6% de nuestros directivos en Reino Unido se declararon étnicamente diversos y nuestros directivos en todo el mundo representan más de 20 nacionalidades. Para garantizar un enfoque continuo en el aumento de la representación étnica, hemos introducido una meta de diversidad étnica del 10% para los equipos de alta dirección del Grupo en Reino Unido para finales de 2027.

- Seguir centrándose en la creación de una cultura y una organización integradoras y diversas, que abarquen la promoción de la equidad, la diversidad y la inclusión, y la defensa de las políticas de todo el Grupo destinadas a erradicar la discriminación.
- Apoyar el bienestar de nuestros empleados ofreciéndoles una serie de prestaciones sanitarias, económicas y de estilo de vida. Todas las compañías operadoras se comprometen a crear un entorno de trabajo positivo y a contribuir y apoyar activamente el bienestar general de todos sus empleados.
- Apoyar a los compañeros en la transformación más amplia del Grupo, incluida la digitalización, la inteligencia artificial, la modernización de nuestra flota y las inversiones en clientes y productos.
- Las compañías operadoras han colaborado activamente con los sindicatos para conseguir acuerdos que garanticen una remuneración justa y competitiva. Estos acuerdos negociados proporcionan una base fundamental para apoyar la inversión y fomentar el crecimiento.

B.2. Indicadores clave y progresos
Normas relevantes: GRI 2-8, 401-1, 405-1

Plantilla

71.794

+9% frente al año pasado
 a 31 de diciembre de 2023

Nuevas contrataciones

13.561

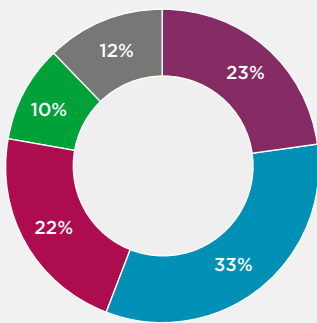
-22% frente al año pasado
 a 31 de diciembre de 2023

Bajas

9,5%

de las cuales 7,40% fueron voluntarias
 Año 2023 completo

Composición de la plantilla



- Operaciones aeroportuarias
- Tripulación de cabina
- Funciones corporativas
- Mantenimiento, ingeniería y logística
- Pilotos

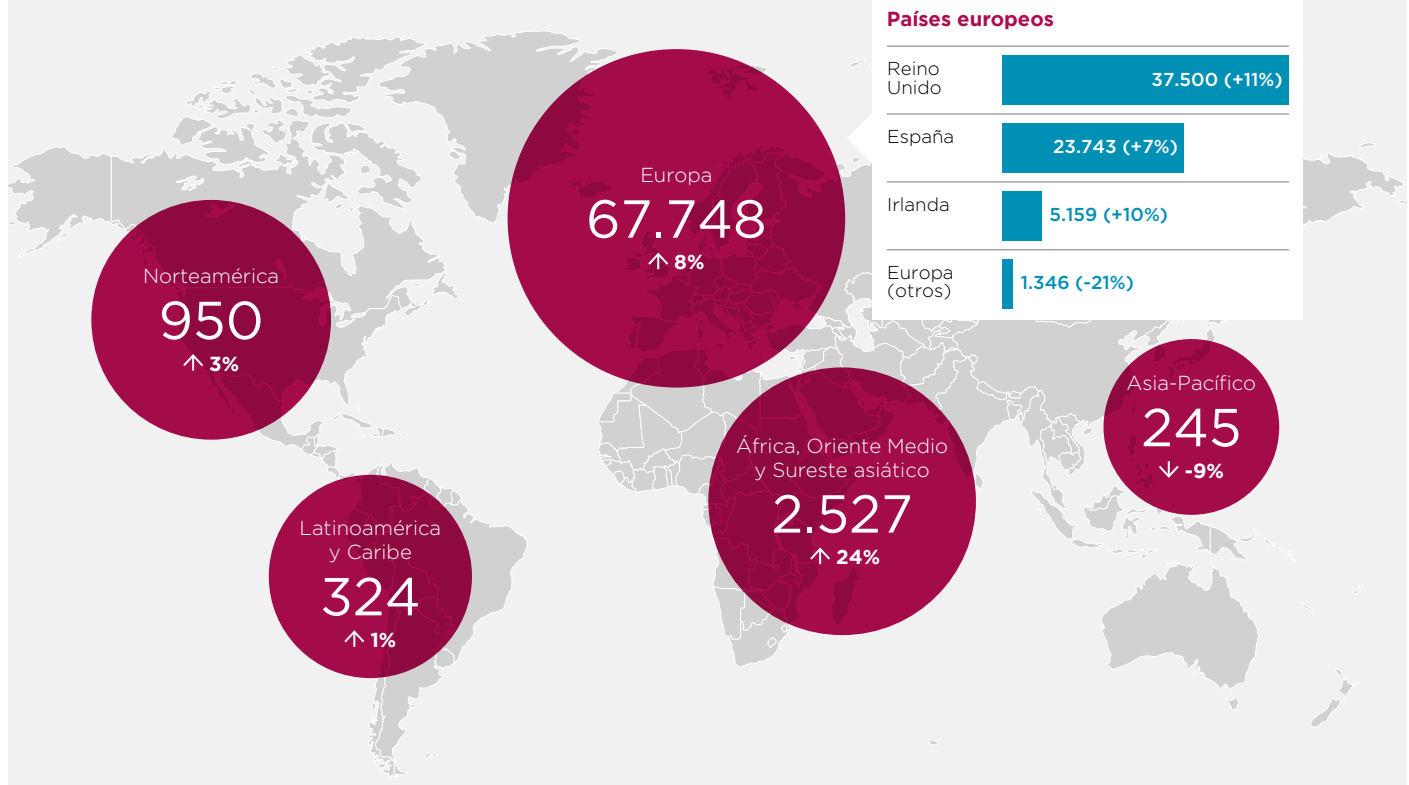
Composición de la plantilla

Plantilla por categoría profesional a 31 de diciembre de 2023

Categoría profesional	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	16.784	15.091
Tripulación de cabina	24.004	22.278
Funciones corporativas	15.811	14.025
Mantenimiento, ingeniería y logística	6.972	6.782
Pilotos	8.223	7.868

Plantilla por ubicación geográfica

A 31 de diciembre de 2023



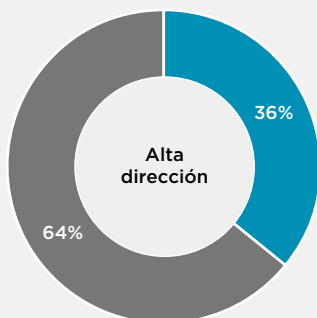
Diversidad de género en la alta dirección

A 31 de diciembre de 2023

36%

Aumento de 6 puntos desde 2020

Estamos en la senda de alcanzar nuestro objetivo de que en 2025 el 40% de los puestos directivos estén ocupados por mujeres.



■ Mujeres 82
■ Hombres 143

B.3. Equidad, diversidad e inclusión

Normas relevantes: GRI 405-1

En IAG nos enorgullece la diversidad de la plantilla de las compañías del Grupo y de la riqueza de orígenes, experiencias, culturas e ideas que hacen prosperar nuestros negocios. Nuestro objetivo es que cada miembro de nuestros equipos sienta que se reconocen y valoran sus características únicas. IAG sigue aportando cambios positivos y avanzando hacia nuestra meta de equidad, diversidad e inclusión (EDI) para crear una cultura diversa e inclusiva representativa de las comunidades en las que vivimos y trabajamos y de los clientes a los que atendemos. También creemos que una plantilla diversa rinde más y es más resiliente, innovadora y productiva.

Avances en la diversidad de género

En cuanto al género, nuestro Consejo de Administración está formado por un 45% de mujeres, que también representan el 25% de nuestro equipo ejecutivo y el 44% de nuestra plantilla. En 2022, fijamos la meta para todo el Grupo de contar con un 40% de puestos directivos ocupados por mujeres para 2025. Hemos experimentado un aumento significativo en la diversidad de género, alcanzando el 36% en 2023, un aumento de dos puntos desde 2022 y de seis puntos desde 2020, por lo que vamos por buen camino para lograr el objetivo del 40%.

Más allá del género

Nuestros planes para todo el Grupo van más allá del género, y estamos poniendo en marcha una serie de iniciativas para apoyar nuestras metas de diversidad e inclusión, al tiempo que reconocemos las sensibilidades culturales y los contextos legales en los que operamos a escala mundial, así como la necesidad de cumplir con los cambiantes requisitos de información.

En 2023, nos asociamos con una consultora independiente de RR.HH. y diversidad con sede en Reino Unido, Green Park, para conocer más a fondo la composición y diversidad de nuestros altos directivos, más allá del género, para incluir una amplia gama de factores relativos a la identidad. Se envió una encuesta electrónica de carácter voluntario, anónimo y confidencial a los altos directivos de todo el Grupo.

Nos enorgullece que el 88% de nuestros altos directivos de todo el mundo hayan respondido a la encuesta (193 de 219¹ directivos contactados), con una tasa de respuesta del 96% en Reino Unido (91 de 95 directivos contactados). Aunque algunas de las compañías operadoras ya recogían datos demográficos más amplios que compartían sus equipos, esta es la primera vez que hemos encuestado a nuestros altos directivos en todo el Grupo con preguntas adaptadas a los contextos legales y culturales de cada país o región.

La encuesta proporciona una base de referencia para comprender mejor la diversidad de nuestra población de altos directivos, nos permite seguir los avances a lo largo del tiempo y continuar y ampliar el diálogo con nuestros altos directivos en torno a la equidad, la diversidad y la inclusión.



1 Número de altos directivos en el momento de enviar la encuesta

Foco en la etnia y la nacionalidad

Una de las áreas en las que nos centramos en la encuesta 2023 fue el origen étnico. El 6% de nuestros directivos con sede en Reino Unido declararon ser de etnia diversa. Dos directivos respondieron que preferían no decirlo y cuatro no dieron su consentimiento para que se procesaran sus datos.

Reconocemos que tenemos que seguir avanzando, por lo que nos hemos puesto el objetivo de que el 10% de los equipos de altos directivos del Grupo en Reino Unido sea étnicamente diverso para finales de 2027. Este objetivo cuenta con el apoyo tanto del Consejo de Administración como del Comité de Dirección. Hemos decidido centrar nuestra meta étnica en Reino Unido, ya que la etnia y la raza son características bien definidas que se ajustan a los datos del censo. Apoyamos las recomendaciones del Informe Parker en Reino Unido, tanto en lo que se refiere a la información sobre la diversidad étnica de nuestro Consejo de Administración y nuestros altos directivos como a la fijación de un objetivo para 2027.

Dado el enfoque global de IAG, vemos un gran valor en tener diversos orígenes étnicos, nacionales y culturales representados en la plantilla: entre nuestros 71.794 compañeros, tenemos más de 150 nacionalidades. La encuesta puso de relieve que nuestros altos directivos de todo el mundo representan a más de 20 nacionalidades. En Reino Unido, el 34% de los directivos declararon tener una nacionalidad distinta a la británica.

Los resultados de la encuesta se comunican a nuestros directivos y se utilizan para elaborar nuestras estrategias de personal. Seguimos comprometidos con la creación de una cultura diversa e integradora. Seguiremos defendiendo las políticas de todo el Grupo destinadas a erradicar la discriminación y a centrarnos en procesos de selección abiertos y transparentes en la elección consciente de los socios de búsqueda, en listas de selección diversas y en definiciones más rigurosas de los requisitos de los puestos críticos, centrándonos en las capacidades más que en la experiencia.

Metodología de declaración de datos étnicos

Nuestros datos se basan en la autodeclaración por parte de los altos directivos de su condición de diversidad. Las personas que han decidido no comunicar su origen étnico no se incluyen en el cálculo como directivos de minorías étnicas.

Para el cálculo utilizamos la siguiente metodología:

Porcentaje de altos directivos con diversidad étnica en el Reino Unido

=

(Número total de directivos que se autoidentifican como minoría étnica)

(Número total de altos directivos en el Reino Unido)

En consonancia con las directrices de la revisión Parker de Reino Unido:

- Un directivo se identifica como "minoría étnica" si se autodefine como uno de los siguientes grupos: Asiático, Negro, Mixto/Varios, Otro (con la opción de describir la etnia) o Prefiero autodefinirme (cuando la etnia se corresponde con una categoría de minoría étnica).

- Un directivo no se incluye como "minoría étnica" si se identifica como blanco, prefiere no decirlo, no da su consentimiento para que se procesen los datos, prefiere autodefinirse (cuando el origen étnico no se corresponde con una categoría de minoría étnica) o no respondió a la encuesta.

Se diseñaron tres encuestas diferentes para Reino Unido, Irlanda y España – adaptadas al contexto legal y cultural de cada país – utilizando preguntas y clasificaciones del censo local. En algunos países no incluimos la pregunta sobre el origen étnico debido al contexto legal y cultural. Cuando se han recogido, los resultados sobre etnia proporcionados a IAG se han agregado y asignado a las categorías de clasificación de la ONS de Reino Unido.

Green Park conserva los datos y solo los comparte con IAG y sus compañías para la elaboración de informes a nivel agregado con umbrales mínimos para salvaguardar el anonimato.

Definimos a los altos directivos como los grados IAG 0, 1 y 2 o equivalentes en todo el Grupo, incluidos los altos ejecutivos (informa directamente al Consejero Delegado de IAG).

A la derecha: celebración de British Airways por el mes de la Historia Negra

Izquierda: Celebraciones de Diwali de British Airways



Colaboración en materia de EDI en todo el Grupo y apoyo a los avances del sector

El Panel de Diversidad de IAG, creado en 2021, cuenta con representantes de todas las compañías operadoras que comparten las mejores prácticas y lideran el diseño y la implementación de nuevas iniciativas de IAG que nos guíen hacia nuestra meta.

Seguimos colaborando con Women in Hospitality, Travel and Leisure (WiHTL). Este año varias compañías operadoras han participado en la evaluación de madurez EDI de WiHTL y han realizado un ejercicio de evaluación comparativa en colaboración con el centro de *Diversity Policy Research and Practice* de Oxford Brookes Business School. Tanto a nivel de Grupo como de compañías operadoras, seguimos colaborando con otras entidades del sector y recientemente hemos sido premiados con el premio WiHTL al "Miembro más comprometido" en su cumbre de inclusión 2023.

Colaboramos activamente con la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) y nos hemos comprometido a promover la diversidad de género en el marco de la estrategia "25 para 2025" de la IATA, una iniciativa global para fortalecer la EDI y la igualdad entre hombres y mujeres en el sector de la aviación.

Todas las aerolíneas están tratando de aumentar la diversidad de sus equipos de pilotos a través de prácticas de atracción y contratación de talentos y de programas de participación y divulgación en las escuelas. British Airways, Aer Lingus e Iberia han puesto en marcha programas de formación de pilotos cadetes total o parcialmente subvencionados.

Ejemplos de equidad, diversidad e inclusión

Aer Lingus ha avanzado en la diversidad de género dentro del Programa de Futuros Pilotos, con una primera convocatoria de aproximadamente un 27% de mujeres. Actualmente, el 11% de los puestos de piloto de Aer Lingus están ocupados por mujeres, la tercera representación de género más alta de todas las aerolíneas del mundo (Fuente: *International Society of Women Airline Pilots* 2021).

British Airways puso en marcha la academia de pilotos Speedbird, subvencionando 70 plazas destinadas a eliminar las barreras económicas para acceder a puestos de piloto, al tiempo que introducía el programa de aprendizaje sobre inclusión y diversidad "Sé un original" para todos los empleados. British Airways también puso en marcha un programa de tutoría inversa que conecta a 80 altos directivos con compañeros de etnias infrarrepresentadas para promover la sensibilización y mejorar la inclusión. Asimismo, se centró en aumentar la



Grupo de la red de accesibilidad para compañeros de British Airways, de reciente creación

representación a través de prácticas, programas de aprendizaje y períodos de prácticas, abriendo diferentes vías de acceso con una mayor proporción de compañeros pertenecientes a minorías y de entornos socioeconómicos más bajos. Como también participa en el mayor evento europeo para empresarios negros, British Airways fomenta y participa activamente en actividades culturales que son importantes para los empleados de toda la compañía.

IAG Cargo introdujo un nuevo centro de formación con una política flexible de días festivos para promover la inclusión. Además, ha renovado su sala de oración y su sala de enfermería para que sean totalmente accesibles. IAG Cargo ocupó el segundo lugar en el Índice de Equidad 2022/23 elaborado por Lead 5050, un organismo de acreditación intersectorial de Reino Unido, que clasifica a las compañías utilizando datos oficiales sobre salarios medios, primas y retribuciones a todos los niveles. La compañía también apoyó los premios "everywoman", que promueven e inspiran a las mujeres en la industria.

IAG GBS fomenta activamente un lugar de trabajo inclusivo a través de las iniciativas de su red de inclusión/grupos comunitarios, incluida la red LGTBQ+ y la red de padres trabajadores y cuidadores. Una asociación estratégica con MyGWork, la mayor plataforma profesional especializada para la comunidad LGTBQ+, ofrece una serie de esfuerzos de colaboración como anuncios de empleo, actos con ponentes, celebraciones del Orgullo y acceso a una importante comunidad de profesionales.

IAG Loyalty involucró a un grupo representativo de empleados centrados en impulsar una agenda de inclusión y pertenencia. El grupo diseñó y dirigió un calendario de eventos y experiencias EDI basado en la escucha de los compañeros y los datos de la encuesta. Ha habido altos niveles de participación en todos los temas, incluidos el Día del Orgullo, el Día Internacional de la Mujer, el Día de la Menopausia, la sensibilización sobre la pérdida gestacional y el ramadán, entre otras muchas actividades por y para los empleados.

IAG Tech apoya con orgullo a las mujeres del sector tecnológico, patrocinando el premio "Mujeres destacadas del año" en el evento *Women in Tech* y manteniendo anuncios de empleo en plataformas como el sitio web *Diversity in Tech*.

Vueling e Iberia han renovado sus planes de igualdad este año. Entre los avances más destacados de Vueling figura el aumento del porcentaje de mujeres en puestos directivos. El enfoque estratégico de Iberia a través de una red de apoyo de más de 200 compañeros embajadores de la diversidad que ayudan a sensibilizar, identificar barreras organizativas y que son consultados sobre los procesos de la compañía. Esto se complementa con formación obligatoria para toda la compañía.

Responsabilidades de coparentalidad Normas relevantes: GRI 401-3

Las compañías del Grupo dan prioridad a la conciliación de la vida laboral y familiar, especialmente en el contexto de las responsabilidades de coparentalidad. Tienen una serie de políticas que cubren el trabajo compartido, la maternidad, la adopción, la paternidad y el permiso parental compartido para apoyar a los empleados que gestionan los compromisos de coparentalidad. Las plataformas *online* facilitan una comunidad de colaboración para los padres y cuidadores que trabajan, permitiendo el intercambio de ideas y el apoyo mutuo, al tiempo que proporcionan acceso a recursos digitales que ofrecen información valiosa para mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

Una de las áreas principales de IAG Loyalty se centra en el permiso parental con un prisma de equidad, haciendo hincapié en el apoyo a ambos progenitores y no solo al cuidador principal o a quien da a luz. Esta iniciativa se aplica tanto en Reino Unido como en España.

Accesibilidad universal para personas con discapacidad

Normas relevantes: GRI 405-1

El Grupo cumple toda la legislación vigente, garantizando el acceso universal tanto a empleados como a clientes con discapacidad en todas nuestras compañías operadoras, que cumplen estrictamente las leyes de accesibilidad pertinentes en nuestras instalaciones y operaciones en general.

Cada una de nuestras aerolíneas se compromete a ofrecer una experiencia de cliente sin fisuras, especialmente a las personas con discapacidad. En colaboración con organizaciones externas, como el *Business Disability Forum* de Reino Unido, nuestras aerolíneas buscan orientación y apoyo para mejorar sus esfuerzos y estrategias.



British Airways ha elaborado una guía completa para prestar apoyo a los clientes con discapacidad garantizando que sus necesidades se gestionen con claridad y consideración. Además, la formación en neurodiversidad ofrecida a los directivos de todos los niveles pone de manifiesto un enfoque proactivo de la inclusión.

En British Airways se ha creado un nuevo Grupo de la Red de Accesibilidad de los Colaboradores, que cuenta con un patrocinador de alto nivel para dirigir sus iniciativas.

B.4. Salud, seguridad y bienestar

Visión general

Normas relevantes: GRI 403-4, 403-6

En IAG, estamos comprometidos con la salud, la seguridad y el bienestar de los empleados, los clientes y los grupos de interés, ya sea en el aire o en tierra. Nuestro enfoque abarca la prevención de accidentes y enfermedades, el control de los riesgos existentes y la defensa de la mejora continua de las condiciones de salud y seguridad. La Comisión SECR de IAG desempeña un papel fundamental en la supervisión de la seguridad operativa y la responsabilidad corporativa.

Actuamos de conformidad con las leyes, reglamentos, políticas del Grupo y normas del sector, y mantenemos un sólido conjunto de sistemas de gestión de la salud y la seguridad en todas nuestras compañías operadoras. Este compromiso está impulsado por procesos de gobierno dirigidos por comités dentro de cada compañía operadora.

Las compañías operadoras han realizado importantes inversiones en iniciativas que abordan diversos aspectos del bienestar de los empleados, adoptando un enfoque global que integra elementos físicos, sociales y financieros, junto con el bienestar mental.

Los índices de siniestralidad y gravedad son inferiores en comparación con 2019, con un índice de frecuencia de lesiones con baja (LTI) de 3,7 casos por cada 200.000 horas trabajadas.

Principales iniciativas

Aer Lingus organizó una Semana de la Salud y el Bienestar en tres centros de Irlanda, con 21 actos diferentes. La semana incluyó iniciativas como programas de vacunación contra la gripe para todo el personal, revisiones médicas completas, cursos de reflexología, cursos de masaje en el puesto de trabajo, formación sobre desfibriladores y seminarios web para cuidadores familiares con ponentes invitados. Adicionalmente, Aer Lingus ofreció la oportunidad de probar la "bicicleta de batidos", una forma única y atractiva de divertirse, mantenerse en forma y promover la energía sostenible y la vida sana. La aerolínea promueve activamente un completo portal de bienestar accesible a todo el personal. Este recurso abarca contenidos sobre diversos temas de bienestar, incluida la salud mental y física, seminarios web temáticos de carácter informativo y mensual, un gimnasio digital que ofrece clases en línea, una biblioteca de ejercicios y recursos de nutrición. En materia de seguridad, Aer Lingus tiene un programa de encuentros sobre seguridad que capacita a directivos y supervisores para reducir el riesgo de lesiones, comentando las acciones seguras e inseguras.

Aer Lingus y British Airways han revisado su formación inicial en materia de salud y seguridad a través de la formación *online* para el nuevo personal, además de mantener una comunicación periódica a través de grupos de acción sobre salud y seguridad, fomentando comportamientos seguros, *handling* y formación.

British Airways ofrece un programa líder de apoyo entre compañeros para pilotos, vinculado al apoyo psicológico profesional. La aerolínea está comprometida con las normas ISO 45001, que pretenden mejorar los procesos operativos para prevenir lesiones y enfermedades relacionadas con el trabajo. Además, se ha creado un servicio interno especializado en salud laboral, que ofrece reconocimientos médicos reglamentarios de la CAA adaptados a pilotos y tripulantes de cabina. Este servicio se extiende a todos los compañeros de trabajo específicos, todo ello en estricta conformidad con la legislación británica en materia de salud y seguridad. British Airways cuenta con una red de 150 defensores del bienestar que colaboran estrechamente con los servicios sanitarios para apoyar iniciativas nuevas y existentes. British Airways ofrece a todos sus empleados acceso gratuito a *Unmind*, una plataforma de bienestar en línea desarrollada por expertos en neurociencia, terapia cognitivo-conductual, atención plena y psicología positiva. Además, British

Airways ha firmado el compromiso de "trabajar con el cáncer" y colabora con Endometriosis UK para crear un lugar de trabajo de apoyo para los compañeros que viven o se ven afectados por estas enfermedades.

El compromiso de Iberia con el bienestar de sus empleados forma parte del programa "Elige cuidarte" de la Dirección de Prevención Laboral. En 2023, los esfuerzos de Iberia abarcaron una serie de iniciativas, incluidos los servicios de fisioterapia, una mayor concienciación sobre el cáncer de próstata, la vacunación anual contra la gripe y la promoción de la forma física a través de la campaña "Usa las escaleras". Iberia cuenta con comités de seguridad y salud consolidados en cada uno de sus centros de trabajo relevantes.

IAG Cargo y British Airways introdujeron nuevas directrices sobre la menopausia apoyadas por una combinación de seminarios web y mesas redondas.

IAG Cargo ha creado un grupo que abarca unas 100 medidas de primeros auxilios de salud mental en toda la organización y ha puesto en marcha clases de *fitness* y una guía de bienestar integral para promover un enfoque integral de la salud.

Los empleados de IAG GBS acceden a útiles consejos para gestionar su bienestar a través de seminarios web sobre salud médica, formación en resiliencia, yoga, pilates y cursos en línea. Además, la introducción de la aplicación Headspace para todos los empleados y sus amigos y familiares ha registrado una notable tasa de participación del 90%.

IAG Loyalty garantiza que los empleados tengan fácil acceso a los recursos de bienestar, una página central que permite una navegación fluida al contenido en cualquier momento. Además, organizó eventos interesantes y elaboró contenidos exclusivos durante el *Blue Monday* y la semana de concienciación sobre la salud mental, dando prioridad al bienestar mental, físico y financiero, y aprovechando todas las oportunidades para combinar la forma física con las actividades comunitarias.

IAG Tech ha puesto en marcha medidas de primeros auxilios de salud mental para los empleados, que desempeñan un papel crucial a la hora de ofrecer apoyo a los compañeros en momentos difíciles.

En todo el Grupo se desarrollan prácticas que lo colocan a la cabeza de su sector, y en 2023, Vueling recibió el premio Empresa Xcellens que reconoce todo el trabajo que Vueling ha realizado para promover una cultura genuinamente preventiva y mejorar la calidad de vida de los empleados. Vueling también organiza reuniones trimestrales con el comité de seguridad y salud, compuesto por la dirección de Vueling y los representantes de seguridad designados por los sindicatos.

B.5. Derechos humanos y esclavitud moderna

IAG no tuvo conocimiento de ningún caso de violación de los derechos humanos en todo el Grupo durante 2023, al igual que en 2022. IAG está tomando medidas para prevenir incidentes de esclavitud moderna dentro del Grupo y en sus cadenas de suministro.

La Declaración sobre Esclavitud y Trata de Personas del Grupo IAG describe estas acciones y está disponible en el sitio web de IAG. Esta declaración se realiza en virtud de la sección 54, parte 5 de la Ley de Esclavitud Moderna de Reino Unido de 2015. En cuanto a las políticas asociadas a los derechos humanos, IAG pide a los proveedores que cumplan el Código de Conducta para Proveedores, que prohíbe expresamente el uso de mano de obra infantil y cualquier forma de trabajo esclavo, en régimen de servidumbre, forzado, involuntario en prisión, trata de seres humanos o explotación. Las

cláusulas sobre esclavitud moderna figuran en todos los nuevos contratos con proveedores, así como en las renovaciones de contratos, y exigen el pleno cumplimiento de todas las leyes, estatutos, reglamentos y códigos aplicables contra la esclavitud y la trata de seres humanos.

IAG mantiene su compromiso de tomar medidas rápidas y contundentes si se detecta alguna prueba relacionada con la esclavitud o la trata de seres humanos en nuestra cadena de suministro empresarial.

IAG está tomando medidas para prevenir la trata de personas, pues es un tema de especial preocupación para IAG y el sector de la aviación en general, ya que el Grupo transporta a millones de pasajeros cada año y tiene decenas de miles de proveedores en todo el mundo. Las aerolíneas trabajan 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 tratada

adecuadamente. IAG también apoya la resolución de la IATA de 2018 que denuncia la trata de personas y reafirma el compromiso de abordar este problema y las directrices de la OACI para informar sobre la trata de personas por parte de la tripulación de vuelo y de cabina, además de contribuir activamente al grupo de trabajo de la OACI sobre la lucha contra la trata en la cadena de suministro (AHWG-TSP), un grupo internacional conjunto formado por la industria y los entes reguladores que proporciona asesoramiento a la OACI ayudando en el desarrollo de material de orientación sobre la lucha contra la trata de personas en la cadena de suministro de un operador aéreo.

Las compañías operadoras también forman al personal para que reconozca y responda ante las señales de posibles situaciones de trata de seres humanos y proporcionan procedimientos de denuncia cuando se sospecha de algún caso.

Riesgo relacionado: derechos humanos

Descripción del riesgo e impacto potencial	Medidas paliativas
No prevenir los posibles casos de trata de seres humanos a través de las rutas de IAG, perjudicando los esfuerzos para proteger los derechos humanos y las repercusiones jurídicas, sociales y de reputación asociadas.	<ul style="list-style-type: none"> Declaración actualizada del Grupo sobre la esclavitud y la trata de seres humanos. Formación para que el personal reconozca las señales de una posible trata de seres humanos, y orientación y procedimientos para informar al respecto. Véase C.4. Marco de gobierno de la cadena de suministro.
Posibles violaciones de los derechos humanos o de la esclavitud moderna en la cadena de suministro que den lugar a multas, problemas de cumplimiento, impacto social, interrupción de la actividad empresarial o daños a la reputación.	

IAG está trabajando en la creación de una política formal de Derechos Humanos, junto con el Código de Conducta y el Código de Conducta de Proveedores existentes, para consolidar sus actividades en este ámbito.

B.6. Compromiso con la comunidad y apoyo a ONGs

Normas relevantes: GRI 102-13, 201-1

En 2023, IAG recaudó más de 7,4 millones de euros para causas benéficas en todo el Grupo. De esta cantidad, el 36% fueron contribuciones de clientes, el 39% donaciones de la empresa, el 17% contribuciones por parte de los empleados y el 8% fueron donaciones en especie.

Indicador	Indicador GRI	Unidad	frente al año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Recaudación total		Millones de €	14%	7,4	6,5	2,7	4,6	5,7

Las compañías operadoras del Grupo colaboran con diversas organizaciones, entre las que se incluyen:

Disasters Emergency Committee (Reino Unido), Flying Start (Reino Unido), Save the Children (España), Lovaas Foundation (España), Dublin Pride (Irlanda), Special Olympics (Irlanda), Business vs Smog (Polonia), Noble Gift (Polonia), UNICEF (global).

C. Principios de gobierno de la sostenibilidad

C.1. Estrategia de sostenibilidad

La visión de IAG es ser un grupo aéreo líder mundial en sostenibilidad.

Esto significa utilizar su escala, influencia y trayectoria no solo para transformar el negocio, sino para impulsar los cambios en todo el sistema necesarios para crear una industria de la aviación verdaderamente sostenible. IAG se compromete a ofrecer las mejores prácticas en programas, procesos e impactos de sostenibilidad, al tiempo que ejecuta la estrategia del Grupo.

IAG coordina su estrategia medioambiental con las tres prioridades estratégicas generales del Grupo, descritas en la sección Estrategia.

Cuestiones materiales

IAG centra su estrategia de sostenibilidad en abordar las cuestiones materiales: aquellas que son más importantes para los principales grupos de interés y que tienen las mayores repercusiones externas.

Para identificar estas cuestiones en un plazo de tres años y hasta 2030, IAG repitió una evaluación de materialidad en 2021 que fue facilitada por un tercero independiente. Entre los grupos de interés externos se encontraban inversores, clientes corporativos, responsables políticos, asociaciones sectoriales, proveedores de combustible, aeropuertos y varias ONG. Entre los grupos de interés internos se encontraban los miembros del Consejo de Administración de IAG, todos los miembros del Comité de Dirección de IAG y los representantes de sostenibilidad de las compañías operadoras. Los resultados sirven de base para la divulgación y la estrategia en curso.

En nuestra evaluación de materialidad de 2021, la lucha contra el cambio climático se identificó como la cuestión más importante a largo plazo. A corto plazo, mientras el Grupo se recupera de la pandemia de COVID-19, la rentabilidad y el diálogo y bienestar de clientes y empleados siguen siendo prioritarios.

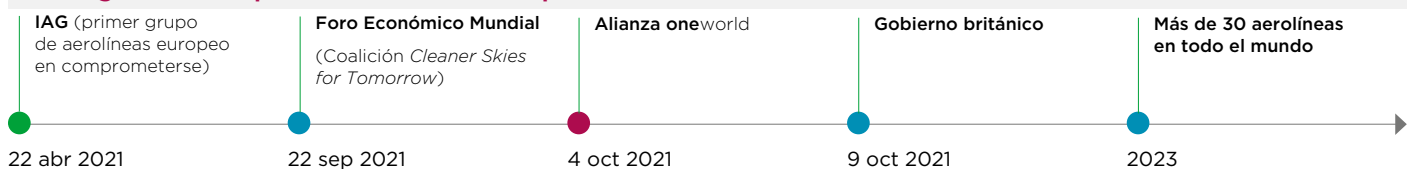
IAG no cuenta con disposiciones, objetivos o garantías de riesgo específicos relacionados con cuestiones no materiales como el consumo de agua, la biodiversidad, el consumo de materias primas o la contaminación lumínica. Encontrará más información sobre el agua y la biodiversidad en la sección "Información adicional" del EINF.

IAG realizará una doble evaluación de materialidad cuando repita este análisis en 2024.

Liderazgo en hojas de ruta y compromisos para alcanzar las cero emisiones netas en 2050



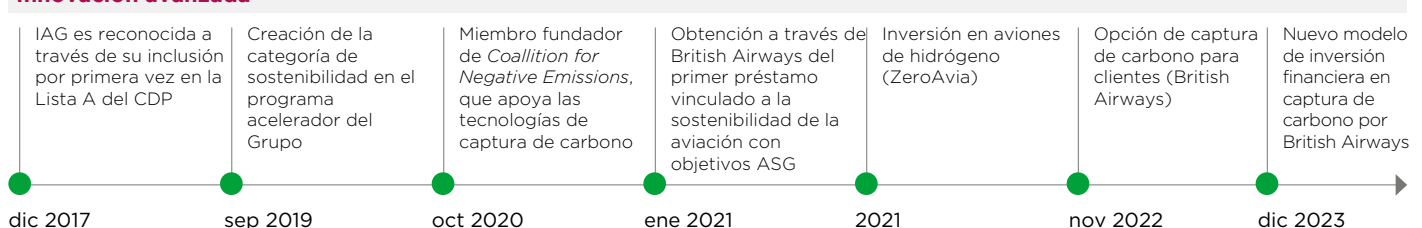
Liderazgo en los compromisos del 10% de SAF para 2030



Novedad en el sector aéreo



Innovación avanzada



● Impulsor/papel de líder ● Apoyo ● Específico de IAG

Nuestros KPI de sostenibilidad



IAG impulsa el progreso basándose en nueve indicadores estratégicos acordados por el Consejo en 2021.

1 Objetivos claros y ambiciosos en relación con las cuestiones más materiales de IAG

Acción en 2023

Se establecieron los objetivos de carbono para 2025, 2030 y 2050, y se publicó el plan de transición. British Airways e Iberia tienen préstamos vinculados a la sostenibilidad referentes a la eficiencia de carbono para 2025.

2 Integración de la transición con bajas emisiones de carbono en la estrategia empresarial

Acción en 2023

Se incluyeron aspectos de sostenibilidad en los planes de negocio de las compañías operadoras para a un año, a tres años y hasta 2030.

3 Vinculación de los incentivos de la dirección al plan de transición hacia una economía baja en carbono

Acción en 2023

Más de 7.500 altos ejecutivos y directivos tienen el 10% de su incentivo anual vinculado a objetivos anuales de intensidad de carbono.

4 Liderazgo en divulgación de información sobre emisiones de carbono

Acción en 2023

Recibió una clasificación de A- en las evaluaciones climáticas de CDP en 2023, cuarto año consecutivo con una posición de liderazgo.

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

Acción en 2023

La sostenibilidad sigue siendo un área de interés dentro del programa acelerador de IAG Hangar 51.

6 Aceleración de la innovación en tecnologías con bajas emisiones de carbono

Acción en 2023

British Airways, LanzaJet y Nova Pangaea Technologies firmaron un acuerdo que acelerará el proyecto Speedbird, una iniciativa creada por las empresas en 2021 para la producción de SAF económicos para su uso comercial en Reino Unido.

7 Liderazgo en el sector en innovación y despliegue de SAF, incluida tecnología power-to-liquids

Acción en 2023

A 31 de diciembre de 2023, nuestra inversión total en SAF alcanza los mil millones de dólares, de los cuales un 86% son compromisos a futuro.

Basado en un precio estimado del combustible para aviones de 800 dólares por tonelada métrica y márgenes contratados para la producción de SAF.

8 Refuerzo de los compromisos sociales, como el de diversidad, sostenibilidad y diálogo con los empleados

Acción en 2023

El 36% de puestos de alta dirección están ocupados por mujeres, lo que supone un aumento de 2 puntos porcentuales respecto a 2022.

9 Liderazgo del sector en el diálogo y la defensa de los grupos de interés

Acción en 2023

Se asumieron posturas de liderazgo en múltiples asociaciones sectoriales. Véase A.1.7.

C.2. Marcos de gobierno

Normas relevantes: GRI 102-46/-48

Visión general

IAG cuenta con un sólido marco de gobierno para garantizar decisiones conjuntas y progresistas en materia de sostenibilidad.

Esto también ayuda a garantizar que el diálogo más amplio de los grupos de interés sea coherente con las cuestiones materiales y las prioridades y objetivos medioambientales. 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.

La estructura única del Grupo significa 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 abarca cuestiones materiales, indicadores clave de rendimiento y planes de diálogo.

A continuación, se indican los foros aplicables y los niveles de responsabilidad. Los flujos de información entre grupos se tratan en la sección C.6., Gestión de riesgos y principales factores de riesgo, y en la sección Gobierno corporativo.

Consejo de Administración/Comité de Dirección	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Consejo	Al menos trimestralmente	Aprueba de la estrategia, las principales inversiones, la gestión de riesgos y los controles, y revisa de los avances en relación con los planes medioambientales y de personal, incluidos los objetivos y metas relacionados con el clima.
Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) del Consejo de Administración	Al menos trimestralmente	Supervisión específica del programa de sostenibilidad del Grupo y conformidad con las prioridades estratégicas, revisión de los avances respecto a los planes medioambientales y de personal. Proporciona un vínculo entre los comités de dirección de las compañías operadoras y el Consejo de IAG.
Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG	Al menos trimestralmente	Garantiza el cumplimiento de la normativa pertinente y revisa el informe anual, las cuentas y el estado de información no financiera.
Comité de Dirección de IAG	Al menos trimestralmente	Revisa y cuestiona los programas del Grupo, la adecuación de los programas específicos de las compañías operadoras a las prioridades y la estrategia del Grupo, y los avances con respecto a los planes.
Comité de dirección de la compañía operadora	Al menos trimestralmente	Revisa y cuestiona los programas específicos de la compañía operadora en materia de medioambiente y personal.

Marco de gobierno de la sostenibilidad

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo Directivo de Sostenibilidad de IAG (SSG)	Al menos trimestralmente	Formado por altos representantes de todo el Grupo que supervisan las iniciativas e informes medioambientales y sociales.
Red de sostenibilidad de IAG	Mensualmente	Intercambia novedades e ideas sobre sostenibilidad entre todas las unidades de negocio y más de 30 representantes de sostenibilidad. En 2023, la red de sostenibilidad se reunió 12 veces, incluidos 4 talleres organizados en Reino Unido, España, Irlanda y Polonia. Informa de su labor al Grupo Directivo de Sostenibilidad de IAG (SSG).
Comité de Gobierno de Hangar 51	Al menos dos veces al año	Revisa las nuevas inversiones potenciales para considerar las tecnologías climáticas emergentes y las asociaciones con nuevos proyectos empresariales centrados en la sostenibilidad. Entre sus miembros se encuentran el Director de Estrategia Comercial, el Director Financiero y el Director de Información, Compras, Servicios e Innovación.

Grupos de trabajo en materia de sostenibilidad (lanzados en 2023)

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo de trabajo sobre información y divulgación	Mensualmente	Un grupo de trabajo intragrupo diseñado para supervisar las divulgaciones de sostenibilidad de IAG con respecto a nuestras obligaciones legales. También se debatieron las respuestas a los marcos de evaluación externos.
Grupo de trabajo sobre residuos	Mensualmente	Reunión intragrupo centrada en la estrategia, los proyectos y los avances en materia de residuos.
Grupo de trabajo sobre indicadores clave de sostenibilidad	Mensualmente	Un foro intragrupo para compartir las mejores prácticas y mejorar la información sobre los indicadores clave de rendimiento.

Marco de gobierno de SAF

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo directivo de SAF de IAG	Al menos trimestralmente	Formado por altos representantes de todo el Grupo que supervisan la gestión estratégica de los SAF y aprueban nuevas adquisiciones e inversiones.
Grupo de gestión de SAF de IAG	Mensualmente	Reunión intragrupo centrada en la estrategia, los proyectos y los avances en materia de SAF. Informa al grupo directivo de SAF de IAG.

Responsabilidades de gobierno

Persona	Frecuencia de los informes	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Consejero Delegado del Grupo	Al menos trimestralmente	Preside el Comité de Dirección de IAG, informa al Consejo y garantiza que las decisiones del Consejo se apliquen en todo el Grupo.
Director de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad del Grupo (CPCASO)	Al menos trimestralmente	Informa de su labor al Consejero Delegado del Grupo. Es miembro del Comité de Dirección de IAG. Preside el SSG y proporciona la aprobación y dirección de los programas del Grupo.
Director de Sostenibilidad de IAG	Periódicamente, según proceda	Informa de su labor al CPCASO de IAG. Preside la red de sostenibilidad
Director de Personas del Grupo	Periódicamente, según proceda	Informa de su labor al CPCASO de IAG.

Marco de gobierno general

Los procesos de gobierno generales integran aspectos de sostenibilidad. Como parte del proceso de ERM a escala de todo el Grupo, los riesgos relacionados con la sostenibilidad de la aviación y las personas, la cultura y las relaciones laborales se presentan semestralmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente al Consejo. Los planes financieros a un año y los planes de negocio a tres años son coordinados por Finanzas del Grupo e incluyen aspectos de sostenibilidad.

C.3. Gestión de la plantilla

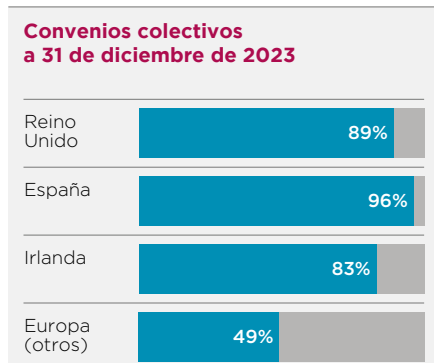
Normas relevantes: GRI 2-30, 404-1, 404-2

Todas las compañías operadoras de IAG se comprometen a crear un entorno de trabajo en el que la seguridad y el bienestar sean primordiales, en el que los empleados reciban un trato justo y una remuneración adecuada, y se sientan motivados y puedan desarrollarse profesionalmente. Creemos que nuestros empleados son fundamentales para el éxito continuado del Grupo.

Políticas y derechos laborales

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 directivos del Grupo. Los empleados han sido dotados de amplias oportunidades de formación y desarrollo, garantizando que estén bien formados sobre temas esenciales 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 los marcos de retribución adecuados a los mercados y funciones locales, de modo que sigan siendo competitivas a la hora de atraer a los mejores talentos. 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 remuneración de los altos directivos de nuestras compañías operadoras, nos hemos centrado principalmente 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 para impulsar así el rendimiento. Hemos adoptado un enfoque comedido de la remuneración de los directivos, manteniendo nuestro compromiso con la equidad y la competitividad.



Existen convenios colectivos para el 87% de los trabajadores.

Nuestras compañías operadoras se han centrado en firmar convenios colectivos con los sindicatos para garantizar unos salarios justos, competitivos y sostenibles, proporcionando estabilidad a nuestro negocio y a nuestros empleados en tiempos difíciles.

IAG cumple los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (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 Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita la comunicación y la consulta entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales. El CEE incluye representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEE). Se reúne periódicamente a lo largo del año para ser informado y, en su caso, es consultado sobre asuntos transnacionales que afectan a los empleados de dos o más países del EEE.

Cada compañía operadora sigue centrándose en el diálogo, la escucha y la actuación en función de las opiniones de los empleados. Además de las iniciativas específicas para medir la satisfacción de los empleados, IAG lleva a cabo dos veces al año una encuesta de salud organizativa (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 de personal.

Por último, los miembros del Consejo llevan a cabo visitas de interacción con el personal en todas nuestras compañías operadoras, reuniéndose con una variedad de empleados y ejecutivos en su contexto de trabajo para comprender mejor los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de los empleados y los niveles de interacción. Esto se comparte con el Consejo para ofrecer una perspectiva equilibrada de los puntos de vista de los grupos de interés y apoyar una toma de decisiones más amplia.

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 tenga las competencias necesarias para apoyar su estrategia.

Aunque las políticas y los programas de formación se aplican a nivel de compañía operadora, todas las empresas deben 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.



C.4. Gestión de la cadena de suministro

Normas relevantes: GRI 308-2, GRI 414-2

Visión general

IAG Global Business Services (IAG GBS) continúa dialogando, apoyando y supervisando a los proveedores para garantizar que todos los productos y servicios suministrados a IAG estén en la senda de las cero emisiones netas para 2050.

El equipo de compras del Grupo dentro IAG GBS lidera el Programa de Sostenibilidad de la Cadena de Suministro actuando en cuatro áreas clave:

- Código de Conducta para Proveedores (SCoC)
- Análisis de riesgos y evaluaciones de sostenibilidad independientes
- Auditorías de responsabilidad social corporativa (RSC)
- Integrar la sostenibilidad como norma en el proceso de contratación

¹ El promedio de horas de formación se basa en el total de horas de formación realizadas por plantilla media, prorrateadas al equivalente a tiempo completo (ETC).

Actividades en 2023

El SCoC se sigue compartiendo con los nuevos proveedores como parte del proceso de incorporación. Se pide a los nuevos proveedores que reconozcan 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 GBS también se ha asociado con EcoVadis, proveedor líder del mercado de evaluaciones de sostenibilidad empresarial, para realizar los cuestionarios de evaluación de los proveedores con una metodología exhaustiva que abarca el medioambiente, el trabajo y los derechos humanos, la ética y la contratación sostenible.

Esto proporciona a IAG y a sus proveedores una referencia para las mejoras, y los proveedores pueden compartirlas con los clientes y otros grupos de interés, lo que beneficia a la sostenibilidad de la industria en general. Una vez que la evaluación se comparte con IAG GBS, los resultados se revisan para garantizar que el desempeño de los proveedores en materia de sostenibilidad está en sintonía con la visión y la estrategia de IAG. Si la puntuación del desempeño de un proveedor es inferior a 45 (sobre 100), se solicita un Plan de Acción Correctiva (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. Como parte de los requisitos de adhesión al SCoC y a la legislación en virtud de la Ley de Esclavitud Moderna de Reino Unido, los proveedores están sujetos a auditorías de terceros en virtud de un protocolo laboral y de derechos humanos, como la metodología de Auditoría de Comercio Ético de los Miembros de SEDEX (SMETA). En 2023, se completaron 32 de estas auditorías. Al unirse a SEDEX, IAG espera conocer información sobre las prácticas éticas de sus proveedores, incluidas las auditorías.

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.

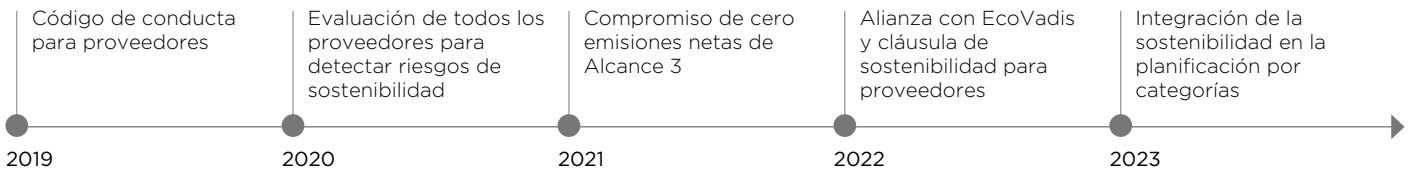
IAG GBS ha integrado los aspectos de sostenibilidad en el funcionamiento diario de la organización y ha incluido objetivos de sostenibilidad en los objetivos de rendimiento de todos los empleados de IAG GBS.

IAG GBS 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 implicaciones de las sanciones comerciales emitidas como respuesta a la guerra en Ucrania, así como las medidas a tomar. IAG ha proporcionado a las compañías operadoras apoyo sobre las medidas paliativas que deben adoptarse (por ejemplo, suspensión/bloqueo de pagos). Esto se ha llevado a cabo en coordinación con los Equipos de Cumplimiento.

Creación de un futuro sostenible en 2024

En 2024, IAG GBS trabajará para disponer de evaluaciones EcoVadis que cubran el 90% del gasto total de IAG. Los proveedores de "alto riesgo" según la evaluación de riesgos de SEDEX también serán sometidos a una auditoría SMETA independiente.

Cronología de las actividades de diálogo con la cadena de suministro



Seguimiento de indicadores y avances

	Norma GRI	frente al año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Número total de proveedores		14%	15.998	14.045	13.272	22.947	27.033
Proveedores controlados		14%	15.998	14.045	13.272	22.947	18.369
Proveedores con evaluaciones de conformidad adicionales		(28%)	400	557	1.510	1.818	2.912
Supervisión periódica de los riesgos de los proveedores críticos	308-2, 414-2	(41%)	19	32	34	35	n/a
Auditorías independientes de los CRS		19%	38	32	30	25	28
Número total de informes de EcoVadis		12%	568	561	228	120	nr

Riesgos relacionados: cumplimiento de la sostenibilidad de la cadena de suministro

Descripción del riesgo o de la oportunidad e impacto financiero potencial	Medidas de mitigación
Posible incumplimiento de la normativa en materia de sostenibilidad, derechos humanos o lucha contra el soborno por parte de un proveedor de IAG que dé lugar a sanciones económicas, impactos legales, medioambientales, sociales o sobre la reputación.	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos de IAG GBS mencionados anteriormente, así como integridad, sanciones y el programa de diligencia debida de IAG <i>Know Your Counterparty</i> para proveedores de mayor riesgo. Gobierno interno de la gestión de proveedores para identificar retos y mitigarlos. Selección de proveedores mediante bases de datos de inteligencia empresarial externas que supervisan activamente la situación de los proveedores y señalan los riesgos, incluida la sostenibilidad.

C.5. Gestión de la ética y la integridad

Normas relevantes: GRI 102-16/-17, 205-1/-2/-3

Visión general

Se espera que todos los directivos y empleados actúen con integridad y de acuerdo con las leyes de los países en los que desarrollan su actividad.

El Código de Conducta de IAG, revisado por última vez en 2019 y aprobado por el Consejo, establece las directrices generales que rigen la conducta de todos los ejecutivos y empleados del Grupo en el desempeño de sus funciones en sus relaciones empresariales y profesionales. IAG no utiliza fondos ni recursos de la Compañía para apoyar a ningún partido político o candidato. Periódicamente se llevan a cabo actividades obligatorias de formación y comunicación del Código de Conducta dirigidas a consejeros, empleados y terceros para mantener el conocimiento y la comprensión de los principios que rigen la conducta del Grupo. Este documento está disponible en el sitio web de IAG.

En 2023, se nombró a un nuevo Director de Ética y Cumplimiento del Grupo, con la responsabilidad general de desarrollar, mantener y supervisar la aplicación del programa de cumplimiento de IAG en toda la empresa, que incluye la armonización del programa en las diferentes compañías operadoras y el apoyo a una cultura general de ética y cumplimiento.

IAG cuenta con una política de denuncia de irregularidades para todo el Grupo y un canal de denuncia de irregularidades consolidado proporcionado por un proveedor externo independiente, Navex, donde se pueden plantear preocupaciones 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 Proveedores. 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 jurídicos, de cumplimiento o de recursos humanos. Del mismo modo, se anima 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.

IAG no tolerará ningún tipo de represalia contra las personas que utilicen el canal de denuncia de irregularidades o contribuyan a las investigaciones derivadas de las denuncias al canal de denuncia de irregularidades. Los equipos de cumplimiento clasifican las denuncias recibidas por cada compañía operadora para dirigir las al área más adecuada para su investigación, manteniendo la independencia en este proceso de investigación.

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 informes 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 u otras áreas de cumplimiento.

En 2023, las denuncias se referían a cuestiones de empleo (61%), comportamiento deshonesto/reputación (34%), salud y seguridad (3%) y asuntos reglamentarios (2%). Todas las denuncias fueron objeto de seguimiento e investigación cuando procedía, y se aplicaron medidas cuando se detectaron problemas.

Lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales

IAG y sus compañías operadoras no toleran ninguna forma de soborno o corrupción. Esto queda claro en el Código de Conducta del Grupo y en las políticas de apoyo que están a disposición de todos los ejecutivos y empleados. En el Código de Conducta para Proveedores también figura una declaración de política antisoborno.

IAG cuenta con una política de prevención de la corrupción y el soborno para todo el Grupo. Este documento establece las normas mínimas que esperan el Grupo, sus ejecutivos y empleados, incluyendo definiciones y orientaciones sobre soborno, regalos y atenciones, donaciones políticas y benéficas, funcionarios públicos y pagos de agilización, entre otros.

Cada compañía operadora del Grupo tiene un Departamento de Cumplimiento, responsable de gestionar el programa de prevención de sobornos 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 IAG. Llevan a cabo una revisión anual de los riesgos de soborno a nivel de compañía operadora y de Grupo.

Los principales riesgos de cumplimiento identificados para 2023 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 regalos y atenciones. En 2023, al igual que en 2022, no se identificaron infracciones importantes en materia de cumplimiento normativo. 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 y del Grupo. En 2019 se puso en marcha un módulo de aprendizaje digital 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 cancelación 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.

En 2023, al igual que en 2022, 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.

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 combatir el blanqueo de dinero y otros riesgos de cumplimiento en todo el Grupo.

	frente al año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Empleados que completan el e-learning sobre prevención de sobornos	76%	8.574	4.880	1.404	1.984	7.933
Informes <i>Speak Up</i> (denuncia de irregularidades)	29%	326	252	164	193	nr

C.6. Gestión del riesgo ASG

Normas relevantes: GRI 102-11/-15

Visión general

Los riesgos de la aviación sostenible y los riesgos de la plantilla, la cultura y las relaciones con los empleados se consideran los principales riesgos de IAG.

Estos riesgos se examinan y evalúan con arreglo al marco de ERM (*Enterprise Risk Management*) del Grupo, que se presenta semestralmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente a la Comisión SECR y al Consejo. Para más detalles sobre este marco, la identificación y evaluación de riesgos y la gestión de riesgos, véase la sección Gestión de riesgos y principales factores de riesgo.

Todos los riesgos principales están vinculados a las prioridades estratégicas del Grupo, entre las que figura la sostenibilidad.

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 del Grupo, y presentados al CPCASO de IAG, al Comité de Dirección de IAG y a la Comisión SECR. Los responsables de los riesgos en áreas específicas de la Sociedad elaboran planes para mitigarlos y las iniciativas acordadas se incluyen en los planes de negocio de las compañías operadoras. Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo para su aplicación, se evalúan las mitigaciones 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 riesgo.

Los riesgos relacionados con las personas, la cultura y las relaciones laborales son gestionados por las compañías operadoras del Grupo con la orientación del Grupo, según proceda.

Impacto en las operaciones y la estrategia

Las evaluaciones de los riesgos para la sostenibilidad han generado decisiones específicas relacionadas con las operaciones y la estrategia empresariales, e IAG asigna importantes recursos a la gestión de los riesgos medioambientales.

Estos son algunos ejemplos:

- En 2019, IAG diseñó y adoptó la estrategia Flightpath Net Zero, líder del sector, en respuesta a la necesidad de adoptar medidas más ambiciosas contra el cambio climático. El Grupo mantiene su compromiso de cero emisiones netas para 2050 y sigue invirtiendo para cumplir esa estrategia.
- En 2021, IAG estableció un nuevo objetivo de cero emisiones netas para 2050 para las emisiones de Alcance 3, e IAG GBS designó a EcoVadis para ayudar a realizar un seguimiento del desempeño sostenible de los proveedores y mitigar los riesgos de sostenibilidad relacionados con la cadena de suministro.
- En 2022, IAG amplió su compromiso de invertir en el desarrollo, la producción y el suministro de SAF para gestionar los riesgos de la política climática y aprovechar las oportunidades relacionadas con la energía.
- A 31 de diciembre de 2023, la inversión de IAG en producción y suministro de SAF alcanzó los mil millones de dólares, de los cuales un 86% son compromisos a futuro, ya que seguimos ampliando el uso de SAF en nuestras operaciones. Este precio se basa en un precio estimado del combustible para aviones de 800 dólares por tonelada métrica y en los márgenes contratados para la producción de SAF.

IAG se compromete a mitigar los impactos de los riesgos que, en caso de producirse, tienen resultados inciertos pero potencialmente nocivos para el medioambiente o las personas.

IAG adopta medidas de precaución para mitigar estos riesgos, un enfoque conocido como principio de precaución. Por ejemplo, el principio de precaución se aplica a la planificación de las operaciones y al desarrollo e implantación de nuevos servicios. IAG integra las consideraciones climáticas en los planes de negocio a tres años y en las previsiones financieras a un año, alineando las actividades con la estrategia Flightpath Net Zero.

IAG también gestiona los riesgos mediante el uso de sistemas de gestión medioambiental acordes con la norma ISO-14001. IEnvA es la adaptación para el sector aéreo de la norma internacional ISO 14001 para sistemas de gestión medioambiental. IEnvA está diseñada específicamente para las compañías aéreas y es totalmente compatible con la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Las aerolíneas del Grupo completaron el proceso de certificación de la norma IEnvA en 2023, excepto Vueling, que obtuvo la certificación de Fase 2 en 2022. Tras este ejercicio, tanto British Airways como Aer Lingus obtuvieron la certificación de Fase 2 en 2023. Para obtener más información, consulte la sección A.2.3 "Gestión medioambiental".

En cuanto al importe de las provisiones y garantías para riesgos medioambientales, IAG y sus compañías operadoras no suscriben actualmente ningún seguro específico para cubrir los riesgos medioambientales.

Riesgos relacionados: cumplimiento de la normativa medioambiental

Descripción del riesgo y posibles repercusiones financieras	Medidas de mitigación
Incumplimiento involuntario de los requisitos de conformidad relacionados con la información ASG, las emisiones o la gestión de residuos, u otras cuestiones medioambientales, lo que da lugar a multas y posibles daños a la reputación.	<ul style="list-style-type: none">• Reforzar el marco de gobierno de la sostenibilidad, incluida la revisión de la información anual a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.• Marco de gobierno interno, formación y asignación de responsabilidades para el cumplimiento de las obligaciones medioambientales.• Mantener la certificación IEnvA para mejorar los procesos internos de cumplimiento.

C. Principios de gobierno de la sostenibilidad

C.7.1. Informes y gestión de datos

El contenido íntegro de este informe de sostenibilidad se incluye en el Estado de Información no Financiera (EINF) de IAG, que ha sido sometido a una verificación independiente limitada y de conformidad con la norma ISAE3000 (Revisada)¹. IAG trabaja para alcanzar un aseguramiento razonable en 2026. El cumplimiento de marcos y normas específicos se enumera en los epígrafes de las secciones correspondientes.

IAG cumple las normas actuales y nuevas sobre informes de sostenibilidad.

Entre ellas, se incluyen las obligaciones derivadas de la Directiva 2014/95/UE de la UE sobre información no financiera y su transposición en Reino Unido y España, el reglamento de Información Simplificada sobre Energía y Emisiones de Carbono (SECR) del Reino Unido de 2018, el grupo de trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD) y el Reglamento sobre taxonomía de la UE (2020/852).

IAG se ajusta a normas GRI específicas en cumplimiento de la Ley 11/2018 española. En los casos en los que la adecuación a las normas de la GRI no fue posible, se utilizaron y se describieron otras normas congruentes con las directrices del sector de las aerolíneas o los marcos internos.

Los datos de emisiones de los vuelos intraeuropeos también se verifican de forma independiente en los seis meses siguientes al final del año, para cumplir con el RCDE de la Unión Europea y Reino Unido, y para todos los vuelos para el programa CORSIA de la ONU. Cualquier cambio importante en los parámetros clave se incluirá en los futuros informes anuales.

IAG también va más allá de los requisitos de cumplimiento y concuerda voluntariamente los informes de sostenibilidad con el Consejo de Normas Contables de Sostenibilidad (SASB), el Manual de Informes de Aerolíneas de la IATA, las normas GRI para cuestiones materiales y los criterios pertinentes de las agencias externas de calificación ASG. IAG colaboró con la IATA y la GRI para desarrollar el manual de la IATA.

El alcance de los datos de desempeño medioambiental de este informe incluye todas las aerolíneas, filiales y operaciones de carga de IAG sobre las que IAG tiene control operativo. Este es también el alcance de los objetivos de cero emisiones netas. Se han aplicado algunas excepciones para unidades de negocio no significativas en indicadores específicos, que se indican claramente y se justifican.

El alcance de los datos sobre la plantilla y la ética y la integridad incluye todas las compañías operadoras y funciones de apoyo de IAG. Se han aplicado algunas excepciones, que se indican claramente y se justifican.

El alcance de los informes sobre derechos humanos y esclavitud moderna es el mencionado anteriormente e incluye datos de todos los proveedores de la cadena de suministro de IAG.

En los casos concretos en los que no se disponía de datos de todo el año para determinados indicadores, se han aplicado estimaciones basadas en previsiones de negocio y datos de meses anteriores. Existe un marco interno para garantizar la solidez de las estimaciones realizadas. Cualquier reformulación referida al ejercicio anterior se indica junto a los indicadores relevantes, indicando las razones.

C.7.2. Armonización con las normas GRI y SASB

Sección de sostenibilidad	Subsección de sostenibilidad	GRI	SASB
A.1. Planeta: cambio climático	A.1.3. Indicadores y progresos	305-1/2/3/4/5, 301-1, 302-1	TR-AL-110a.1.
	A.1.4. Iniciativas de reducción de emisiones	305-5	TR-AL-110a.2.
	A.1.7. Diálogo con los grupos de interés	102-13/-43/-44	
A.2. Planeta: cuestiones generales	A.2.1. Residuos	306-1/-2/-3 (2020)	
	A.2.2. Ruido y calidad del aire	305-7	
B. Personas y prosperidad	B.2. Indicadores de personal	102-7/8, 401-1, 405-1, 102-41, 404-1, 403-9	TR-AL-310a.1.
	B.6. Diálogo con la comunidad y apoyo a causas benéficas	102-13, 201-1	
C. Principios del marco de gobierno de la sostenibilidad	C.2. Marcos de gobierno	102-46/-48	
	C.3. Gestión del personal	403-4, 408-1, 409-1	
	C.4. Gestión de la cadena de suministro	308-2, 414-2	
	C.5. Ética e integridad	102-16, 102-17, 205-1/-2/-3	
	C.6. Gestión del riesgo ASG	102-11, 102-15	

¹ ISAE3000 es la norma de aseguramiento para auditorías de cumplimiento, sostenibilidad y externalización, emitida por la Federación Internacional de Contables (IFAC).

Una gestión de riesgos ágil que ayude a proteger al Grupo en la ejecución de su plan estratégico



Política y marco de la gestión de riesgos empresariales

El Grupo cuenta con un marco de gestión de riesgos empresariales (ERM) sustentado por una política de ERM, que ha sido actualizada de conformidad con la legislación y el gobierno corporativo españoles y con los requisitos de buen gobierno corporativo del Reino Unido y ha sido aprobada nuevamente por el Consejo en 2023. Este marco establece un proceso y una metodología exhaustivos de gestión de riesgos para garantizar una identificación y evaluación sólidas 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 velocidad del impacto potencial y la forma en que los riesgos principales influyen entre sí con el fin de ayudar a evaluar dónde pueden tener mayor efecto las principales medidas de atenuación en la reducción del riesgo global para la empresa. También se consideran los riesgos cuando se combinan sucesos en los que podrían darse varios riesgos a la vez. Este proceso está dirigido en todo el Grupo por el Comité de Dirección de IAG, 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 que podrían afectar a medio plazo, hasta cinco años, y a largo plazo, más allá de cinco años.

Los resultados de los riesgos se cuantifican como el impacto monetario potencial en el plan a lo largo de tres años. Para cada riesgo se consideran los resultados no monetarios que podrían afectar a nuestros clientes, empleados, reputación, objetivos de sostenibilidad o nuestras obligaciones reglamentarias.

Se documentan los controles y atenuaciones clave, 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.

Apetito por el riesgo

IAG dispone de un marco de apetito por el riesgo que incluye declaraciones que informan al negocio, cualitativa o cuantitativamente, del apetito del Consejo por determinados riesgos. Cada declaración de apetito por el riesgo se aplica bien a nivel de todo el Grupo, bien a programas, iniciativas o actividades específicas dentro del Grupo.

En el segundo semestre de 2022, el Consejo evaluó su apetito en una serie de prioridades estratégicas críticas para fijar las tolerancias del Grupo para 2023. Este enfoque permite fijar las tolerancias de forma más dinámica a lo largo del periodo del plan y se alinea con la estrategia del Grupo aprobada por el Consejo, que establece el nivel de ambición e inversiones a lo largo del periodo del plan. El ejercicio permitió al Consejo debatir y considerar las compensaciones dentro del plan y asegurarse, así como comprobar que la dirección había establecido la priorización adecuada de las iniciativas para buscar oportunidades y gestionar los riesgos dentro de sus tolerancias definidas. Este marco y las tolerancias se han mantenido a lo largo del año, y el Consejo ha evaluado su apetito en todos los enunciados del marco a finales de año en función de los resultados del Grupo y de la entrega prevista de las prioridades estratégicas e iniciativas del plan de negocio aprobadas por el Consejo.

El Consejo está satisfecho con que el Grupo haya seguido rindiendo y ejecutando iniciativas a lo largo de 2023 según lo previsto para mitigar el riesgo y conforme a lo establecido en sus declaraciones marco y, 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.

En el segundo semestre de 2023, tras la revisión de la estrategia del Consejo, este reevaluó su apetito por las áreas de riesgo clave, teniendo en cuenta los cambios en el entorno de riesgos desde el ejercicio anterior, para el próximo periodo del plan.

La reevaluación y la confirmación periódicas de la propensión al riesgo del Consejo garantizan su relevancia y su continua coincidencia con las prioridades estratégicas del Grupo y le permiten asumir los riesgos adecuados para cumplir el plan.

Riesgos emergentes

Cuando se identifican riesgos emergentes y amenazas a más largo plazo que podrían afectar al Grupo o al sector, estos se gestionan dentro del marco general de riesgos como "bajo vigilancia" hasta que se reevalúa que ya no constituyen una amenaza potencial para la actividad o cuando puede realizarse una evaluación del impacto del riesgo a lo largo del periodo del plan, y pueden aplicarse las mitigaciones adecuadas o el riesgo se convierte en un riesgo principal. También se consideran otros riesgos de alto impacto y baja probabilidad.

Agilidad en la gestión de riesgos

El marco de ERM del Grupo sigue adaptándose y evolucionando a las necesidades de la compañía y de los grupos de interés. Esto permite al Grupo y a sus compañías operadoras responder a los cambios en el entorno de riesgos externos y apoyar el ritmo y la escala de la transformación empresarial, reconociendo el apetito de riesgo del Consejo.

A lo largo del año, la dirección del Grupo ha examinado el panorama macroeconómico y geopolítico para identificar los riesgos emergentes y las implicaciones de los principales riesgos

existentes, así como los cambios en los riesgos de mercado y de competencia, en particular los que podrían afectar a la resiliencia operativa, a nuestras ambiciones de sostenibilidad o a la agenda de transformación, innovación y cambio del Grupo. Al seguir desarrollando la evaluación sobre las interdependencias de los riesgos; utilizando escenarios para cuantificar el impacto de los riesgos bajo diferentes combinaciones e hipótesis; y considerando los riesgos dentro del entorno de riesgos del Grupo que han aumentado o cambiado su naturaleza, ya sea como resultado de factores externos o de decisiones dentro de las actividades del Grupo, su consejo y su dirección están mejor informados y pueden reaccionar con mayor rapidez.

Las nuevas directrices de los reguladores y los inversores se revisan de forma continua y se buscan las buenas prácticas en otras fuentes de gestión de riesgos.

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 modelizados y la evaluación de la viabilidad figuran al final del presente informe.

El Consejo de IAG tiene la responsabilidad general de garantizar que el Grupo disponga de un marco de gestión de riesgos adecuado, sólido y eficaz.



Funciones y responsabilidades en la gestión de riesgos



Función de Gestión del Riesgo Empresarial

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

La función 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.

Resumen del año

El entorno altamente regulado y comercialmente competitivo, junto con la complejidad de funcionamiento de las operaciones, exponen al Grupo a riesgos cuya influencia y capacidad para gestionarlos directamente pueden verse limitadas.

Algunos ejemplos son la disponibilidad de aeronaves y componentes, y el rendimiento y la fiabilidad de los motores, las debilidades fundamentales que siguen existiendo en la capacidad de resiliencia de la cadena de suministro del sector de la aviación; la capacidad de recuperación del control del tráfico aéreo (ATC) y los conflictos laborales de terceros que afectan a las operaciones; y las medidas políticas adoptadas por los gobiernos para abordar el entorno económico o las propuestas políticas que podrían afectar a la capacidad de las aerolíneas del Grupo para fijar la capacidad o los precios.

Otras amenazas externas que siguen acentuándose son: el impacto de la inflación y los tipos de interés en la demanda y la confianza de los clientes; el aumento de los costes en la cadena de suministro y el impacto de la escalada y la persistencia de las tensiones geopolíticas y los conflictos en varias regiones que afectan a nuestros clientes y a las operaciones de vuelo, además de crear más restricciones en el espacio aéreo.

Al evaluar sus principales riesgos, el Grupo ha tenido en cuenta su resiliencia operativa en todos sus negocios, la situación de los mercados financieros, los cambios en la composición de la clientela, el riesgo político y los cambios gubernamentales, incluidas las próximas elecciones, el ritmo de transformación, la adopción de la inteligencia artificial (IA), el panorama de las relaciones laborales del Grupo y el compromiso de las personas y la obtención de talento y experiencia para respaldar las operaciones y llevar a cabo el cambio cultural.

No se han identificado nuevos riesgos principales a través de los debates sobre riesgos celebrados durante el ejercicio. Se ha reconsiderado un riesgo como parte de las revisiones y se ha reformulado como "Transformación, innovación e IA" desde "Transformación y cambio" para reconocer cómo la agenda de cambio del Grupo está respaldada por inversiones que apalancarán la innovación y las herramientas de IA para acelerar la entrega de procesos y herramientas eficientes y centrados en el cliente para dirigir nuestros negocios.

El riesgo en torno a los "terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro" se evalúa ahora dentro del riesgo empresarial y operativo, dada la naturaleza de los impactos potenciales a los que se enfrenta el Grupo (anteriormente se había clasificado como riesgo estratégico).

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 evaluada de materialización de cada riesgo principal



Clave para la tabla de los principales factores de riesgo

Número de riesgo principal	Imperativos estratégicos	Grupos de interés	Tendencia del riesgo
1	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer nuestro core Impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital Operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes Empleados Proveedores Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros Gobiernos y organismos reguladores 	<ul style="list-style-type: none"> ↑ Aumento = Estable ↓ Descenso

Los principales factores de riesgo

Riesgo principal	Imperativo estratégico	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo 2023 2022	Escenario de viabilidad
Estratégicos				
1 Confianza de los clientes en la marca Director de Estrategia Comercial/consejeros delegados de las compañías operadoras			↑ =	2 3 4
2 Panorama de la competencia Director de Estrategia Comercial			= =	1
3 Entorno económico, político y regulatorio Director de Estrategia Comercial			↑ =	1
4 Aviación sostenible Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad			↑ ↑	1 2 4
Comerciales y operativos				
5 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro Director de Información, Compras, Servicios e Innovación			↑ ↑	2
6 Ciberataques y seguridad de los datos Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/consejeros delegados de las compañías operadoras			↑ =	3
7 Sistemas e infraestructuras de TI Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/ consejeros delegados de las compañías operadoras			= =	3
8 Resiliencia operativa Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/consejeros delegados de las compañías operadoras			↑ ↑	1 2 3
9 Personal, cultura y relaciones laborales Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad/consejeros delegados de las compañías operadoras			= =	2
10 Incidente de seguridad o de protección Consejeros delegados de las compañías operadoras			= =	
11 Transformación, innovación e IA Director de Información, Compras, Servicios e Innovación/Director de Transformación y Desarrollo Corporativo			= =	4
Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal				
12 Financiación de la deuda Director Financiero			↓ =	1
13 Riesgo financiero y de tesorería Director Financiero			= =	1
14 Impuestos Director Financiero			↑ =	
Regulatorios y de cumplimiento				
15 Estructura de gobierno del Grupo Directora de Asesoría Jurídica			= =	
16 Incumplimiento de leyes y reglamentos clave Directora de Asesoría Jurídica			= =	

Registro de riesgos principales

A continuación, se exponen las previsiones y orientaciones sobre los principales riesgos que pueden amenazar el modelo de negocio, los resultados futuros, la solvencia y la liquidez del Grupo.

Los riesgos se clasifican en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros (incluidos fiscales y de tesorería) y de cumplimiento y regulatorios.

Cuando concurren circunstancias particulares que aumentan la probabilidad de que el riesgo se materialice, dichas circunstancias se describen a continuación. 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 más probables de tener un impacto significativo en el Grupo durante el periodo del plan.

Estratégicos

1 Confianza de los clientes en la marca Director de Estrategia Comercial Consejeros delegados de compañías operadoras	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> Las marcas del Grupo se posicionan en sus respectivos mercados para satisfacer las propuestas para el cliente y aportar valor comercial. Cualquier cambio en el compromiso o en las preferencias de viaje podría afectar a los resultados financieros del Grupo. IAG seguirá centrándose en sus propuestas para el cliente con el fin de garantizar la competitividad en los espacios prioritarios de demanda de los clientes que haya elegido y asegurarse de que se adapta para satisfacer las cambiantes expectativas de los clientes. El Grupo tiene claras las palancas clave para mejorar la percepción de la marca y la satisfacción de cada una de las marcas de las compañías que opera. 	<p>La capacidad del Grupo para atraer y asegurar reservas y generar ingresos depende de la percepción y la afinidad de los clientes con las marcas de las aerolíneas del Grupo y su reputación asociada de servicio y valor para el cliente. Las marcas de las aerolíneas del Grupo son, y seguirán siendo, vulnerables a la publicidad adversa sobre acontecimientos que afecten al servicio y a las operaciones. La resiliencia operativa y la satisfacción de los clientes refuerzan su confianza. La fiabilidad, incluida la puntualidad, el suministro de servicios y productos, son elementos clave del valor de la marca y de la experiencia de cada cliente. Las inversiones en cabina y en propuestas de servicio contribuyen a que nuestros clientes elijan las aerolíneas del Grupo para realizar sus viajes.</p> <p>El Grupo sigue mejorando su capacidad para gestionar las interrupciones en el servicio, dado el alcance de las interrupciones externas debidas a problemas de ATC y de resiliencia de terceros, en particular sobre la fiabilidad de los motores. IAG sigue centrándose en el fortalecimiento de su orientación al cliente y todas las aerolíneas del Grupo continúan apoyando a los clientes ante cualquier interrupción en el servicio incluyendo la adaptación de los horarios cuando es necesario. El Grupo sigue garantizando que sus compañías operadoras continúen adaptando y enfocando sus modelos de negocio, productos y propuestas para el cliente satisfacer las cambiantes expectativas y necesidades de los clientes (incluidos aquellos con necesidades adicionales). El sentimiento de los clientes hacia los viajes y sus expectativas cuando viajan son intrínsecos a la salud de la marca. La resiliencia y el compromiso de nuestro personal como embajadores del servicio al cliente para ofrecer un servicio excelente son fundamentales para conservar la confianza de los clientes en la marca.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> La erosión de la marca y de la confianza de los clientes por un mal servicio al cliente o la falta de fiabilidad en las operaciones puede tener efectos adversos en la posición de liderazgo del Grupo ante 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 se compromete eficazmente a mantener su vinculación emocional, puede sufrir la erosión de su marca y perder cuota de mercado. El incumplimiento de las expectativas de los clientes en materia de sostenibilidad y el impacto del Grupo en los grupos de interés y en la sociedad podrían afectar al Grupo y a sus marcas. 	<ul style="list-style-type: none"> Todas las aerolíneas de IAG se tienen en cuenta en la revisión de la cartera de marcas. Se han identificado las iniciativas de marca de cada compañía operadora y se han 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 <i>Net Promoter Score</i> (NPS) y miden 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 aplican mejores herramientas de gestión de interrupciones en el servicio en las aerolíneas para que los clientes puedan gestionar sus preferencias de viaje. Se adopta un mayor énfasis en el recorrido integral del cliente, desde la búsqueda del vuelo hasta la llegada y la recogida del equipaje. La estrategia global de fidelización del Grupo fomenta la lealtad de los clientes con las aerolíneas de IAG. El Grupo se centra en la sostenibilidad y la aviación sostenible, incluida la estrategia climática de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad en emisiones de carbono en 2050. Se siguen sólidos procesos de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo. Se presta una mayor atención a las opiniones de los clientes y de manera más proactiva. 				

Estratégicos

2 **Panorama de la competencia**
Director de Estrategia Comercial

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
		2023	2022	
		=	=	1

Relevancia estratégica	Estado
<ul style="list-style-type: none"> Los mercados en los que opera el Grupo son muy competitivos. El Grupo se enfrenta a la competencia directa en sus rutas, así como de vuelos indirectos, servicios chárter y otros modos de transporte. Algunos competidores cuentan con otras ventajas competitivas, como ayudas públicas o prestaciones derivadas de la protección contra la insolvencia. La normativa del sector de las aerolíneas abarca muchas de las actividades del Grupo, incluidos los derechos de vuelo de las rutas, los derechos de aterrizaje en aeropuertos, las tasas aéreas, la seguridad y los controles medioambientales. La capacidad del Grupo para cumplir la normativa e influir en sus cambios es clave para mantener los resultados operativos y financieros. 	<p>El entorno de la demanda en el ejercicio ha visto cómo se recuperaba la capacidad en el mercado, con algunos mercados superando los niveles previos a la pandemia. Se siguen evaluando los efectos distorsionadores de la política gubernamental o los impuestos específicos de la aviación u otras medidas regionales o específicas de cada país sobre el panorama competitivo. El Grupo está invirtiendo en nueva flota y productos para mantener la competitividad en los mercados en los que operan sus aerolíneas.</p> <p>IAG apoya el uso del sistema de directrices sobre <i>slots</i> en aeropuertos de todo el mundo, formulado por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), que fomenta la competencia pero también aboga por redes viables y consolidadas. El Grupo respondió a las consultas pertinentes para informar a los reguladores y proponer una normativa equilibrada y evitar la introducción de normas adicionales que obstaculicen la competitividad del sector.</p> <p>En febrero de 2023, IAG acordó la adquisición del 80% restante de Air Europa, sujeta a las autorizaciones pertinentes.</p> <p>El Grupo sigue consultando y manteniendo informados a los distintos grupos de interés sobre las repercusiones de las políticas de los gobiernos en la aviación o la asimetría de las políticas, como los aumentos del impuesto sobre los pasajeros aéreos (APD) o las políticas distorsionadoras sobre las compensaciones de carbono.</p>

Descripción de los riesgos	Atenuantes
<ul style="list-style-type: none"> Un crecimiento de su capacidad superior al de la demanda podría afectar significativamente a los márgenes. Cualquier fallo de un negocio conjunto o de un socio comercial conjunto podría afectar negativamente al funcionamiento del negocio de las aerolíneas del Grupo y a sus resultados financieros. 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 tales restricciones pueden repercutir negativamente en los márgenes. Los cambios normativos o de políticas pueden crear distorsiones de la competencia que afecten a las compañías aéreas del Grupo y a su competitividad o modelo de negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> El Comité de Dirección de IAG se reúne semanalmente y asume revisiones periódicas específicas de cada compañía operadora. El Consejo debate la estrategia a lo largo del año y dedica dos días al año a realizar una revisión detallada de los planes estratégicos del Grupo. La función de Estrategia del Grupo apoya al Comité de Dirección de IAG identificando dónde pueden dedicarse recursos para aprovechar las oportunidades y acelerar el cambio. Los departamentos y sistemas de gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan la cuota de mercado y el <i>yield</i> mediante la fijación de precios y la gestión del inventario de las plazas. El Grupo mantiene un riguroso control de costes e inversiones específicas para seguir siendo competitivo. La función de Compras del Grupo revisa todos los contratos críticos. Las aerolíneas del Grupo se centran en el cliente y la resiliencia operativa. La cartera de marcas aporta flexibilidad, ya que la capacidad puede desplegarse en un plazo breve en función de las necesidades. El Comité de Dirección de IAG revisa periódicamente la cuota de mercado y los resultados comerciales de los acuerdos de negocio conjunto. Las compañías aéreas del Grupo revisan sus relaciones con sus socios comerciales, con el apoyo, en su caso, de la función de estrategia del Grupo. La función de Asuntos Gubernamentales del Grupo supervisa las iniciativas gubernamentales, representa los intereses del Grupo, prevé los cambios probables de las leyes y normativas pertinentes y responde a las consultas sobre cambios normativos o políticas que podrían afectar al sector de la aviación o crear distorsiones de la competencia.

Estratégicos

3 Entorno económico, político y regulatorio Director de Estrategia Comercial	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<p>IAG sigue siendo sensible a las condiciones políticas y económicas de los mercados en todo el mundo, especialmente en nuestros mercados <i>hub</i>. Los cambios políticos y económicos pueden influir en todo lo siguiente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demanda de viajes de ocio y negocios • Inflación y su repercusión en la base de costes • Acceso a mercados para rutas nuevas o existentes • Aumento de los niveles y costes de la normativa • Suministro de productos • Disponibilidad de servicios o recursos • Capacidad para volar en operaciones programadas • La fijación de precios y la fijación de precios sobre los productos complementarios. 	<p>El impacto económico de los eventos geopolíticos que se produjeron después de la crisis energética del invierno pasado, el aumento de los costes salariales y por las materias primas y la subida de los tipos de interés siguen ensombreciendo las perspectivas económicas. El Grupo examina de cerca el impacto de la inflación salarial y de los proveedores en los márgenes y en la demanda de los clientes.</p> <p>La reapertura de China a principios de 2023 y la eliminación de las restricciones restantes en otros países, tras la pandemia, han simplificado las operaciones y la experiencia del cliente en los aeropuertos. Sin embargo, los conflictos y guerras actuales y el aumento de las tensiones en Oriente Medio incrementan aún más las restricciones del espacio aéreo y la congestión de los flujos hacia Asia.</p> <p>Se están supervisando tendencias macroeconómicas más amplias, como una potencial recesión económica y el tono del diálogo entre EE.UU., Rusia, China y la UE y el Reino Unido, que pueden influir en los mercados y dar lugar a la imposición de políticas o aranceles incongruentes. También se sigue de cerca la tendencia al aumento del nacionalismo y su posible impacto en el Grupo. Recientemente se han producido perturbaciones en la cadena de suministro de muchos mercados, y se estudia el nivel de perturbaciones y su impacto potencial en todo el Grupo. El Grupo también tiene en cuenta los cambios de gobierno en los principales mercados y las implicaciones para el comercio, la respectiva salud económica y la forma en que los gobiernos ven el sector de la aviación, con elecciones previstas en el Reino Unido, Irlanda y EE.UU. durante el próximo año.</p> <p>A lo largo del año se supervisa el desarrollo de las relaciones internacionales significativas, cuando afectan a acuerdos de servicios aéreos de los que son parte la UE o el Reino Unido, y se defienden las posiciones del Grupo ante las administraciones nacionales. Las recientes propuestas de las administraciones de fijar precios mínimos o máximos, incluido el alcance de los servicios complementarios que las aerolíneas pueden cobrar a sus clientes, pueden afectar a la capacidad de fijar libremente los precios, vender servicios complementarios para satisfacer las necesidades de los clientes o fijar la capacidad.</p> <p>IAG ha trabajado con asociaciones sectoriales, IATA y administraciones públicas para defender la importancia de la aviación para el comercio internacional y la conectividad de los clientes, así como el valor que aporta.</p> <p>Cualquier otra tendencia macroeconómica o requisito potencial derivado del Brexit es objeto de supervisión por parte de la función de Asuntos Gubernamentales de IAG.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> • El deterioro económico o un cambio estructural 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 los tipos de cambio, los precios del combustible y los tipos de interés crean volatilidad. • No planificar adecuadamente y no de ser capaz de responder a la incertidumbre derivada de eventos geopolíticos, del mercado o de problemas relacionados con la salud repercute en las operaciones, costes y clientes del Grupo. • Los cambios de los gobiernos pueden provocar un cambio en la actitud hacia la aviación y el acceso a los mercados. • La asimetría de las políticas de los gobiernos que afecta a un mercado doméstico podría aumentar la carga normativa y el coste para nuestros pasajeros. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan las perspectivas financieras y los resultados empresariales del Grupo a través de los resultados mensuales de actividad, el proceso de planificación financiera y el proceso trimestral de previsiones. • Se llevan a cabo revisiones para evaluar e impulsar los resultados financieros del Grupo mediante 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 de los combustibles y los tipos de cambio se tienen muy en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia y los planes, y se revisan periódicamente por el Consejo y el Comité de Dirección de IAG como parte de la supervisión de los resultados del negocio. • La función de Asuntos Gubernamentales del Grupo supervisa las iniciativas de las administraciones públicas, representa los intereses del Grupo y ofrece al Grupo y a sus compañías operadoras una visión anticipada de los cambios probables en la legislación y normativas. • El Grupo colabora con sus reguladores, las administraciones públicas y otros representantes políticos y asociaciones sectoriales para ayudar a representar las opiniones y aportaciones del Grupo y de la aviación a la sociedad y la economía. • Las aerolíneas del Grupo han hecho mayor énfasis en la mejora de las herramientas de gestión de interrupciones del servicio dentro de las aerolíneas para aumentar la resiliencia operativa a las restricciones; por ejemplo, las limitaciones de capacidad en los aeropuertos o las medidas sanitarias. 				

Estratégicos

4 Aviación sostenible Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
		2023	2022	
		↑	↑	1 2 4

Relevancia estratégica

Estado

- IAG desempeña un papel de liderazgo y colabora con el sector para acelerar la descarbonización de la aviación. Esto significa que las consideraciones medioambientales están integradas en la estrategia empresarial a todos los niveles y que el Grupo utiliza su influencia para impulsar el progreso en todo el sector.
- Nuestros grupos de interés e inversores potenciales buscan confirmación sobre nuestra agenda de sostenibilidad y pueden vincular sus decisiones de compra, inversión o préstamo a nuestros compromisos y avances con respecto a ellos.
- Nuestros clientes buscan que nuestras aerolíneas les permitan minimizar su huella de carbono.

IAG se ha comprometido a alcanzar el objetivo de neutralidad en emisiones de carbono en todas sus operaciones y cadena de suministro para 2050, junto con otros objetivos para 2030. La función de Compras desempeñará 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 las futuras negociaciones y renovaciones de contratos. IAG también se ha comprometido a utilizar un promedio del 10% de combustibles sostenibles de aviación (SAF) en toda su flota para 2030.

Los planes aplicados por los gobiernos de la UE, Reino Unido y EE.UU. para descarbonizar la aviación han provocado la fragmentación de las medidas políticas y el apoyo ofrecido por las administraciones públicas a las iniciativas ecológicas en las distintas regiones en las que operan las aerolíneas del Grupo. Las infraestructuras y la disponibilidad de SAF van a la zaga de la demanda, lo que afecta a la capacidad de cumplir los compromisos de reducción de carbono del sector de la aviación. Los mandatos y otros indicadores fiscales pueden afectar de forma desproporcionada a las aerolíneas del Grupo frente a sus competidoras. Todas las aerolíneas del Grupo han suscrito nuevos acuerdos para la producción de SAF con el fin de cumplir los objetivos del Grupo en la senda de la descarbonización. Los requisitos generales del sector de la aviación requerirán inversiones en infraestructuras en todos los mercados para apoyar la producción de SAF y satisfacer las expectativas de la demanda.

El Grupo sigue modelizando las posibles repercusiones y costes, incluida la supresión de la exención fiscal del combustible de aviación, con planes de atenuación integrados en la planificación estratégica y financiera.

IAG es pionera en adoptar las directrices del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD) para el análisis de escenarios relacionados con el clima y las evaluaciones de riesgos específicos de este tema. El Grupo prosigue con su evaluación de los riesgos relacionados con el clima, poniendo a prueba y revisando las hipótesis sobre las previsiones actualizadas de crecimiento futuro del negocio y el contexto normativo y el precio futuro del carbono. El Grupo también ha integrado la previsión de sus repercusiones climáticas en sus procesos de planificación estratégica, comercial y financiera, y ha evaluado su resiliencia a los impactos materiales relacionados con el clima.

Descripción de los riesgos

Atenuantes

- La creciente preocupación mundial por el cambio climático y el impacto del carbono afecta a los resultados de las aerolíneas del Grupo, ya que los clientes buscan métodos alternativos de transporte o reducen sus niveles de viajes.
- Los nuevos impuestos, 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. Los clientes pueden optar por reducir la cantidad de vuelos que realizan.
- El sector de las aerolíneas está sometido a un aumento de los requisitos normativos y de la asimetría de las políticas, lo que genera costes, distorsiones y complejidad de funcionamiento, así como la posibilidad de que los resultados no sean óptimos para el planeta.
- La demanda supera la oferta para cumplir los mandatos de sostenibilidad de los combustibles o la infraestructura y la producción no están disponibles en los mercados en los que operan las aerolíneas del Grupo.
- La fragmentación de las políticas de SAF da lugar a diferentes derechos de emisión en los distintos mercados, distorsionando el entorno competitivo y los niveles de costes del carbono.
- La creciente gravedad de los fenómenos meteorológicos provoca interrupciones en el servicios y en los clientes.

- Se aplica la estrategia climática de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad en emisiones de carbono en 2050.
- Los planes anuales de incentivos vinculan las primas de los directivos a objetivos anuales de intensidad de carbono.
- Todas las aerolíneas del Grupo disponen de plataformas para que los clientes contribuyan a atenuar las emisiones de sus vuelos a lo largo del tiempo, incluida la contribución a SAF o a proyectos que eliminan carbono de la atmósfera.
- Se integra el impacto climático en los estados financieros, el balance, las previsiones financieras y otros datos de relevancia.
- Las inversiones de IAG en SAF; en este sentido, las compañías operadoras siguen consiguiendo acuerdos de suministro a medio y largo plazo.
- IAG supervisa activamente la entrega de los SAF adquiridos.
- El plan de sustitución de la flota consiste en introducir en la flota aviones más eficientes desde el punto de vista de las emisiones de carbono.
- Se informa sobre los resultados de sostenibilidad en la cadena de suministro de IAG para atenuar mejor los riesgos de sostenibilidad relacionados con la cadena de suministro.
- Se ha puesto en marcha la asociación con ZeroAvia para explorar la tecnología de los aviones de hidrógeno.
- IAG participa en CORSIA, el programa mundial de compensación de emisiones de carbono de la aviación de la OACI, y en los regímenes de comercio de derechos de emisión (ETS) de la UE y el Reino Unido.
- IAG explora posibles socios y tecnología.
- Diálogos dentro de las asociaciones sectoriales del Reino Unido, la UE y el resto del mundo para dar forma a una política climática eficaz e impulsar el apoyo a soluciones con bajas emisiones de carbono.

Véase la sección de riesgos y oportunidades para la sostenibilidad

Comerciales y operativos

<div style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 5px;"> 5 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro Director de Información, Compras, Servicios e Innovación </div>		Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
Relevancia estratégica	Estado			2023	2022	
<ul style="list-style-type: none"> Cualquier prestación de servicios o activo no óptimo suministrado por un proveedor crítico puede 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. Las pistas del aeropuerto de Londres Heathrow están al límite de su capacidad. Un aumento incontrolado de los costes previstos para la ampliación de un <i>hub</i> aeroportuario, 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 <i>hubs</i> europeos. Las tasas aeroportuarias representan un coste de funcionamiento importante para las compañías aéreas y repercuten en las operaciones. Las presiones inflacionarias sobre los costes dentro de la cadena de suministro pueden incrementar el coste de los viajes. 	<p>El sector de la aviación sigue viéndose afectado por las perturbaciones de las cadenas de suministro globales, que han repercutido en las entregas de aviones, la disponibilidad y fiabilidad de motores y componentes, la disponibilidad de recursos o la amenaza de huelgas de empleados en terceros fundamentales y servicios aeroportuarios, el nivel de resistencia de los aeropuertos, en particular el de Londres Heathrow, y la capacidad y restricciones de los servicios nacionales de control del tráfico aéreo. En agosto, un fallo en los servicios nacionales de control del tráfico aéreo de Reino Unido afectó a las operaciones de vuelo en todo el país.</p> <p>El Grupo evalúa de forma proactiva sus calendarios de funcionamiento y sigue trabajando con todos los proveedores críticos para identificar cualquier posible perturbación en sus cadenas de suministro, ya sea por escasez de recursos disponibles, huelgas o retrasos en la producción, que podrían afectar a la disponibilidad de nueva flota, motores o bienes o servicios esenciales. Los retrasos en la entrega de nuevos aviones y motores de repuesto, así como los problemas de rendimiento técnico que requieren un mantenimiento adicional, siguen afectando a las operaciones y a los plazos de entrega de los aviones. Esto ha provocado un aumento de los costes para conseguir dichos servicios. Se ha prestado especial atención a los proveedores clave, dado el entorno inflacionista que afecta a los salarios y a los costes de los bienes, para comprender cualquier impacto en la continuidad de la actividad o de las operaciones y, en la medida de lo posible, identificar a otros proveedores adecuados. La fiabilidad y los resultados de los motores GTF han tenido un impacto en el Grupo, que se ha atenuado con la sustitución de aviones y la asistencia técnica del fabricante de motores.</p> <p>Muchos elementos de la cadena de suministro quedan fuera de la capacidad del Grupo para gestionarlos directamente, incluidas las entregas de aviones y la disponibilidad de los componentes, el rendimiento de los aeropuertos y la resiliencia de los servicios nacionales de control del tráfico aéreo.</p> <p>El Grupo sigue consultando a los grupos de interés y ampliando la concienciación sobre los efectos negativos de las incidencias en el control del tráfico aéreo por restricciones del espacio aéreo y los problemas de rendimiento en el sector de la aviación y las economías de toda Europa, en particular con la recuperación de la capacidad y el cierre continuado del espacio aéreo debido a eventos geopolíticos. El Grupo depende de la provisión de infraestructuras aeroportuarias y de la entrega a tiempo de las instalaciones adecuadas. El Grupo sigue oponiéndose a los incrementos desproporcionados de las tasas aeroportuarias, especialmente en Londres Heathrow.</p>			↑	↑	
Descripción de los riesgos	Atenuantes					
<ul style="list-style-type: none"> IAG depende de la incorporación puntual de nuevos aviones y del rendimiento de los motores de las aeronaves para mejorar la eficiencia operativa y la resiliencia y cumplir los compromisos del programa de sostenibilidad del Grupo. IAG depende de la entrega a tiempo y dentro del presupuesto de los cambios en las infraestructuras, especialmente en los aeropuertos clave. IAG depende de la resiliencia en el funcionamiento de los servicios ATC para garantizar que sus operaciones de vuelo se realizan según lo previsto. IAG depende del funcionamiento y los costes de proveedores esenciales que prestan servicios a nuestros clientes y al Grupo, como gestores aeroportuarios, control de fronteras y empresas de catering. El aumento de los costes o la continua presión financiera o reestructuración de los proveedores que abandonan el mercado de prestación de servicios pueden afectar a las operaciones del Grupo. IAG depende de la disponibilidad y producción de combustibles alternativos para cumplir sus compromisos en materia de carbono. Esto puede requerir inversiones en infraestructuras en los mercados en los que opera el Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo atenúa los riesgos relacionados con las prestaciones 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 de motores y de flotas, así como manteniendo la flexibilidad con los requisitos de devolución de los aviones y las empresas de arrendamiento de aeronaves 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 es parte activa en las políticas de la UE y en las 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 la inflación. La función de Compras del Grupo supervisa todos los contratos críticos de las compañías del Grupo. En la medida de lo posible, se identifican proveedores alternativos. Se llevan a cabo iniciativas de transformación para compensar la inflación. 					

Comerciales y operativos

6 Ciberataques y seguridad de los datos
 Director de Información, Compras, Servicios e Innovación
 Consejeros delegados de las compañías operadoras

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
		2023	2022	

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- El entorno de las ciberamenazas sigue siendo un reto para todas las organizaciones, incluido el sector de las aerolíneas. Los actores de las ciberamenazas, los delincuentes, los gobiernos extranjeros y los *hacktivistas* tienen la capacidad y la motivación para atacar al sector de las aerolíneas con el fin de obtener ganancias económicas o por cualquier otro motivo político o social.
- Su naturaleza cambiante hace que el Grupo conserve siempre un cierto grado de vulnerabilidad.

Los riesgos derivados de las ciberamenazas continúan, ya que los actores de las amenazas tratan de explotar cualquier punto débil en las defensas, especialmente a través de la ingeniería social y los comportamientos humanos. La amenaza de ataques de *ransomware* contra infraestructuras y servicios críticos sigue siendo alta y ha aumentado en el ejercicio finalizado el año con el aumento de las tensiones geopolíticas. El Grupo está expuesto a amenazas dirigidas contra IAG, sus compañías operadoras y sus proveedores, si bien continúa mejorando su postura en materia de ciberseguridad, ya sea a través de importantes cambios en la transformación de las TI o de una supervisión adicional a través de herramientas.

En la primera mitad del año, algunas de las actividades del Grupo se vieron afectadas por un ataque a un proveedor de servicios externo que almacenaba datos de empleados. El Grupo está centrado en mejorar su postura en materia de ciberseguridad y comprender mejor los riesgos que presentan sus proveedores.

Los regímenes normativos asociados a la seguridad de los datos y las infraestructuras también se están volviendo más complejos, ya que los distintos reguladores aplican diferentes enfoques marco y orientaciones para la presentación de informes. Las aerolíneas del Grupo están sujetas a los requisitos de la normativa sobre privacidad, como el RGPD y la directiva NISD.

La aparición y el uso de la IA para eludir los controles de ciberseguridad, producir correos electrónicos de *phishing* y programas maliciosos también ha acelerado los intentos de acceder a los sistemas y datos de las organizaciones, lo cual aumenta la amenaza y la escala de los ataques de ingeniería social.

Las inversiones en sistemas y controles de ciberseguridad siguen según lo previsto, aunque la gestión del riesgo depende también de la capacidad de las compañías y de la entrega de soluciones para hacer frente a la obsolescencia técnica dentro de IAG Tech. Todas las inversiones previstas están vinculadas a una evaluación de la madurez en todo el Grupo basada en el marco de ciberseguridad del Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST), un referente 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 postura y madurez en materia de seguridad, se va encontrando en mejor posición para conocer y detectar la rápida naturaleza de los posibles vectores de ataque y cómo detectarlos.

Descripción de los riesgos	Atenuantes
----------------------------	------------

- El Grupo podría sufrir pérdidas financieras, interrupciones del servicio o daños en la reputación de la marca derivados de un ataque a los sistemas del Grupo por parte de delincuentes, gobiernos extranjeros o *hacktivistas*.
- Si el Grupo no protege adecuadamente los datos de clientes y empleados, podría incumplir la normativa y enfrentarse a sanciones o la pérdida de confianza de los clientes.
- Los cambios en las prácticas y entornos de trabajo de los empleados y proveedores externos del Grupo podrían dar lugar a nuevas deficiencias en el entorno de control de la ciberseguridad y la seguridad de los datos.

- El Grupo cuenta con una ciberestrategia aprobada por el Consejo que rige la planificación de inversiones y operaciones.
- Un marco de gestión de ciberriesgos garantiza la revisión del riesgo en todas las compañías operadoras.
- El consejo de cibergobierno de IAG evalúa trimestralmente la cartera de proyectos y cada compañía operadora revisa su propia cartera al menos trimestralmente.
- El Director de Información, Compras, Servicios e Innovación (CIPSIO) de IAG ofrece garantías y conocimientos en materia de estrategia, política, formación y operaciones de seguridad para el Grupo.
- Existen herramientas de detección y supervisión. Los equipos de operaciones e ingeniería de seguridad de todo el Grupo tratan proactivamente de identificar y responder a las amenazas y vulnerabilidades, incluidas pruebas continuas de las defensas del Grupo.
- La vigilancia externa de la superficie de ataque y la información sobre amenazas se utilizan para analizar los ciberriesgos para el Grupo.
- Se lleva a cabo una evaluación comparativa externa de la postura en materia de ciberseguridad con evaluación especializada e independiente durante el ejercicio.
- Se imparte formación periódica de sensibilización en materia de ciberseguridad por parte de las compañías operadoras, incluida la formación anual obligatoria sobre ciberriesgos y protección de datos para todo el personal.
- Se supervisan los sistemas y proveedores críticos para garantizar que el Grupo conoce los datos que posee, que están protegidos y que se cumple la normativa.
- En todas las compañías operadoras hay ejecutivos de protección de datos, coordinados a través de un grupo directivo de privacidad para todo el Grupo.
- Prácticas de trabajo revisadas para garantizar la integridad de la ciberseguridad y la seguridad de los datos.
- Todos los proveedores deben cumplir los requisitos de seguridad de IAG. En el Grupo se aplica un proceso de gestión de riesgos de terceros que integra la diligencia debida en materia de ciberseguridad en los procesos de contratación para supervisar el rendimiento de los proveedores en materia de seguridad.
- Se dispone de un equipo de arquitectura de seguridad que se integra en los programas de migración de centros de datos.
- Se llevan a cabo ejercicios de escritorio y simulados para poner a prueba los planes de respuesta de las compañías operadoras.

Comerciales y operativos

7 Sistemas e infraestructuras de TI Director de Información, Compras, Servicios e Innovación Consejeros delegados de las compañías operadoras	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> IAG depende de los sistemas informáticos para la mayoría de los procesos empresariales clave. Cada vez más, la integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende de los resultados de las infraestructuras de TI de los proveedores, por ejemplo, de los operadores de equipaje de los aeropuertos. 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 perturbar el modelo de negocio del Grupo. 	<p>El Grupo reconoce la importancia de la tecnología para la transformación y el crecimiento empresarial. El CIPSIO trabaja con las compañías operadoras del Grupo para garantizar la priorización y las inversiones adecuadas en la transformación digital e informática del Grupo. Ambos son miembros del Comité de Dirección de IAG.</p> <p>El Grupo sigue revisando su modelo operativo de TI a medida que avanza en la digitalización, la migración a la nube desde los centros de datos locales, la reparación y transformación de sus redes y la lucha contra la obsolescencia. Ha trasladado más recursos a equipos de productos más estrechamente alineados con las necesidades del negocio. El Grupo depende de la resiliencia de sus sistemas y redes para los procesos clave relacionados con los clientes y el negocio, y está expuesto a riesgos relacionados con las bajas prestaciones, la vulnerabilidad o el fallo de estos sistemas. El Grupo continúa con importantes programas y actualizaciones para modernizarse, incluidas nuevas capacidades comerciales y mejoras centradas en el cliente utilizando modelos ágiles. También ha reemplazado infraestructuras de TI básicas y mejorado la conectividad y redundancia de las redes. Las medidas de mitigación que dan prioridad a la estabilidad operativa y la resiliencia se han incorporado a todos los planes de transición para la puesta en marcha de los cambios relacionados con los sistemas informáticos. Esto ha reforzado el enfoque de las compañías operadoras del Grupo a la hora de abordar los activos legados para ofrecer experiencias digitales a sus clientes. El CIPSIO trabaja con las compañías operadoras para garantizar que sus inversiones y necesidades en TI se prioricen y atiendan adecuadamente, que se maximice el valor para el Grupo de la inversión en TI y que los servicios centrales puedan apoyar adecuadamente las operaciones del Grupo.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> La dependencia de los sistemas y redes informáticos para los procesos clave relacionados con los clientes y el negocio es cada vez mayor, y el fallo de un sistema crítico puede causar importantes perturbaciones en el funcionamiento y pérdidas de ingresos. El nivel de cambio transformacional al ritmo requerido por las aerolíneas del Grupo puede dar lugar a perturbaciones en el funcionamiento a medida que se aborda el entorno tecnológico convencional. La obsolescencia del parque tecnológico de IAG Tech podría provocar cortes de servicio o perturbaciones operativas o retrasos en la implementación de la transformación del Grupo. Los disruptores tecnológicos pueden utilizar herramientas para posicionarse entre nuestras marcas y nuestros clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> IAG Tech trabaja con las compañías operadoras del Grupo para ofrecer iniciativas de cambio digital y de TI con el fin de mejorar la seguridad y la estabilidad. Los consejos de gobierno de TI de las compañías operadoras revisan los plazos de entrega. Se elaboran planes de reversión para las migraciones en infraestructuras de TI críticas. Existen controles de los sistemas, mecanismos de recuperación en caso de catástrofe y de continuidad de la actividad para atenuar el riesgo de fallo de un sistema crítico. Se aplican sólidos procesos de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo. El CIPSIO de IAG Tech y los miembros del Comité de Dirección de las compañías operadoras mantienen relaciones estratégicas con todos los proveedores de TI críticos y supervisan todos los contratos de TI críticos en todas las compañías del Grupo. El Grupo sigue desarrollando plataformas como la Nueva Capacidad de Distribución, cambiando los marcos de distribución y pasando de los canales indirectos a los directos. IAG Tech continúa propiciando un contacto temprano y aprovecha nuevas oportunidades con <i>start-ups</i> y disruptores tecnológicos. 				

Comerciales y operativos

<div style="background-color: #0072bc; color: white; padding: 5px;"> 8 Resiliencia operativa Director de Información, Compras, Servicios e Innovación Consejeros delegados de las compañías operadoras </div>	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
<p>Relevancia estratégica</p> <ul style="list-style-type: none"> Las compañías aéreas del Grupo pueden sufrir alteraciones por distintos sucesos. Un único suceso prolongado, o una serie de sucesos muy seguidos, repercuten en la capacidad operativa, la situación financiera y la fortaleza de la marca de las aerolíneas del Grupo. El Grupo debe respetar las restricciones y normativas de las administraciones públicas locales, sobre todo en materia de seguridad y salud pública, por lo que es sensible a cualquier repercusión en la demanda. 			↑	↑	1 2 3
Descripción de los riesgos	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> Cualquier suceso que cause una alteración significativa en la red o la incapacidad de recuperarse rápidamente de las interrupciones del servicio a corto plazo puede dar lugar a una pérdida de ingresos, interrupciones del servicio hacia los clientes y costes adicionales para el Grupo. Los problemas de salud pública que afectan a poblaciones a gran escala podrían tener un efecto adverso en el Grupo si las administraciones públicas deciden imponer restricciones, al igual que cualquier brote pandémico futuro u otro suceso importante que afecte a las operaciones o a la capacidad de viajar de los clientes. Es posible que las compañías aéreas del Grupo no puedan dotar sus operaciones de recursos suficientes, lo que repercutiría en los clientes y las marcas. Las aerolíneas del Grupo dependen de terceros fundamentales en la entrega de bienes y servicios para mantener sus operaciones y satisfacer las expectativas de los clientes, y cualquier fallo en el nivel de servicio o en la fiabilidad y entrega de bienes puede afectar a la resiliencia operativa y a nuestros clientes. 	<p>El Grupo depende de terceros críticos fundamentales para servicios y mercancías, muchas de las cuales se han visto afectadas por problemas de recursos, inflación y perturbaciones en la cadena de suministro. La persistente escasez de mano de obra, especialmente de personal técnico habilitado, los conflictos laborales y las huelgas en el sector de la aviación, combinados con la escasez de bienes disponibles en la cadena de suministro, principalmente motores, y las restricciones del espacio aéreo y del control del tráfico aéreo, pueden afectar al entorno operativo y a la experiencia del cliente de las aerolíneas del Grupo y aumentar los costes de funcionamiento de las operaciones a la hora de reforzarlas, así como repercutir en los costes y las operaciones de las empresas de las que depende el Grupo.</p> <p>El Grupo sigue adelante con su ambicioso programa de transformación de las infraestructuras de TI para modernizar y digitalizar su parque informático. El Grupo se centra en minimizar los posibles cortes no programados o las interrupciones del servicio a los clientes reforzando aún más las redes de las aerolíneas.</p> <p>El Grupo sigue estudiando y reforzando su resiliencia para hacer frente a tensiones graves e inesperadas. Se han considerado posibles acontecimientos de alto impacto y baja probabilidad que podrían afectar a IAG y/o al sector de la aviación. Muchos de estos acontecimientos están fuera del control del Grupo, como una meteorología adversa, otra pandemia, disturbios civiles o un atentado terrorista en ciudades en las que operan las aerolíneas del Grupo.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> La dirección cuenta con planes de continuidad de la actividad para atenuar este riesgo en la medida de lo posible, centrándose en la resiliencia operativa y financiera y en la seguridad y recuperación de clientes y empleados. Las aerolíneas del Grupo disponen de aviones y tripulaciones de reserva para mejorar la resiliencia. El Grupo dispone de la capacidad necesaria para minimizar el impacto de las restricciones del espacio aéreo y las huelgas en sus clientes y operaciones. Todas las compañías aéreas del Grupo se centran en desarrollar herramientas de gestión de las interrupciones del servicio para ayudar a nuestros clientes cuando se producen interrupciones del servicio. 					

Comerciales y operativos

9 Personal, cultura y relaciones laborales Directora de Personal, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad Consejeros delegados de las compañías operadoras	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
			=	=	2
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con una amplia plantilla sindicalizada, en la que alrededor del 87% de los trabajadores están representados por alguno de los diferentes sindicatos que han suscrito convenios colectivos (CBA). IAG confía en el éxito de los acuerdos de negociación colectiva en todas sus compañías operadoras para el funcionamiento de sus aerolíneas. Para transformar nuestros negocios a buen ritmo se necesitan las competencias y la cultura adecuadas. Las aerolíneas del Grupo requieren conocimientos especializados para seguir operando. 	<p>Nuestro personal, su implicación, su adaptación cultural y su mentalidad de cambio son fundamentales para los resultados actuales y el éxito futuro del Grupo. Nuestra dirección reconoce los esfuerzos de nuestro personal y su compromiso hasta superar los continuos retos de funcionamiento a los que se enfrentan nuestras aerolíneas. Se ha abordado la escasez de recursos en las tripulaciones y nuestras compañías están impulsando el desarrollo de los conocimientos y la experiencia de sus nuevos empleados, así como gestionando el impacto cultural de la incorporación a gran escala para garantizar que tengan las capacidades adecuadas para operar. La escasez de personal técnico habilitado en el sector de la aviación y en las aerolíneas del Grupo puede afectar a los plazos de entrega del mantenimiento, a menos que se consigan los niveles de recursos necesarios.</p> <p>En todo el Grupo hay negociaciones colectivas con varios sindicatos. En los casos en que los convenios están abiertos, nuestras compañías operadoras siguen manteniendo conversaciones con los sindicatos para conseguir acuerdos sostenibles y abordar los problemas que surgen en las negociaciones. En septiembre, AENA anunció el resultado de su concurso para la adjudicación de licencias de <i>handling</i> en aeropuertos de toda España, que supuso la pérdida de aeropuertos clave en favor de otro proveedor. Por su parte, los sindicatos de los servicios de asistencia en tierra de Iberia irán a la huelga en enero de 2024, e Iberia está trabajando para diseñar una solución ante la pérdida de licencias. Iberia tiene previsto crear una nueva compañía de <i>handling</i>, que prestará servicios de <i>handling</i> y todo el personal del aeropuerto afectado por la decisión de AENA será trasladado a la nueva compañía, con un nuevo convenio sectorial y condiciones para los actuales empleados de Iberia.</p> <p>El Grupo se centra en el bienestar del personal y en su moral y motivación, lo que incluye el apoyo a modelos de trabajo ágiles e híbridos. Se han puesto en marcha regímenes de apoyo al bienestar del personal del Grupo, y continúan las iniciativas para fomentar la confianza y el diálogo en todas las actividades del Grupo. El Grupo ha identificado las competencias y capacidades necesarias para gestionar su transformación, que incluyen la mejora de su capacidad de liderazgo y el cumplimiento de los planes de diversidad e inclusión del Grupo. 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 el compromiso de los empleados.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Cualquier ruptura del proceso de negociación con los trabajadores sindicados puede dar lugar posteriormente a huelgas que perturben el funcionamiento y afecten negativamente al rendimiento operativo y a la percepción que los clientes tienen de las aerolíneas. Nuestro personal no está implicado o no muestra el liderazgo o los comportamientos culturales necesarios. Los negocios del Grupo no consiguen atraer, motivar, retener o desarrollar a nuestro personal para que brinde la experiencia del servicio y la marca. No se dispone de las competencias críticas para ejecutar el plan de transformación necesario o para explotar las oportunidades en materia de innovación e IA e impulsar el negocio. El personal técnico habilitado, incluidos pilotos e ingenieros, puede verse afectado por las restricciones de contratación del Brexit. 	<ul style="list-style-type: none"> El intercambio de información, las consultas y la negociación colectiva con los sindicatos de todo el Grupo se llevan a cabo de forma periódica bajo la dirección de especialistas en recursos humanos de las compañías operadoras, que cuentan con una gran experiencia en relaciones laborales. Se garantiza que la retribución se ajusta a los mercados locales en términos de productividad y salario. En nuestras operaciones se aplican las estrategias de personal de las compañías operadoras. El Comité de Dirección de IAG y el Consejo de Administración han revisado la planificación de la sucesión dentro de las compañías operadoras y entre ellas, y se está aplicando un proceso coherente en todo el Grupo. Se hace hincapié en la contratación y el desarrollo de competencias para dirigir y transformar nuestros negocios. El Grupo está invirtiendo en programas de becarios e iniciativas de retención para ayudar a conseguir y retener ingenieros. Se han llevado a cabo encuestas sobre satisfacción y salud organizativa en las compañías operadoras y posteriormente se han desarrollado planes de acción para crear una cultura positiva e inclusiva. Se ofrece apoyo al bienestar de las personas. El Código de Conducta de IAG está respaldado por programas anuales de concienciación y formación de obligado cumplimiento para todo nuestro personal. 				

Comerciales y operativos

10 **Incidente de seguridad o de protección**
Consejeros delegados de las compañías operadoras

Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo	
		2023	2022

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- La seguridad y protección de nuestros clientes y empleados son valores fundamentales para el Grupo.
- Los sucesos externos de gran repercusión en el sector de la aviación y las aeronaves pueden cambiar la actitud de los clientes hacia el transporte aéreo




La Comisión de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) del Consejo de IAG y los consejos de cada compañía operadora continúan supervisando el desempeño en materia de seguridad de las aerolíneas de IAG. La responsabilidad en materia de seguridad recae en cada una de las aerolíneas del Grupo de acuerdo con sus normas aplicables. En el informe de la Comisión SECR se ofrece más información al respecto.

Descripción de los riesgos	Atenuantes
----------------------------	------------

- Un fallo a la hora de prevenir o responder eficazmente a un incidente importante de seguridad o de inteligencia puede afectar negativamente a las marcas, operaciones y resultados financieros del Grupo.

- Los correspondientes comités de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo se aseguran de que disponen de los recursos y procedimientos adecuados, que incluyen el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo.
- Las aerolíneas del Grupo cuentan con programas completos de formación y mantenimiento, respaldados por un entorno de cultura justa, en el que todos son responsables de sus actos y sus resultados reflejan los conocimientos, comportamientos y aptitudes que poseen.
- Existe un diálogo continuo en materia de seguridad con aeropuertos, reguladores y autoridades públicas en todas las redes de las aerolíneas.
- Los centros de gestión de incidentes responden de forma estructurada en caso de incidente o información relacionada con la seguridad o la protección de las personas.




Comerciales y operativos

11 Transformación, innovación e IA Director de Información, Compras, Servicios e Innovación Director de Transformación y Desarrollo Corporativo	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> El programa de transformación, innovación e inteligencia artificial es fundamental para que el Grupo obtenga buenos resultados y compita en el nuevo entorno de mercado, en el que los efectos distorsionadores de los regímenes de ayuda a la aviación pueden haber permitido a los competidores acelerar sus programas de cambio e invertir para mejorar sus capacidades y propuestas para el cliente. 	<p>El Grupo cuenta con una Oficina de Gestión de Programas de Transformación que supervisa una cartera acordada de iniciativas en todo el Grupo centradas en mejorar el servicio al cliente, los ingresos y la eficiencia de costes, y la mentalidad de transformación se está convirtiendo en parte de nuestra cultura. Muchos de los programas son plurianuales y todos están sujetos a la revisión continua y a la aprobación de inversiones por parte del Consejo de IAG. A lo largo del ejercicio, el Grupo ha creado un comité de gobierno de IA y unas directrices para el uso de los datos con respecto a las herramientas y la tecnología de IA.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> 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 efectos beneficiosos de las iniciativas de cambio para ofrecer plataformas digitales del Grupo y propuestas para el cliente. El ritmo de los cambios puede exponer al Grupo a riesgos de ejecución a medida que se ponen en marcha múltiples iniciativas a través de los procesos y sistemas que dan servicio a nuestras operaciones y clientes. El impacto en nuestro personal de la amplia agenda de cambio, si se gestiona de forma deficiente o descoordinada, podría dar lugar a problemas logísticos y de comunicación, lo que podría afectar negativamente al NPS, los ingresos y las mejoras de la eficiencia. No se consigue una mayor normalización, simplificación y eficiencia de las plataformas del Grupo. Los competidores, los nuevos participantes, pueden invertir e innovar desplegando tecnologías digitales, IA, iniciativas de sostenibilidad y/o plataformas antes que el Grupo. Los niveles de captura, almacenamiento y seguridad de los datos, así como su disponibilidad, no son suficientes ni están preparados para explotar los casos de uso de la IA. 	<ul style="list-style-type: none"> El Director de Transformación y Desarrollo Corporativo supervisa claramente todos los programas en todas las oficinas del Grupo. Se establecen estructuras replicadas en las compañías operadoras. Se utilizan indicadores básicos sistemáticos y paneles de informes para evaluar los resultados con respecto a la planificación. El Comité de Dirección de IAG celebra reuniones periódicas con cada compañía operadora para evaluar su programa de transformación y los riesgos de su ejecución. El programa de transformación del Grupo está sujeto a la aprobación por el Consejo, que supervisa regularmente sus progresos. El comité de gobierno de IA del Grupo evalúa las iniciativas de IA, que deben permitir a las compañías operadoras del Grupo explotar las capacidades de esta tecnología. Las compañías operadoras envían comunicaciones a sus empleados sobre las iniciativas de cambio y les informan de aquellos que puedan afectarles. Se tienen en cuenta los compromisos en materia de sostenibilidad y la agenda del Grupo para todos los programas. Cualquier cambio potencial que pudiera afectar a las marcas se revisa para atenuar los daños a la reputación y a la marca. 				





Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal

12 Financiación de la deuda Director Financiero	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
			↓	=	1
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> La capacidad del Grupo para financiar las operaciones en curso, los pedidos de aviones comprometidos, los futuros planes de crecimiento de la flota o las adquisiciones es vulnerable ante diversos factores; entre ellos las condiciones de los mercados financieros, el interés de las instituciones financieras por la financiación garantizada de aviones y las percepciones de los mercados financieros sobre la futura resistencia y los flujos de efectivo futuros del Grupo. 	<p>El acceso a los mercados de deuda garantizada y no garantizada puede verse perturbado por la incertidumbre geopolítica y económica, lo que afectará a las opciones de financiación y a los tipos de interés de que dispone el Grupo para la financiación de nuevos aviones o cuando decida refinanciar su deuda. Las subidas de los tipos de interés aplicadas por los bancos centrales en 2023 para hacer frente a la inflación aumentan el coste para el Grupo de la deuda a tipo variable existente, así como el de la nueva financiación. A 31 de diciembre de 2023, aproximadamente el 13% de la deuda del Grupo, incluidas las coberturas, era a tipo variable, ya que el Grupo ha amortizado una parte sustancial de su deuda a tipo variable en 2023. El Grupo ha conseguido financiación para todas las entregas de aviones que pretendía financiar durante 2023, utilizando mecanismos tradicionales de financiación de aeronaves a largo plazo. La calificación crediticia que otorga S&P al Grupo se elevó al grado de inversión (BBB-) durante el ejercicio, mientras que la calificación de Moody's se incrementó un peldaño hasta Ba1. En diciembre, Fitch elevó la calificación de British Airways a grado de inversión BB-.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Incapacidad de financiación de las operaciones en curso, los pedidos de aviones comprometidos, los planes futuros de crecimiento de la flota, las adquisiciones de compañías y las garantías financieras de terceros. Las nuevas líneas de financiación, además de la amortización de las líneas existentes, pueden afectar a los planes de transformación del Grupo e influirán en los plazos para que IAG reanude el pago de dividendos a sus accionistas. Unos tipos de interés más altos en el mercado, o unas condiciones más restrictivas, para la financiación nueva o la refinanciación pueden repercutir en la base de costes del Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente la situación financiera y la estrategia de financiación del Grupo. El Grupo ha seguido centrándose claramente en gestionar la liquidez y garantizar el mantenimiento de sus inversiones críticas. En 2023, el Grupo amplió un año la disponibilidad de 1.655 millones de dólares estadounidenses de su línea de crédito renovable de 1.755 millones, hasta marzo de 2026. Se establecen relaciones sólidas con bancos, entidades financieras y arrendadores. Se planifica el escenario 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. 				

Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal

13 Riesgo financiero y de tesorería Director Financiero	Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
			2023	2022	
Relevancia estratégica	Estado				
<ul style="list-style-type: none"> La volatilidad del precio del petróleo y sus derivados puede tener repercusiones significativas en los resultados operativos del Grupo. La volatilidad de las divisas distintas de las divisas locales de las compañías aéreas puede tener un impacto significativo en los resultados operativos del Grupo, en particular el dólar estadounidense. La subida de los tipos de interés puede tener repercusiones significativas en los resultados operativos del Grupo. El Grupo está expuesto a incumplimientos de contratos financieros que pueden dar lugar a pérdidas económicas. 	<p>La volatilidad de los costes de combustible derivada de sucesos geopolíticos se ha atenuado en parte por la política de coberturas de combustible del Grupo. El acceso a instrumentos de cobertura de combustible o la capacidad para trasladar el aumento de los costes de combustible a los consumidores podrían afectar a los beneficios del Grupo, que sigue evaluando la fortaleza del dólar estadounidense frente al euro y la libra esterlina y sus posibles repercusiones en los resultados operativos del Grupo. Todas las aerolíneas cubren el riesgo de tipos de cambio en línea con la política de coberturas del Grupo.</p> <p>El enfoque de la gestión del riesgo de combustible, la gestión del riesgo financiero, la gestión del riesgo de tipos de interés, la gestión de las proporciones de deuda a tipos fijos y variables y la gestión del riesgo de crédito de contrapartes financieras, así como la exposición del Grupo por zonas geográficas, siguen evaluándose para garantizar que el Grupo responde adecuadamente a la rápida evolución del entorno financiero. Los detalles figuran en los estados financieros del Grupo.</p>				
Descripción de los riesgos	Atenuantes				
<ul style="list-style-type: none"> Incapacidad de gestionar la volatilidad del precio del petróleo y sus derivados. Incapacidad de gestionar el riesgo de los tipos de cambio en los ingresos, las compras, la tesorería y la financiación en divisas diferentes de las divisas locales de las aerolíneas: el euro y la libra esterlina. Incapacidad de gestionar el impacto de los cambios de tipos de interés en la deuda a tipos variables y en los arrendamientos operativos variables. Incapacidad de gestionar la exposición crediticia de las contrapartes financieras derivada de las inversiones en efectivo y la negociación de los derivados. 	<ul style="list-style-type: none"> La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente las posiciones del Grupo en combustible, divisas y otros contratos financieros. Todas las aerolíneas realizan coberturas de acuerdo con la política de coberturas del Grupo, bajo la supervisión del departamento de tesorería del Grupo. El riesgo del precio del combustible se cubre parcialmente mediante la compra de derivados del petróleo y de los destilados del petróleo con arreglo a la tolerancia al riesgo del Grupo. El riesgo de los tipos de cambio se cubre conciliando los flujos de entrada y salida y gestionando el excedente o el déficit mediante derivados de divisas. Todas las aerolíneas revisan las rutas a países con controles cambiarios para supervisar los retrasos en la repatriación de efectivo o con riesgo de devaluación substancial de la divisa local. El impacto de las variaciones de los tipos de interés en las posiciones de deuda a tipos variables se atenúa mediante derivados de tipos de interés, así como estructurando nuevas operaciones de arrendamiento y deuda seleccionadas a tipos fijos durante todo su plazo. El Grupo aplica límites al riesgo de contraparte financiera por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa el riesgo financiero y de contraparte en todo momento. El Comité de Dirección de IAG y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisan periódicamente los riesgos financieros y los importes cubiertos. Cualquier posición relevante fuera de los límites de las políticas debe ser aprobada por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG. 				

Riesgo financiero, incluido el riesgo fiscal

14 Impuestos Director Financiero		Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo	
Relevancia estratégica		Estado		2023	2022
<ul style="list-style-type: none"> El pago de impuestos es una obligación legal. Los cambios en la normativa fiscal, incluidos los cambios en los tipos impositivos, pueden dar lugar a costes adicionales de impuestos para el Grupo y a una mayor complejidad en el cumplimiento de tales cambios. La estrategia fiscal del Grupo pretende equilibrar las necesidades de nuestros principales grupos de interés, reconociendo que los impuestos son una de las aportaciones positivas del Grupo a las economías y sociedades en general de los países en los que opera IAG. 					
Descripción de los riesgos		Atenuantes			
<ul style="list-style-type: none"> El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos derivados de cambios en la legislación fiscal y en las normas contables o de la impugnación por las autoridades tributarias de la interpretación o aplicación de la legislación fiscal. Las compañías y los consumidores pueden verse sometidos a mayores niveles de imposición a medida que las administraciones públicas tratan de aumentar los impuestos medioambientales, rediseñar el marco fiscal mundial y recomponer las finanzas públicas. Las expectativas de los grupos de interés relación con en el comportamiento fiscal de las grandes corporaciones pueden dar lugar a un riesgo para la reputación del Grupo derivado de su gestión de los impuestos. 		<ul style="list-style-type: none"> El Grupo se adhiere a la política fiscal aprobada por el Consejo de IAG y se ha comprometido a cumplir con todas las leyes tributarias, a actuar con integridad en todos los asuntos fiscales y a colaborar de forma transparente con las autoridades tributarias. Los riesgos fiscales son gestionados por las compañías operadoras en coordinación con el departamento fiscal de IAG. El riesgo fiscal es supervisado por el Consejo a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El Grupo trata de comprender las expectativas de sus interlocutores en materia fiscal; por ejemplo mediante la cooperación con las autoridades tributarias y su interacción con organizaciones no gubernamentales. El Consejo de IAG revisa y aprueba anualmente la estrategia fiscal. El Grupo recurre al asesoramiento de expertos en materia de impuestos cuando es necesario. 			

Regulatorios y de cumplimiento

15 Estructura de gobierno del Grupo Directora de Asesoría Jurídica		Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo	
				2023	2022
Relevancia estratégica		Estado			
<ul style="list-style-type: none"> Las aerolíneas están sujetas a un importante grado de control regulatorio. Para que las compañías aéreas puedan ser titulares de licencias de actividad de la UE, deben ser de mayoría accionarial y estar controladas efectivamente por accionistas de la UE. British Airways es una compañía aérea de Reino Unido y no está sujeta al mismo requisito. 		El sector de la aviación sigue operando bajo una serie de restricciones de nacionalidad y de otros tipos, 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 optar a las licencias de actividad aplicables. El Grupo seguirá animando a los grupos de interés a normalizar la propiedad de las aerolíneas en consonancia con otros sectores empresariales.			
Descripción de los riesgos		Atenuantes			
<ul style="list-style-type: none"> IAG podría afrontar dificultades en su estructura de propiedad y control. 		<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con estructuras de gobierno que incluyen estructuras de nacionalidad para proteger las licencias de actividad 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 Reino Unido y la UE. 			

i Véase la sección de Gobierno corporativo

16 Incumplimiento de leyes y reglamentos clave Directora de Asesoría Jurídica		Grupos de interés involucrados	Imperativo estratégico	Tendencia del riesgo	
				2023	2022
Relevancia estratégica		Estado			
<ul style="list-style-type: none"> Llevar a cabo la actividad empresarial conforme a la normativa y con integridad es fundamental para los valores del Grupo, así como para las expectativas de sus clientes y grupos de interés. 		El Grupo ha mantenido su atención en el cumplimiento de la normativa clave, y los programas de formación obligatorios han continuado a lo largo del ejercicio. Para los riesgos reglamentarios relacionados con la seguridad y la protección, véase el riesgo "Incidente de seguridad o protección".			
Descripción de los riesgos		Atenuantes			
<ul style="list-style-type: none"> El Grupo está expuesto al riesgo de que el comportamiento inadecuado o poco ético de un empleado o grupo de empleados provoque daños en su reputación, multas o pérdidas para el Grupo. El incumplimiento de la legislación o los reglamentos puede dar lugar a infracciones que podrían perjudicar o afectar a nuestros clientes, empleados o terceras partes, o repercutir en nuestras operaciones, y provocar daños en la reputación, multas o pérdidas para el Grupo. 		<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con marcos claros que incluyen políticas exhaustivas a nivel de grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento, auditadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG. Existen programas de formación obligatorios para instruir a los empleados según sus funciones en estas materias. Los profesionales de cumplimiento, recursos humanos y jurídicos especializados en derecho de la competencia, lucha contra el soborno y otros tipos de legislación y normativas aplicables a las compañías del Grupo apoyan y asesoran a las compañías del Grupo. 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 compañías operadoras existen responsables de cumplimiento y responsables de protección de datos. Los canales de denuncia están disponibles en todas las compañías del Grupo. 			

Análisis de viabilidad

Tendencias y riesgos a largo plazo

Los consejeros han evaluado las tendencias a más largo plazo que son específicas de la industria, y del Grupo, así como las que no son específicas del sector en un plazo que va más allá del establecido en el plan, como la normativa sobre el cambio climático, las propuestas de infraestructuras en los *hubs*, la disponibilidad y el calendario de las tecnologías en la flota, el paso a la nube y su explotación, la IA y las herramientas de innovación disruptiva. Estas tendencias pueden requerir que el Grupo considere respuestas estratégicas, adaptaciones del modelo de negocio y nuevos conjuntos de aptitudes antes de cualquier impacto potencial en el plan del Grupo.

Entre otros, se incluye lo siguiente:

- Las tendencias económicas y los cambios en las fortalezas relativas de las economías mundiales, incluido el auge de los mercados y los *hubs* de los países emergentes, los cambios en los mercados y la interconectividad, incluidas las asociaciones y alianzas, el panorama competitivo y los cambios en la composición de clientes o las actitudes hacia los viajes.
- Las cadenas de suministro y la proximidad y fiabilidad del abastecimiento, las presiones inflacionistas, de recursos y de disponibilidad sobre los proveedores clave.
- Los costes de cumplimiento de la normativa medioambiental y sobre cambio climático o la falta de disponibilidad de infraestructuras en los países para cumplir los compromisos o los mandatos gubernamentales.
- 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 o las oportunidades para el Grupo, como la disponibilidad de mano de obra, la migración, la lucha por atraer el talento, el impacto de la IA en el negocio y los conjuntos de aptitudes, consecuencias de la desinformación, las metas de diversidad e inclusión, los modelos híbridos de trabajo y las diferentes expectativas profesionales de los nuevos miembros de la plantilla y del sector de la aviación.
- Los cambios estructurales en la forma de viajar de los clientes.
- Las posibles consecuencias macroeconómicas de los tipos de interés y la inflación, especialmente cuando hay escasez de mano de obra en los principales mercados o escasez de especialistas técnicos.
- Las posibles repercusiones a más largo plazo del Brexit y la divergencia del Reino Unido respecto a la política y las leyes de la UE.
- 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 tipos de cambio, en particular el dólar estadounidense.
- Las expectativas de los grupos de interés sobre el compromiso de actuar con integridad para proteger nuestro planeta, en particular el 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:

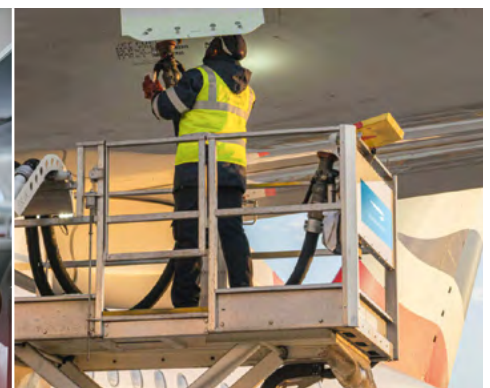
- Estos se consideran a la luz de su impacto en nuestro modelo de negocio y relevancia, operaciones, clientes y situación financiera e incluyen cambios en la normativa, tendencias y comportamientos de los clientes, predicciones macroeconómicas sobre el crecimiento, oportunidades de los mercados regionales, 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.
- 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 han acordado 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 el Grupo 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 (y que no se han reflejado ya en el plan).

Los consejeros han evaluado las amenazas y tendencias clave, así como los riesgos y oportunidades emergentes, para determinar escenarios pesimistas graves, pero plausibles, que podrían afectar al plan de negocio a tres años del Grupo.






Escenarios modelados


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 Sociedad 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 adapte más según sea necesario. El equipo directivo ha puesto de relieve las

sensibilidades de los supuestos escenarios y estas han sido cuestionadas por la dirección y por el Consejo. Además, el Consejo revisó los resultados de las pruebas de resistencia inversas en los ingresos y los márgenes, que demostraron el nivel de reducciones de sostenidas en los ingresos por pasajeros, y por separado, un descenso de los márgenes antes de medidas de atenuación que provocaría que el Grupo utilizase toda la liquidez disponible (incluidos el efectivo y las líneas de crédito disponibles y no dispuestas) y lo comparó con los resultados de los escenarios.

Nº Título	Relación con los riesgos principales
<p>1 Hipótesis pesimista</p> <p>Este escenario configura una mezcla de impactos comerciales y operativos adversos que darían lugar a reducciones de capacidad, además de un aumento de los precios de los combustibles, por encima de los supuestos del plan de negocio del Grupo.</p> <p>Las consideraciones económicas incluyen una combinación de sucesos que reduzcan 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 de pasajero y un aumento de los costes operacionales.</p> <p>La Hipótesis pesimista asume que British Airways se vería obligada a disponer, en su totalidad, de su parte de la línea de crédito renovable disponible en dólares estadounidenses disponible. La Hipótesis pesimista también incorpora el impacto negativo en Air Europa Holdings, que el Grupo planea adquirir durante el periodo del plan, sujeta a la aprobación por parte del regulador.</p> <p>El periodo hasta junio de 2025 de esta Hipótesis Pesimista también se ha aplicado como Hipótesis Pesimista en el análisis de empresa en funcionamiento (véase la nota 2 de los estados financieros del Grupo).</p>	<p>2, 3, 4, 8, 12, 13</p> 
<p>2 Retos de resiliencia operativa</p> <p>Pérdida de ingresos en algunas aerolíneas de IAG por cancelaciones de vuelos preventivas en respuesta a los retos de dotación de recursos, con el consiguiente impacto en la reputación.</p> <p>Los continuos retos en la cadena de suministro global, en particular la disponibilidad, fiabilidad y resultados de los motores, conducen a un aumento de los aviones en tierra a la espera de mantenimiento, con nuevas reducciones de capacidad que también afectan a los ingresos. Los ingresos del negocio de mantenimiento del Grupo también se vieron impactados por la falta de piezas de repuesto disponibles.</p> <p>También tuvo un impacto en los ingresos la reducción de la capacidad como consecuencia de las restricciones del espacio aéreo de los aeropuertos y del control del tráfico aéreo.</p> <p>El impacto en los ingresos de las perturbaciones en la programación debidas a fenómenos meteorológicos extremos también se considera dentro de este escenario.</p>	<p>1, 4, 5, 8, 9</p> 
<p>3 Ciberseguridad e infraestructuras de TI</p> <p>Tensión para modelar el impacto de un ataque de <i>ransomware</i> a una aerolínea de IAG. El escenario presupone un periodo de interrupciones del servicio de cinco días como consecuencia del ataque antes de que se recupere la plena conectividad, 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 y desconectar la conectividad de las plataformas de credenciales compartidas del Grupo. También hay otras pérdidas de ingresos debidas al impacto en la reputación y al aumento de los costes derivados del reglamento 216 de la UE y otros costes por fondos de comercio de clientes. Los costes asociados a la recuperación por el incidente incluyen las interrupciones del servicio durante el periodo de investigación, incluido el aumento de los costes informáticos, así como el impacto sobre la marca y la posibilidad de que se produzca un examen de los reguladores y se impongan multas.</p> <p>Además, el escenario considera una interrupción no planificada debido a la actividad de migración a centros de datos que da lugar a cancelaciones de vuelos con poca antelación que causan una mayor pérdida de ingresos y un aumento de los costes derivados del reglamento 216 de la UE y de otros costes por fondos de comercio de clientes.</p>	<p>1, 6, 7, 8</p>
<p>4 Sostenibilidad y transformación empresarial</p> <p>Una tensión creciente en los ingresos de las operaciones de corto radio en todo el Grupo para reflejar los cambios en el comportamiento de los clientes hacia los viajes de corto radio cuando existen otras opciones de viaje.</p> <p>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. Ingresos en los principales mercados por debajo de las expectativas del plan también modelados para reflejar un posible cambio a largo plazo en la composición y los comportamientos de viaje.</p> <p>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. 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 del combustible sostenible de aviación, también están sujetos a evaluación y modelizaciones por parte del Grupo, además de las evaluaciones de los escenarios de viabilidad.</p>	<p>1, 4, 11</p> 

 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 2026. Han considerado el entorno macroeconómico mundial y la incertidumbre geopolítica, la salud de la industria aeronáutica y 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 muchas de ellas están más allá de la capacidad del Grupo para influir directamente.

El Consejo reconoce el ritmo de cambio necesario dentro del Grupo para seguir adaptándose, crear 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 modelados 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.

Encontrará más información sobre la financiación de la deuda en la información sobre empresa en funcionamiento de la nota 2 de los estados financieros del Grupo.

Basándose en esta evaluación, los consejeros tienen una expectativa razonable de que el Grupo podrá continuar en funcionamiento, hacer frente a sus pasivos según vayan venciendo y captar financiación para lo que sea necesario durante el periodo que finaliza en diciembre de 2026. 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 siempre y cuando los mercados de capitales mantengan su nivel de estabilidad e interés por conceder financiación al sector de la aviación;
- que el Grupo puede aplicar cualquier otro cambio estructural necesario de acuerdo con los procesos de consulta a los sindicatos y las aprobaciones reglamentarias;
- que cualquier pandemia futura u otras restricciones relacionadas con la salud pública no dan lugar a nuevas reducciones de capacidad e inmovilizaciones de aviones prolongadas y sustanciales, ya que las administraciones públicas son reacias a asumir el impacto económico y la tensión que supondría para sus respectivas economías y poblaciones;
- que cualquier nueva cepa de virus o amenaza para la salud pública que surja durante el periodo de viabilidad pueden gestionarse dentro de los regímenes sanitarios y de pruebas existentes sin recurrir a normativas gubernamentales que afecten significativamente a las operaciones de nuestras aerolíneas; y
- que los sucesos geopolíticos no dan lugar a zonas de guerra significativas que afecten a los mercados financieros, a las operaciones del espacio aéreo y a los flujos de conexión de nuestros programas de vuelo.

Diálogo en beneficio de nuestra industria

Contexto del diálogo

La fuerte recuperación de la demanda de viajes durante 2023 estuvo acompañada por el habitual estrecho escrutinio de los reguladores y los responsables políticos, con retos adicionales creados por el trasfondo geopolítico. La dinámica política en España y las próximas elecciones en Reino Unido y el Parlamento Europeo dan fe de las prioridades a corto plazo de los responsables políticos, lo que supone un reto para un sector con ciclos de inversión largos.

En este contexto general, IAG siguió dialogando con los responsables políticos de las instituciones de la Unión Europea y de los países en los que tienen su sede o prestan servicio las compañías operadoras, para promover las ventajas económicas y sociales de la aviación y explicar las repercusiones de las propuestas políticas en nuestro negocio. Seguimos animando a los reguladores de la aviación a que adopten políticas medidas que reconozcan la naturaleza competitiva de la aviación internacional (incluso en las propuestas de modificación de las normas de asignación de *slots* en los aeropuertos de la UE o de Reino Unido) y a que promuevan un mayor equilibrio entre el riesgo y la recompensa en la regulación de los aeropuertos monopolísticos y los proveedores de servicios de navegación aérea (ANSP), dado el importante coste que suponen sus servicios para las aerolíneas.

Además del diálogo directo con los responsables políticos, IAG trabajó a través de asociaciones sectoriales, en particular Airlines 4 Europe (A4E) y la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA), así como asociaciones nacionales del sector y empresariales, para exponer su punto de vista a gobiernos e instituciones como la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) sobre cuestiones de importancia para el Grupo y sus clientes, especialmente en el ámbito de la sostenibilidad.

Inestabilidad geopolítica

La invasión rusa de Ucrania en 2022 tuvo efectos prácticos inmediatos en las compañías aéreas al impedir que las aerolíneas europeas y de Reino Unido operaran a través del espacio aéreo ruso, una situación que, junto con la guerra, perduró a lo largo de 2023. Las compañías operadoras de IAG se adaptaron desviando los aviones hacia y desde Asia, lejos del espacio aéreo ruso, con el consiguiente aumento del tiempo de vuelo que supuso una planificación más compleja y la necesidad de tripulación adicional.

En diversos momentos de 2023, los golpes militares y otros conflictos en África Occidental y la región del Sahel provocaron nuevas restricciones temporales del espacio aéreo. Aunque los riesgos para la fluidez de las operaciones derivados de este tipo de acontecimientos suelen poder gestionarse y su impacto geográfico es aislado, también agravan los retos a los que se enfrenta todo el sector.

Otro impacto de la guerra de Ucrania se produjo en 2023 con la ampliación de las sanciones a Rusia por parte de la UE y Reino Unido para prohibir, a partir de finales de septiembre, la importación de productos siderúrgicos rusos procesados en un tercer país. Los requisitos adicionales para examinar los orígenes del acero y el lugar de fabricación han ralentizado la adquisición de piezas de aviones, lo que ha aumentado la presión sobre la cadena de suministro mundial.

“IAG sigue desempeñando un papel de liderazgo en el desarrollo de los planes del sector para alcanzar las emisiones netas de carbono cero”.

El conflicto en Israel a partir del 7 de octubre y la posterior escalada de las acciones militares en Israel y Gaza supuso el cese de las operaciones de las aerolíneas de IAG a Israel. Hay impactos comerciales inmediatos por no poder volar al país y más indicios de impacto en los mercados próximos a la zona de conflicto. Seguimos supervisando los impactos económicos más amplios en la economía mundial de este y otros conflictos.

La cadena de suministro global aún no ha vuelto a la normalidad tras las perturbaciones causadas por la pandemia de COVID-19, que han tenido como efecto práctico la presión sobre los recursos de mantenimiento e ingeniería, afectando a la disponibilidad de la flota. Tanto Airbus como Boeing han visto cómo los plazos de entrega de nuevas aeronaves se retrasaban respecto a su plan original, pues la distribución de piezas de recambio sigue tardando más que en 2019, lo que ha aumentado los plazos de mantenimiento para muchas aerolíneas. Los problemas que surgieron durante el año para las aerolíneas que operan aeronaves Airbus con motores Pratt & Whitney PW1100G ‘GTF’ obligaron a aplicar un mantenimiento adicional en un número significativo de aeronaves de la flota de las compañías operadoras a finales de 2023. Si bien el impacto en las aeronaves propias de IAG es limitado y manejable, en 2023 aumentó la presión sobre las instalaciones de mantenimiento, ya que otras aerolíneas necesitaron ocuparlas para resolver este problema, algo que se mantendrá durante los próximos años. IAG mantuvo conversaciones con los reguladores para explicar las dificultades potenciales que podría causar esta presión para los clientes.

Sostenibilidad

Gran parte de las actividades de promoción y diálogo de IAG en 2023 tuvieron que ver con la cuestión de la sostenibilidad. IAG sigue desempeñando un papel de liderazgo en el desarrollo de planes sectoriales para alcanzar las cero emisiones netas de carbono. El enfoque estratégico y las acciones prácticas del Grupo para alcanzar nuestros objetivos se explican detalladamente en la sección de sostenibilidad.

En nuestras continuas actividades para explicar nuestra posición, el Grupo y sus aerolíneas operadoras siguieron dialogando con representantes de las instituciones de la UE y de los gobiernos de España, Irlanda y Reino Unido. Llevamos mucho tiempo defendiendo el desarrollo de combustibles sostenibles de aviación (SAF), que reducen las emisiones de CO₂ del ciclo de vida en un 80%, no solo como solución a la necesidad a corto plazo de reducir las emisiones de la industria, complementando el despliegue de aeronaves más eficientes, sino también para, junto con el desarrollo de la tecnología de captura de carbono y la futura generación de combustibles sintéticos, garantizar una aviación de largo radio sostenible.

En Europa, prosiguió el diálogo de alto nivel sobre las políticas más relevantes del programa Fit for 55 de la UE, incluidos el mandato de mezcla de SAF para la aviación (ReFuel EU aviation) y la revisión de la directiva sobre el sistema de comercio de emisiones (ETS) para la aviación. IAG acogió con satisfacción el compromiso de la UE de reservar 20 millones de derechos de SAF gratuitos para fomentar la adopción de SAF entre 2024 y 2030, y de aumentar el presupuesto del fondo de innovación del ETS para ayudar a desplegar tecnologías netas cero e innovadoras. En 2023, la aviación también se incluyó en la taxonomía de la UE como uno de los sectores con potencial para contribuir significativamente a la mitigación del cambio climático.

Aunque el Grupo sigue apoyando los principios y el enfoque del Pacto Verde de la UE, mantuvimos nuestra oposición, alineada con otras aerolíneas, a la propuesta de eliminar la exención del impuesto sobre el combustible para aviones, ya que reducirá la capacidad del sector para invertir en medidas más eficaces y permitir un sector europeo de la aviación competitivo. Los expertos técnicos y altos ejecutivos de IAG mantuvieron contactos con los representantes de la Comisión Europea, del Parlamento Europeo y de los Estados miembros en Bruselas, así como con las autoridades competentes en los respectivos hubs de la UE, en Madrid, Dublín y Barcelona.

En Reino Unido, IAG dialogó con ministros y funcionarios de todos los niveles para fomentar el apoyo a una industria británica de SAF que pueda proporcionar miles de nuevos puestos de trabajo e impulsar la construcción de plantas en Reino Unido. IAG aboga por el uso de derechos gratuitos procedentes de los ingresos que pagarán las aerolíneas al ETS de Reino Unido (replicando el enfoque de la UE) para apoyar la compra de SAF avanzados y fomentar su producción, como se ha visto en EE.UU. y Europa. Esperamos contribuir a la consulta de Reino Unido sobre un mecanismo de apoyo a los precios para la producción de SAF, que es un requisito esencial para conseguir inversiones.

Asuntos de política aeronáutica

Los cambios potenciales considerados por la UE y Reino Unido en el sistema mundial utilizado para asignar los slots de despegue y aterrizaje en los aeropuertos congestionados fueron un foco importante de los contactos con las administraciones públicas a lo largo de 2023.

IAG apoya el uso del sistema WASG (Worldwide Airport Slots Guidelines), formulado por la IATA, ya que proporciona un sistema estable y aceptado internacionalmente (reflejado en la normativa sobre slots de la UE y en las leyes de Reino Unido) que fomenta la competencia, pero también apoya las redes fiables y consolidadas.

En 2023, la UE consideró los cambios a este sistema y los detuvo. Por su parte, Reino Unido anunció que consultaría posibles nuevos enfoques durante 2024. Consideramos importante señalar que ningún sistema de asignación puede resolver el problema de la falta de capacidad y que estos no deben confundirse. Por lo tanto, seguimos insistiendo ante los responsables políticos sobre las ventajas de un sistema global que apoye a los nuevos participantes en el mercado y permita a las aerolíneas de red planificar sus complejas programaciones con antelación para que puedan ofrecer a los clientes una amplia gama de destinos y conexiones, al tiempo que gestionan eficazmente las interrupciones operativas.



Durante 2023 se mantuvieron en todo el mundo algunas medidas de mitigación de las normas sobre *slots* que obligan a las aerolíneas a operar al 80% de su capacidad cualquier *slot* para poder conservarla al año siguiente. IAG acogió con satisfacción dichas mitigaciones, ya que reconocen la continua incertidumbre que han provocado los problemas de la cadena de suministro global y la incertidumbre a corto plazo en la demanda de los mercados individuales. Como hemos visto en Oriente Medio, en el último trimestre de 2023 continúan las presiones sobre las aerolíneas, que a menudo no pueden operar vuelos individuales. Seguimos abogando por un enfoque pragmático por parte de los coordinadores de *slots* de los aeropuertos para que reconozcan la realidad de los factores que escapan al control de las aerolíneas y que justifican la retención de *slots* en beneficio a más largo plazo de las aerolíneas y sus clientes.

Dado que alrededor de un tercio de los vuelos en Europa operan a través del espacio aéreo francés, las muy frecuentes huelgas de los controladores aéreos en Francia ejercen una mayor presión sobre las operaciones. IAG sigue realizando gestiones con otras aerolíneas y A4E para fomentar la acción del gobierno francés y de la UE para permitir la libre circulación del tráfico que sobrevuela Francia durante las huelgas, una política ya adoptada por varios Estados miembros de la UE.

"IAG mantiene un estrecho contacto con los reguladores de los principales mercados del mundo para garantizar una relación positiva y exponer las ventajas de sus operaciones".

La preocupación de los reguladores de la aviación por los intereses de los consumidores es comprensible tras las perturbaciones de 2022 y otros factores externos y hubo acontecimientos relacionados en diferentes jurisdicciones para las aerolíneas de IAG. En la UE, las autoridades nacionales respondieron a la recuperación del sector y a la elevada demanda de los consumidores de diferentes maneras, desde propuestas para limitar las tarifas aéreas en un Estado miembro de la UE hasta propuestas para establecer tarifas mínimas en otro. IAG dialogó con los responsables políticos para explicarles las ventajas que supone para los consumidores la posibilidad de elegir en el competitivo mercado de la aviación en la UE.

En Reino Unido, IAG mantuvo contactos con la autoridad de aviación civil (CAA) sobre los planes para introducir un marco de accesibilidad para las aerolíneas que refleje su sistema actual y que califique a los aeropuertos en función de la calidad del suministro de sillas de ruedas. Las aerolíneas de IAG fomentan el apoyo a los pasajeros con necesidades adicionales y creen que el diálogo y la comunicación entre sectores para mejorar el servicio al cliente tendrán mejores resultados para los pasajeros afectados que la normativa. Reino Unido también realizó consultas sobre posibles normas para restringir los "precios por goteo" durante las ventas en línea con el fin de garantizar que los clientes dispongan de toda la información pertinente en el punto de compra adecuado. Canadá también introdujo nuevos requisitos para que las aerolíneas expongan sus políticas de accesibilidad y consultó sobre propuestas para aumentar la protección de los pasajeros. Del mismo modo, EE.UU. publicó avisos de propuestas de reglamentación en varios ámbitos, como el de mejorar los reembolsos a los clientes. A finales de 2023, la Comisión Europea presentó una propuesta sobre los derechos de los pasajeros multimodales, centrada en los derechos de acceso a los billetes que cubren diferentes medios de transporte.

IAG respondió a las consultas pertinentes y dialogó directamente y a través de nuestras asociaciones sectoriales para informar a los reguladores, proponer una regulación equilibrada y evitar la introducción de normas adicionales que obstaculicen la competitividad del sector. La Presidencia española de la UE en 2023 brindó una oportunidad adicional para mantener contactos en Madrid y Bruselas.

Regulación económica de las infraestructuras en monopolio

La regulación de las infraestructuras y los precios de la aviación fue otra de las áreas de interés en 2023. En Irlanda, la DAA recurrió la decisión de diciembre de 2022 de la autoridad irlandesa de aviación (IAA) sobre el nivel máximo de las tasas aeroportuarias en el aeropuerto de Dublín para el periodo 2023-2026. Esta decisión, que tiene en cuenta el impacto que la pandemia de COVID-19 tuvo en la industria de la aviación, también prevé una desgravación por inversión de capital de aproximadamente 3.000 millones de euros. IAG apoyó ampliamente la determinación final de las tasas por parte de la IAA y se ha unido a los procedimientos de apelación en calidad de parte afectada.

En España, la IATA y la asociación española de aerolíneas ALA se opusieron a la propuesta de AENA de aumentar las tasas para 2024, lo que rompería el límite establecido en el documento de regulación aeroportuaria (DORA II) que fija el régimen de tasas aeroportuarias de AENA para 2022-2026. IAG apoya ampliamente las objeciones de las asociaciones.

En octubre, la autoridad de competencia y mercados de Reino Unido (CAA) confirmó, tras estudiar las alegaciones de aerolíneas y aeropuertos, que estaba esencialmente satisfecha con la revisión económica de la CAA sobre las tasas del aeropuerto de Londres Heathrow. Es positivo que las tasas en 2024 sean más bajas en términos nominales que en 2023 y que después se mantengan esencialmente estables durante el resto del periodo de regulación hasta

2026. Sin embargo, el aumento tan significativo permitido en 2022 y 2023 (a pesar de no permitir que la mayor parte del aeropuerto de Londres Heathrow recupere los ingresos no obtenidos debido a la pandemia) significa que las tasas del aeropuerto de Londres Heathrow siguen estando entre las más altas del mundo y no son competitivas. IAG pretende colaborar con la CAA y el departamento de transportes para mejorar el marco regulador de cara al futuro.

La importancia de las infraestructuras de aviación para las aerolíneas y sus clientes se puso de manifiesto con el fallo de software que sufrieron los Servicios Nacionales de Tráfico Aéreo (NATS) de Reino Unido el 28 de agosto. Aunque el servicio se recuperó el mismo día, su interrupción de varias horas supuso un coste considerable para las compañías operadoras de IAG, derivado no solo de la gestión de dicha interrupción, sino también de proporcionar a los clientes la atención necesaria, alojamiento, comunicación y gastos de viaje. Si bien las aerolíneas de IAG aceptan la necesidad de atender a sus clientes de esta manera, también animan a que se reforme la normativa sobre consumo EU261 y su equivalente en Reino Unido para reconocer la corresponsabilidad de los

proveedores de servicios de navegación aérea y los aeropuertos en cuanto a los costes en los que se incurra cuando los retrasos y cancelaciones sean ocasionados por dichos proveedores y aeropuertos.

Este desafortunado incidente de NATS se produjo durante la revisión reglamentaria de precios por parte del regulador cuyos resultados contemplan un aumento del 25% de la tarifa unitaria media en términos nominales con respecto a 2022. Este aumento se debe a que el sistema regulador incluye un sistema de reparto de riesgos de tráfico que permite a NATS recuperar los ingresos perdidos por la pandemia. No obstante, la decisión incluye reducciones en la base de costes subyacentes de NATS En Route Limited hasta 2027 y proporciona un equilibrio entre la eficiencia y la prestación eficaz de servicios.

A través de A4E, IAG también entabló conversaciones con el organismo de evaluación del rendimiento de la Comisión Europea con el objetivo de impulsar la eficiencia, la relación calidad-precio y el rendimiento operativo de los proveedores de servicios aéreos no regulares en Europa. IAG apoya la puesta en marcha de Cielo Único Europeo (Single European Sky) para obtener beneficios medioambientales y económicos a largo plazo.

Relaciones internacionales

IAG mantiene un estrecho diálogo con los reguladores de los principales mercados de todo el mundo para garantizar una relación positiva y reafirmar las ventajas de sus operaciones. En este sentido, se incluye el seguimiento de la evolución de los acuerdos internacionales de servicios aéreos y la contribución a las conversaciones gubernamentales, cuando proceda, entre los estados donde se encuentran las sedes de las compañías operadoras de IAG y los estados que representan a mercados importantes de todo el mundo.

Por ejemplo, en noviembre asistimos a la reunión especial del Comité conjunto de la UE y EE.UU. sobre transporte aéreo que estudió la queja presentada por EE.UU. contra la UE en relación con la reducción de capacidad impuesta en el aeropuerto Schiphol de Ámsterdam. Junto con otras compañías aéreas, IAG sostiene que cualquier cuestión de capacidad de este tipo deberá resolverse con referencia al enfoque equilibrado de la OACI, que considera de forma justa las prestaciones y los aspectos negativos de la actividad aérea. Acogimos con satisfacción la decisión del Gobierno de los Países Bajos en octubre de detener sus planes y seguimos defendiendo el uso continuado de toda la capacidad disponible en el aeropuerto de Schiphol de Ámsterdam y la necesidad de abordar las preocupaciones medioambientales a través de otras medidas.



Información adicional

Índice

Sección	Subsecciones
A.1.3a.-3.b. Planeta: cambio climático	Emisiones de alcance 1 y 2 y comentarios, emisiones de alcance 3 y comentarios
A.2.a.-2.4. Planeta: temas generales	Definiciones de ruido, residuos, biodiversidad y agua
B.2.a-2.d. Personas	Indicadores clave de la plantilla, empleo y organización del trabajo, rotación de la plantilla, otras cuestiones e indicadores sociales y relacionadas con los empleados
B.8.1.-8.3. Retribución y brecha salarial	Retribución media por género/edad/categoría profesional, retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección
B.9.1.-9.5. Prosperidad	Impacto de la Sociedad en el empleo y el desarrollo local, gestión de las relaciones con los consumidores, subvenciones públicas recibidas, resultado contable antes de impuestos, impuesto sobre la renta pagado
C.8. Gobierno	Descripción de la taxonomía de la UE y actividades relacionadas con 2023: metodología/recopilación de datos, actividades elegibles, KPI de ingresos, KPI de OPEX, KPI de CAPEX
D. Índice	Referencias a las normas GRI y páginas

A. Planeta: Cambio climático

Véanse las secciones A.1. y A.2. para los indicadores de 2023 y las tendencias a 5 años.

A.1.3a. Emisiones de Alcance 1 y 2

Normas relevantes: GRI 301-1, 302-1, 303-3, 305-3/4/5

Comentarios sobre los principales indicadores de cambio climático

Indicador de la huella	Descripción	Tendencias en 2023
Emisiones de Alcance 1 (brutas)	<p>Emisiones directas asociadas a las operaciones de IAG que incluyen el uso de combustible de aeronaves, diésel, gasolina, gas natural y halón. Las fuentes de emisiones son los motores de los aviones, calderas, unidades auxiliares de potencia de aeronaves y motores de vehículos terrestres.</p> <p>Las emisiones brutas incluidas las reducciones derivadas del uso de combustible sostenible de aviación (SAF), de acuerdo con las normas de contabilidad internacionalmente aceptadas.</p> <p>La reducción de las emisiones 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 de análisis del ciclo de vida (ACV), y restándolo de nuestras emisiones derivadas del uso de combustible de aviación.</p>	<p>En 2023 las emisiones de Alcance 1 aumentaron a 25,7 millones de toneladas (MT), lo que supone un incremento del consumo de combustible de un 22% interanual, debido al aumento en la demanda de vuelos.</p> <p>Las reducciones de emisiones por el uso de SAF aumentaron hasta las 157,1 mil toneladas de CO₂e en 2023, lo que supone un incremento del 418% interanual y representa el 0,6% de la reducción total de emisiones.</p>
Emisiones de Alcance 2	<p>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 producida por los proveedores. Las emisiones según la ubicación se basan en la intensidad de carbono de las redes eléctricas nacionales.</p> <p>El CO₂e se calcula utilizando los factores gCO₂e/kWh de las agencias nacionales de Irlanda, España y Reino Unido, y los factores nacionales de emisión de electricidad de la IEA.</p>	<p>Las emisiones basadas en el mercado en 2023 aumentaron a 12,4 kT debido al aumento de la actividad comercial. Las emisiones basadas en la ubicación aumentaron a 56,5 kT.</p> <p>El 81% de la electricidad que consumimos en 2023 procede de fuentes renovables (véase la sección Electricidad renovable más adelante).</p> <p>Cuando no se disponía de datos sobre la electricidad de las oficinas en el extranjero, los kWh se calcularon sobre la base del espacio alquilado en m², multiplicado por los factores kWh/m² relevantes basados en datos históricos.</p>
Emisiones de Alcance 3	<p>Emisiones indirectas asociadas a los productos que el Grupo compra y vende. 12 de las 15 categorías de Alcance 3, según la definición del Protocolo de Gases de Efecto Invernadero se consideran relevantes.</p> <p>IAG continúa revisando los cálculos de las emisiones de Alcance 3 en línea con los últimos enfoques y datos. Consulte la descripción de los indicadores de emisiones de Alcance 3 en esta sección para obtener más detalles.</p>	<p>Las emisiones de Alcance 3 aumentaron a 6,5 Tm debido al aumento de la actividad comercial. La categoría 3 (Combustible y actividades relacionadas con la energía) representa la mayor parte de las emisiones de Alcance 3 (83%), y aumentó de 4,4 Tm a 5,4 Tm en 2023.</p> <p>Hemos capturado las emisiones de la categoría 1 del Alcance 3 mediante dos metodologías distintas en 2023. Las prácticas de reporte existentes muestran una disminución de las emisiones de 268 toneladas reportadas en 2022 a 204 toneladas en 2023.</p> <p>Tras una prueba realizada por IAG GBS con Watershed, nuestras emisiones para 2023 se estiman en 2,77 MT. Seguimos perfeccionando nuestro enfoque en otras categorías de Alcance 3. Consulte la Sección A.1.3b. para obtener más detalles.</p>
Indicador de evolución	Descripción	Tendencias en 2023
Intensidad de las emisiones de carbono de los vuelos	<p>Gramos de CO₂ por pasajero-kilómetro (gCO₂/pkm) es una medida sectorial estándar para la eficiencia del combustible de vuelo. 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.</p> <p>Este cálculo excluye el combustible de aviación utilizado por las franquicias, la carga transportada en otras aerolíneas y las pruebas de motores. Excluye a los pasajeros que no se presentan al embarque, de acuerdo con las directrices del sector.</p>	<p>La mejora a 80,5 gCO₂/pkm, lo que supone una mejora de 3,6% interanual, se debe a la recuperación del coeficiente de ocupación de pasajeros, las iniciativas de eficiencia operativa y el uso de SAF. Esto representa una mejora de más del 10% desde 2019. El Grupo está encaminado a alcanzar su objetivo de 80,0 gCO₂/pkm para 2025.</p> <p>El valor de pasajeros-km utilizado en el cálculo de 2023 es de 273.607 millones y el de toneladas-km de carga es de 4.386 millones.</p>
Emisiones de Alcance 1 (netas)	<p>Las emisiones netas se calculan sobre la base de las emisiones brutas menos cualquier ahorro de carbono derivado del cumplimiento de las obligaciones del Régimen de Comercio de Derechos de Emisión (RCDE) de la UE, Suiza y Reino Unido, los volúmenes de compensaciones adquiridas para cumplir las obligaciones del Régimen de Compensación y Reducción de Emisiones de Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA) y los volúmenes de compensaciones adquiridos voluntariamente por IAG.</p> <p>Los derechos del RCDE adquiridos a otros sectores equivalen a una reducción neta, de acuerdo con las directrices de la Comisión Europea. IAG lleva publicando las emisiones netas desde 2017 utilizando esta metodología.</p>	<p>Las emisiones de Alcance 1 en 2023 alcanzaron las 22,8 MT.</p> <p>El Grupo proyecta alcanzar el objetivo de 22 MT para 2030 (una reducción del 20% con respecto a 2019), según la hoja de ruta de la sección A.1.2.</p> <p>Las emisiones netas de 2023 se redujeron en 2,6 TM gracias a la participación en los esquemas RCDE, así como a la compensación de los vuelos domésticos de British Airways y a la compensación del Grupo de los viajes por motivos de trabajo. Adicionalmente se compensaron 3,3 kT a través de los programas de compensación voluntaria ofrecida a clientes de las compañías operadoras del Grupo.</p> <p>Las reducciones netas de emisiones se lograrán mediante el uso de créditos elegibles dentro de CORSIA cuando las emisiones internacionales globales superen la línea de base acordada en la Asamblea General de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI). Se espera que esto ocurra a partir de 2024.</p>

Indicador de evolución	Descripción	Tendencias en 2023
Electricidad renovable	La proporción de electricidad generada por fuentes renovables, como la energía solar y la eólica, basada en los volúmenes adquiridos 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.	Este porcentaje incluye el uso de electricidad procedente de instalaciones parcialmente fuera del control operativo de IAG. La electricidad renovable en 2023 se mantuvo en el 81% debido a la falta de nuevo suministro de electricidad renovable en las instalaciones aeroportuarias relevantes y en las oficinas alquiladas en el extranjero.

Descripción y comentarios sobre parámetros adicionales del cambio climático

Indicador	Unidad	Descripción	Tendencias en 2023
Intensidad de las emisiones de carbono (Alcance 2)	gCO ₂ /km	Basado en las emisiones de Alcance 2 relativas a la ubicación divididas por la actividad comercial, medida en pasajeros-km de ingresos, incluida la carga. Complementa el indicador de intensidad de emisiones basada únicamente en los vuelos.	En 2023 la eficiencia mejoró a 0,18 gCO ₂ /pkm, comparado con 0,20 gCO ₂ /pkm en 2022, ya que el coeficiente de ocupación de pasajeros volvió a los niveles normales tras la pandemia de COVID-19.
Iniciativas de reducción de GEI	'000 toneladas CO ₂ e	Reducciones de CO ₂ e como resultado de iniciativas específicas de eficiencia que comenzaron en el año del informe. Se excluyen las reducciones derivadas de cambios externos aplicables a todas las aerolíneas, como los cambios en el espacio aéreo.	El aumento del 5% anual a 86,7 kT se debe a las iniciativas de eficiencia del Grupo en toda la fase de vuelo, incluidos el despegue, el crucero, la aproximación y el aterrizaje, así como el lavado de motores.
Electricidad	kWh	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 hub y las instalaciones de mantenimiento. En la página anterior se ofrece una descripción detallada del cálculo de las emisiones de Alcance 2.	El consumo de electricidad aumentó a 216.968.602 kWh en 2023, un aumento del 1% respecto al año anterior, a medida que se recuperan los niveles de ocupación en las instalaciones en tierra y las oficinas tras la pandemia de COVID-19. 81% de los kWh provienen de fuentes de energía renovable, principalmente energía eléctrica renovable.
Energía	kWh	La suma de los kWh anteriores y el uso de energía procedente del combustible. El uso de energía del combustible se basa en los volúmenes de combustible de aviación, gasóleo, gasolina, gas natural y gasóleo, multiplicados por los últimos factores de conversión disponibles del Gobierno de Reino Unido. Los factores británicos se utilizan en todo el Grupo por considerarse los más sólidos disponibles.	El consumo de energía aumentó hasta alcanzar un 85% del consumo de 2019, lo que supone un incremento del 24% interanual. El combustible de aviación representa más del 98% de los MWh ya que se dispone de volúmenes limitados de SAF.
Ingresos por tonelada de CO₂e	€/tonelada CO ₂ e	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.	El valor para 2023 mejoró hasta los 1.145€/tonelada de CO ₂ e, lo que supone un incremento interanual del 5% y un 38% respecto a los niveles anteriores a la pandemia.
CO₂ por tonelada-kilómetro de ingresos	gCO ₂ e/RTK	El número total de toneladas generadoras de ingresos, tanto de pasajeros como de carga, multiplicado por la distancia volada. Los gramos de CO ₂ por tonelada-kilómetro de ingresos (gCO ₂ e/RTK) son un indicador estadístico de actividad utilizado habitualmente por el sector de la aviación y por terceros, como la Comisión Europea y la Transition Pathway Initiative (TPI). Esta indicador representa la distancia volada y el peso transportado asociados a los pasajeros que generan ingresos en un vuelo. Para la distancia volada, se utiliza la distancia ortodrómica y para el peso, el incluido en la masa y centrado de la aeronave que, según la política de cada compañía aérea, se puede utilizar un valor por defecto de 100 kg, que representa el peso del pasajero más el equipaje de mano, o un valor diferente aprobado por las autoridades competentes.	El valor para 2023 fue de 0,805 gCO ₂ e/RTK, lo que supone una reducción del 4% interanual. Esto es coherente con las mejoras observadas en la intensidad de las emisiones de carbono de los vuelos, impulsadas por la recuperación de los factores de ocupación de pasajeros, las iniciativas de eficiencia operativa y el uso de SAF.
Uso de combustible para aviones	toneladas	Combustible de aviación utilizado en la flota de aeronaves y en las pruebas de motor durante el año de referencia.	El aumento interanual del 22% en el uso de combustible para aeronaves, hasta las 8,1 TM, se debe a la recuperación de la demanda de vuelos. El combustible de aviación está en un 16% por debajo de los niveles de 2019.
Edad de la flota	años	Edad media de las aeronaves de la flota de IAG a 31 de diciembre de 2023. La edad media de las aeronaves operativas aumenta cada año. Esto se ve compensado por el impacto de las nuevas entregas y bajas.	Edad media de la flota aumentó de 11,9 a 12,0 años.

A.1.3b. Emisiones de Alcance 3

En 2021, IAG fue el primer grupo de aerolíneas en fijarse como objetivo alcanzar las cero emisiones netas de Alcance 3 para 2050. Esto se complementó con un objetivo de reducción del 20 % de las emisiones netas de Alcance 3 para 2030, en comparación con la base de referencia de 2019.

Estos objetivos se cumplirán en colaboración con los proveedores y grupos de interés, mediante el seguimiento del desempeño sostenible de los proveedores, el diálogo con los proveedores en sus planes de sostenibilidad, la incorporación de requisitos climáticos en las cláusulas contractuales de los proveedores y las especificaciones de los productos, y la contabilización del cumplimiento de los objetivos existentes de los proveedores. IAG ya está encaminada a alcanzar el objetivo de 2030.

IAG ha evaluado las 15 categorías de emisiones de Alcance 3, tal y como se definen en el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GEIs), y ha identificado 12 categorías relevantes. El Grupo tiene más de 15.000 proveedores y el alcance de los cálculos de las emisiones dentro de estas categorías se basa en categorías materiales de gasto: las dos categorías más materiales son el combustible para aviones y el gasto en aeronaves, incluidos en las categorías 3 y 2 respectivamente. Cuatro categorías representan más del 90 % del impacto evaluado del Alcance 3 de IAG.

IAG sigue mejorando los cálculos del Alcance 3 basándose en los datos e hipótesis más recientes. En 2023, IAG GBS desarrolló una prueba con la empresa Watershed para mejorar el reporte de las emisiones de Alcance 3, categoría 1. En mediciones anteriores, IAG reportó las emisiones de Alcance 3.1 basándose únicamente en el uso del agua. La metodología con Watershed recalculó las emisiones de Alcance 3.1 utilizando un enfoque basado en el gasto y un análisis detallado de las emisiones de la cadena de suministro de IAG. Los datos de esta prueba se presentan en la tabla siguiente, comparados con los valores de emisiones de nuestra metodología anterior.

Los factores de conversión normalizados se utilizan cuando no se dispone de datos de los proveedores y, a medida que se disponga de más datos, algunos valores podrán recalcularse. Cualquier cambio significativo se facilitará en informes futuros con las correspondientes explicaciones.

Las emisiones totales de Alcance 3 en 2023 son de 6.526.467 toneladas de CO₂e, frente a 5.495.408 toneladas de CO₂e en 2022.

Categoría de Alcance 3 en toneladas CO ₂ e ¹	Método ²	Vs. año anterior	Vs. 2019	2023	2022	2021	2020	2019
Categoría 3: Producción relacionada con el combustible y la energía	Combustible/datos medios	23%	(15%)	5.424.914	4.399.985*	2.266.587	2.284.992	6.371.621
Categoría 2: Bienes de inversión	Datos híbridos	(45%)	(77%)	128.000	232.000	424.000	912.000	568.000
Categoría 14: Franquicias	Específico de la franquicia	(5%)	(44%)	449.848	475.576	369.718	235.167	810.334
Categoría 9: Transporte y distribución <i>downstream</i>	A base de combustible	2%	(33%)	166.666	165.037	174.708	157.554	248.574
Categoría 11: Uso de productos vendidos	Otros	108%	30%	317.472	152.268	65.391	59.081	244.459
Categoría 7: Desplazamientos de los trabajadores	Datos medios	33%	(45%)	9.674	7.294	5.514	5.720	17.515
Categoría 5: Residuos generados en las operaciones	Específico para cada tipo de residuo	51%	12%	4.209	2.790	2.234	2.872	3.747
Categoría 1: Bienes y servicios adquiridos	Datos medios	(24%)	(70%)	204	268	229	525	689
(Datos tras el ensayo metodológico revisado con Watershed)				2.762.833	2.028.326	1.172.771	1.398.858	2.731.217
Otras categorías: 4, 6, 8	Varía	(6%)	2012%	6.864	7.330	2.567	1.807	325
Categoría 13: Activos arrendados <i>downstream</i>	Activos específicos	(67%)	n/a	17.617	52.860	14.042	0	0
TOTAL Emisiones de Alcance 3		19%	(21%)	6.526.467	5.495.408*	3.324.992	3.659.717	8.265.262

El símbolo "*" significa actualizado con los últimos datos disponibles

1 Enumeradas por orden de mayor a menor impacto climático en 2019. A excepción de las emisiones de categoría 1 de Alcance 3, se agrupan las categorías inferiores a 1.000 toneladas en 2019.

2 Tal y como se describe en el Protocolo de GEIs "Orientaciones técnicas para el cálculo de las emisiones de Alcance 3".

Categoría de Alcance 3	Descripción	Tendencias en 2023
Categoría 1: Compra de bienes y servicios	Emisiones de actividades que representan categorías significativas de gasto y datos disponibles. Actualmente se basa en el suministro y consumo de agua en oficinas e instalaciones, lavanderías y agua potable transportada a bordo. Los valores de CO ₂ e se calculan multiplicando los m ³ de agua utilizados por los factores de conversión del gobierno británico.	Emisiones de categoría 1 de Alcance 3 204. Supone una reducción del 24% respecto a 2022 debido a la reducción del consumo de agua interanual, basándonos en nuestra metodología actual. IAG GBS completó una prueba con Watershed en 2023 para revisar la metodología de captura de emisiones de categoría 1 de Alcance 3. La metodología implicaba un cálculo basado en el gasto aplicado a la cadena de suministro de IAG. Las emisiones de la categoría 1 del Alcance 3 utilizando la metodología Watershed fueron de 2.762.833 en 2023.
Categoría 2: Bienes de inversión	Emisiones asociadas a la fabricación y retirada de aeronaves. Calculadas multiplicando el número de aviones entregados y retirados en el año de referencia por una tCO ₂ e efectiva por aeronave, basada en las emisiones operativas reportadas por los fabricantes de aeronaves y motores en 2018 y 2019.	Emisiones de categoría 2 de Alcance 3 128.000. Supone una reducción del 45% respecto a 2022, reflejando las altas y bajas de aeronaves en 2023. 2020 es inusualmente alto debido al número de retiradas aceleradas de flota relacionadas con COVID-19.
Categoría 3: Producción relacionada con el combustible y la energía	Las emisiones de pozo a tanque procedentes del uso de combustible de aviación, el uso de combustible de Alcance 1 y los kWh de electricidad de Alcance 2. Los valores de CO ₂ e se calculan multiplicando el peso o el contenido energético de los distintos combustibles por los últimos factores de conversión de GEI normalizados del Gobierno de Reino Unido.	Emisiones de categoría 3 de Alcance 3 5.424.914. Este valor está directamente relacionado con el uso de combustible. El aumento del 23% interanual se debe a la recuperación de la demanda de vuelos.
Categoría 4: Transporte y distribución <i>upstream</i>	Emisiones de los vehículos subcontratados utilizados en las operaciones del <i>hub</i> o en las operaciones de carga.	Emisiones de categoría 4 de Alcance 3 5.042. Basado en datos de 2020, pero no materiales.
Categoría 5: Residuos generados en las operaciones	Emisiones asociadas al tratamiento de residuos mediante reciclado, recuperación, incineración o vertedero. Estas se calculan multiplicando los volúmenes totales de residuos extrapolados a escala mundial por los factores de conversión CO ₂ e/tonelada apropiados del gobierno británico.	Emisiones de categoría 5 de Alcance 3 4.209. El aumento del 51% en 2023 se debe a los mayores volúmenes de residuos generados a bordo como consecuencia del incremento de la actividad aérea.
Categoría 6: Viajes de negocios	Emisiones de combustible para aviones relacionadas con los viajes del personal de IAG en otras aerolíneas. Los viajes del personal en aeronaves de IAG se incluyen en las emisiones de Alcance 1. Las emisiones de los hoteles de la tripulación se incluyeron en 2023, cuando se disponía de esos datos.	Emisiones de categoría 6 de Alcance 3 1.821. El descenso interanual del 53% en las emisiones de 2023 refleja los cambios en las actividades empresariales tras la pandemia de COVID-19 y el mayor uso de las TI para las comunicaciones internas en las oficinas.
Categoría 7: Desplazamientos de empleados	Emisiones de los desplazamientos del personal hacia y desde los lugares de trabajo. A falta de datos detallados sobre los desplazamientos del personal, se calculan multiplicando el número de empleados equivalentes a tiempo completo (ETC) en el período de referencia por la distancia media de desplazamiento (km) y la intensidad media ponderada de carbono (CO ₂ e/km) de los desplazamientos basada en la encuesta nacional de desplazamientos del gobierno británico.	Emisiones de categoría 7 del Alcance 3 9.674. Un aumento del 33% interanual debido a la mayor actividad comercial, pero inferior al de 2019, ya que parte del personal sigue trabajando desde casa.
Categoría 8: Activos arrendados <i>upstream</i>	Emisiones de combustible de aviación de cualquier aeronave alquilada a otras compañías de forma estacional.	No es aplicable en 2023 ya que no se ha realizado ninguna actividad relevante, pero puede serlo en el futuro.
Categoría 9: Transporte y distribución	Emisiones derivadas del uso de combustible en el transporte aéreo o terrestre de mercancías subcontratado.	Emisiones de categoría 9 de Alcance 3 167.666. El aumento en 2023 se debe a la mayor operaciones de carga.
Categoría 11: Uso de productos vendidos	Emisiones relacionadas con productos adquiridos por los miembros del programa Avios, utilizando puntos Avios. Las compras de vuelos de IAG se incluyen en el Alcance 1 de las emisiones. Las categorías de productos reportadas aquí son vuelos en aerolíneas no pertenecientes a IAG, estancias en hoteles y alquiler de coches, ya que son las categorías más materiales.	Emisiones de Alcance 3 categoría 11 317.472. El aumento en 2023 se debe a que el comportamiento de compra de los clientes de Avios vuelve a niveles cercanos a los anteriores a la pandemia, a medida que se recupera la demanda de viajes.
Categoría 13: Activos arrendados <i>downstream</i>	Emisiones de combustible de aviación de cualquier aeronave arrendada a otras compañías de forma estacional.	Emisiones de Alcance 3 categoría 13 17.617. En 2023, las emisiones se redujeron en un 67% interanual debido al arrendamiento de aviones a otra compañía aérea.
Categoría 14: Franquicias	Emisiones procedentes de la quema de combustible de la franquicia de aeronaves.	Emisiones de Alcance 3 categoría 14 449.848. En 2023 la actividad en franquicia disminuyó un 5% a medida que se recupera la demanda de vuelos.

A.2. Planeta: otros

A.2.1a. Definiciones de residuos

Normas relevantes: GRI 306-1/2/3 (2020)

Véase la sección A.2.1 para los indicadores de residuos de 2023 y una descripción de los objetivos de residuos “5 para 2025”.

Tipo de residuo	Indicador de residuos	Descripción de los indicadores
Plástico de un solo uso	Volumen	Artículos fabricados total o parcialmente con plástico que normalmente están destinados a usarse solo una vez o durante un breve período de tiempo antes de desecharse. Alineado con la definición de la UE.
A bordo	kg/pasajero	Numerador: Los residuos a bordo son tanto de cabina como de catering. Los residuos de cabina se definen como artículos recogidos de la cabina después de los vuelos, incluidos periódicos, 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 de catering se definen como alimentos y envases sobrantes del catering a bordo, incluidas 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 (<i>hub</i>), 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 de la aeronave.
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 de cargas perecederas o peligrosas. Denominador: Toneladas de carga y correo gestionadas en tres centros 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 aeronaves, residuos de construcción y efluentes. Denominador: Número de horas-persona disponibles en las instalaciones de mantenimiento, recopiladas por los equipos de mantenimiento.
Oficina	kg/empleado	Numerador: Materiales de impresión, papelería de oficina y catering in situ. Incluye oficinas, instalaciones de formación y centros de llamadas irlandeses, españoles y británicos. Incluye residuos tecnológicos, definidos principalmente como equipos de centros de datos y equipos informáticos propiedad de IAG. Denominador: Total de empleados al final del período de reporte.
Método de eliminación de residuos		Descripción (según las normas GRI 306)
Vertederos		Se define como “el depósito final de residuos sólidos enterrados o sobre el nivel del suelo en vertederos artificiales”. Incluye: residuos enviados directamente a eliminación. Excluye: residuos enviados a terceros.
Incinerado		Definida como “quema controlada de residuos a altas temperaturas”. Incluye: incineración con recuperación de energía.
Recuperado		Definida como “cualquier operación en la que productos, componentes de productos o materiales que se han convertido en residuos se utilizan o se preparan para ser utilizados para cumplir un fin en lugar de nuevos productos, componentes o materiales que, de otro modo, se habrían utilizado para ese fin”. Incluido: energía procedente de los residuos, si la incineración cumple determinadas normas establecidas. Excluye: transformación en materiales que se utilizarán como combustibles.
Reciclado		Definido como “transformación de productos o componentes de productos que se han convertido en residuos, para fabricar nuevos materiales”. Incluye: <i>downcycling</i> , <i>upcycling</i> , compostaje y digestión anaeróbica, uniformes reutilizados y plásticos convertidos en nuevos productos de plástico. Excluye: transformación en materiales que se utilizarán como combustibles.

A.2.2a. Definiciones de ruido

En la sección A.2.2 se describen y exponen los parámetros de medición del ruido. IAG solo reporta sobre las normas más estrictas de la OACI y del Comité de la OACI para la protección del medioambiente y la aviación (CAEP). Desde hace varios años, el Grupo cumple más del 97% de las normas del capítulo 4 de la OACI y del capítulo 4 del CAEP.

Indicador	Unidad	Descripción	Tendencias en 2023
Contaminación acústica por aterrizaje y despegue	QC/ciclo de aterrizaje y despegue	Ruido medio por vuelo considerando el ruido de llegada y salida para cada tipo de aeronave. Basado en el número de vuelos de todas las aeronaves que operaron durante el año, incluidas las aeronaves arrendadas. Los valores de cuota (QC) del Gobierno británico se utilizan para crear una clasificación relativa basada en los niveles de ruido certificados. Por ejemplo, para un solo vuelo, un Boeing 747 tendría una puntuación de 6,0 mientras que un Airbus A320NEO tendría una puntuación de 0,5 o inferior.	Este valor ha mejorado un 2% desde 2022 y un 14% desde el 2019, debido al uso de aeronaves nuevas más silenciosas. Los valores pueden fluctuar año tras año debido a factores como la combinación de vuelos de corto y largo radio.
NOx por aterrizaje y despegue	kg/ciclo de aterrizaje y despegue	Emisiones medias de los contaminantes atmosféricos de óxidos de nitrógeno (NO _x) al despegar y aterrizar los aviones. Este cálculo tiene en cuenta las certificaciones de motores y los modelos de aeronaves que operaron durante el año, incluidas las aeronaves arrendadas, tomando como referencia la información de la base de datos de emisiones de la OACI.	Este valor ha aumentado >1% desde 2022, pero ha mejorado un 4% desde 2019. El aumento en el número de vuelos justifican el aumento interanual, pero la reducción de emisiones NOx desde 2019 se debe al uso de aeronaves más nuevas.
Capítulo 14 de la OACI	% de la flota dentro de la norma	Las normas de capítulo 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. Las normas más estrictas son más rigurosas. El capítulo 14 se aplica a las nuevas aeronaves certificadas a partir del 1 de enero de 2017.	62% Un aumento de 3 puntos porcentuales con respecto a 2022 y de 9 puntos con respecto a 2019. El cumplimiento continuará debido a la introducción de aeronaves nuevas en la flota y a la continua retirada de aeronaves antiguas.
Capítulo 6 de la CAEP	% de la flota dentro de la norma	Las normas CAEP de la OACI se refieren a las emisiones de NOx de los motores de las aeronaves. Las normas superiores son más estrictas. La norma CAEP 6 NOx se aplica a los motores fabricados a partir del 1 de enero de 2008.	81% Un aumento de 1 punto porcentual con respecto a 2022 y de 3 puntos con respecto a 2019. La mejora está impulsada por la modernización de la flota.
Capítulo 8 de la CAEP	% de la flota dentro de la norma	La norma CAEP 8 se aplica a los motores fabricados a partir del 1 de enero de 2014.	47% Un aumento de 6 puntos porcentuales con respecto a 2022 y de 12 puntos con respecto a 2019. La mejora está impulsada por la modernización de la flota.

A.2.3. Biodiversidad

La biodiversidad no se considera actualmente una cuestión material para IAG, pero la Compañía está tomando medidas para gestionar y mitigar sus impactos sobre la biodiversidad cuando se considere relevante. Un método clave para mitigar los impactos sobre la biodiversidad es garantizar que los proyectos de SAF se ajusten a los principios de la Mesa Redonda sobre Biomateriales Sostenibles (RSB) o a las normas de la Certificación Internacional de Sostenibilidad y Carbono (ISCC). Otras medidas para gestionar el impacto en la biodiversidad incluyen:

- Las aerolíneas de IAG son firmantes de la Declaración del Palacio de Buckingham sobre la prevención del tráfico mundial de especies silvestres.
- El Grupo aplica una gobernanza activa en torno a los proyectos de compensación en el extranjero para tener en cuenta su impacto en la biodiversidad.
- British Airways posee aproximadamente 20 hectáreas de las 300 hectáreas de zonas verdes que rodean la sede central de Londres, que incluyen praderas, lagos y estanques, y cuenta con guardas que gestionan activamente estos hábitats.

A.2.4. Agua

Normas GRI relevantes: GRI 303-3

El consumo de agua no es una tema material para IAG. Sin embargo, el uso del agua se monitoriza en todo el Grupo e IAG consumió 539.791 m³ de agua en 2023 entre oficinas, instalaciones en tierra y agua potable a bordo de los aviones. La reducción de 2023 se debe a la estabilización de las operaciones del Grupo tras la pandemia.

Indicador	Unidad	Vs. año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Consumo de agua	'000 m ³	(15%)	540	638	544	525	655

B. Personas

Las secciones B.1. a B.6. figuran en páginas anteriores de este informe.

B.2a. Indicadores clave de la plantilla

Plantilla: género y edad

Normas relevantes: GRI 2-7; GRI 405-1

Número total y distribución de los empleados por género

Indicador	Plantilla			Plantilla (%)		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Mujer	9%	31.807	29.193	0 puntos	44%	44%
Hombre	9%	39.987	36.851	0 puntos	56%	56%
Total	9%	71.794	66.044	-	100%	100%

Número total y distribución de los empleados por edad

Indicador	Plantilla			Plantilla (%)		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Más de 50 años	9%	22.493	20.730	0 puntos	31%	31%
Entre 30 y 50	5%	34.735	33.090	(1 punto)	49%	50%
Menos de 30 años	19%	14.560	12.224	1 punto	20%	19%
Total	9%	71.794*	66.044	-	100%	100%

*Se han omitido 6 empleados porque falta la fecha de nacimiento.

Descripción

Porcentaje de la plantilla del Grupo por género (masculino/femenino) o edad (agrupados en más de 50 años, entre 30 y 50 años, y menos de 30 años) a 31 de diciembre de 2023.

Comentarios

La distribución por género en el Grupo se ha mantenido constante en 2023, reflejando tasas de crecimiento uniformes tanto para hombres como para mujeres, teniendo en cuenta las bajas y las nuevas incorporaciones.

El grupo de edad de menos de 30 años constituye el 20% (+1 pts) de la plantilla del Grupo a finales de año, lo que refleja una menor tasa de bajas en comparación con 2022 para este grupo de edad. El descenso relativo en el grupo de edad de entre 30 y 50 años del 49% (-1 pts). refleja un perfil de contratación más normalizado en comparación con 2022, año en el que se reincorporó a la Compañía un número significativo de tripulantes de cabina con experiencia, junto con una reducción ligeramente menor de la tasa de bajas en comparación con otros grupos de edad.

Plantilla: tipos de empleo

Normas relevantes: GRI 2-7

Número total y distribución de los empleados por tipo de contrato

Indicador	Plantilla			Plantilla (%)		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Indenificado	9%	68.608	63.023	1 punto	96%	95%
Temporal	6%	3.186	3.021	(1 punto)	4%	5%
Total	9%	71.794	66.044	-	100%	100%

Número total y distribución de los empleados por jornada completa / parcial

Indicador	Plantilla			Plantilla (%)		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
A tiempo completo	3%	54.669	52.976	(4 puntos)	76%	80%
A tiempo parcial	31%	17.125	13.068	4 puntos	24%	20%
Total	9%	71.794	66.044	-	100%	100%

Descripción

La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2023. Los empleados a tiempo completo se definen como aquellos que trabajan horas contractuales completas a 31 de diciembre de 2023. Un contrato de trabajo temporal tiene una fecha de finalización definida.

Comentarios

El descenso de la mano de obra temporal (-1 puntos porcentuales) se debe al cambio en España de los contratos temporales a fijos-discontinuos.

Este cambio tiene un impacto asociado en nuestra plantilla a tiempo parcial a final de año, que ahora representa el 24% de la plantilla, ya que estos trabajadores, anteriormente estacionales, ahora se incluyen en el censo final de final de año.

Plantilla: categoría profesional

Normas relevantes: GRI 2-7

Número total y distribución de los empleados por clasificación profesional

Indicador	Plantilla			Plantilla (%)		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	11%	16.784	15.091	0 puntos	23%	23%
Tripulación de cabina	8%	24.004	22.278	(1 punto)	33%	34%
Funciones corporativas	13%	15.811	14.025	1 punto	22%	21%
Mantenimiento	3%	6.972	6.782	0 puntos	10%	10%
Pilotos	5%	8.223	7.863	0 puntos	12%	12%
Total	9%	71.794	66.044	-	100%	100%

Descripción

El desglose por categorías de empleados muestra la distribución de los principales grupos de la plantilla de IAG de vuelo (tripulación de mando y cabina) y de tierra (personal de aeropuerto, corporativo y mantenimiento).

Comentarios

En 2023, el Grupo experimentó aumentos en la plantilla global en todas las funciones, con un énfasis notable en la contratación sostenida en nuestras operaciones aeroportuarias (aumento del 11%), en particular en nuestro negocio español. Además, el Grupo ha experimentado aumentos en determinadas funciones corporativas (aumento del 13%), con inversiones en puestos relacionados con los clientes y las tecnologías, en particular en nuestros centros de contacto global con los clientes y en puestos directivos en Londres Heathrow.

Plantilla: país o región

Normas relevantes: GRI 2-7; GRI 2-30

Número total y distribución de empleados por país / región (con porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos (CC))

Indicador	Plantilla			Plantilla (%)			Empleados cubiertos por CC			% cubiertos por CC		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022*
Europa	8%	67.748	62.508	(1 punto)	94%	95%	9%	61.203	56.418	0 puntos	90%	90%
Reino Unido	11%	37.500	33.835	1 punto	52%	51%	11%	33.418	30.253	0 puntos	89%	89%
España	7%	23.743	22.293	(1 punto)	33%	34%	8%	22.837	21.179	1 punto	96%	95%
Irlanda	10%	5.159	4.680	0 puntos	7%	7%	8%	4.287	3.954	(1 punto)	83%	84%
Otros países europeos	(21%)	1.346	1.700	(1 punto)	2%	3%	(36%)	662	1.032	(12 puntos)	49%	61%
África, Oriente Medio y Asia Meridional	24%	2.527	2.030	1 punto	4%	3%	(13%)	222	255	(4 puntos)	9%	13%
Norteamérica	3%	950	920	0 puntos	1%	1%	3%	678	658	(1 punto)	71%	72%
América Latina y Caribe	2%	324	318	0 puntos	0,6%	0,6%	(5%)	194	205	(4 puntos)	60%	64%
Asia-Pacífico	(9%)	245	268	0 puntos	0,4%	0,4%	(9%)	106	117	(1 punto)	43%	44%
Total	9%	71.794	66.044	-	100%	100%	8%	62.404	57.652	0 puntos	87%	87%

* Actualización de los porcentajes para 2022 debido a una discrepancia en la fórmula, que ahora refleja correctamente a 1000 empleados no cubiertos por la negociación colectiva.

Descripción

La negociación colectiva puede abarcar un amplio abanico de cuestiones relativas a las condiciones de trabajo, como la retribución, el tiempo de trabajo, las ventajas y beneficios, así como la seguridad y salud en el trabajo. Esta tasa de cobertura se refiere a la proporción de empleados que están cubiertos por uno o más convenios colectivos, calculado a partir de los efectivos al final del periodo de referencia.

Comentarios

El Grupo registró un crecimiento de la plantilla en nuestros mercados clave de Reino Unido, España e Irlanda, con un notable aumento en las operaciones aeroportuarias en España. Al mismo tiempo, las reducciones en otros países europeos (21%) están vinculadas a la reestructuración de una de nuestras unidades de negocio en Alemania. Por otra parte, el aumento de la plantilla en África, Oriente Medio y Asia Meridional (24%) se atribuye a la ampliación de los centros de contacto con los clientes en la India.

Las tasas de cobertura de los convenios colectivos se han mantenido estables en los principales mercados (Reino Unido, España e Irlanda).

B.2.b. Empleo y organización del trabajo

Normas relevantes: GRI 2-7

Número total de contratos de trabajo y distribución por tipo (promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial)

Distribución por géneros

Indicador	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	13%	37.337	33.003	(4%)	1.530	1.590
Mujeres	18%	29.320	24.941	(5%)	1.575	1.658
Total	15%	66.657	57.944	(4%)	3.105	3.248

Indicador	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	8%	31.952	29.602	39%	6.914	4.991
Mujeres	9%	20.796	19.059	34%	10.099	7.540
Total	8%	52.748	48.661	36%	17.013	12.531

Distribución por edad

Indicador	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	Vs. año anterior	2023*	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Menos de 30 años	42%	10.969	7.748	15%	1.957	1.697
Entre 30 y 50 años	10%	33.076	29.938	(27%)	1.052	1.438
Más de 50 años	12%	22.608	20.256	(11%)	96	108
Total	15%	66.657*	57.944	(4%)	3.105	3.248

Indicador	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	Vs. año anterior	2023*	2022	Vs. año anterior	2023*	2022
Menos de 30 años	30%	10.822	8.303	84%	2.104	1.142
Entre 30 y 50 años	3%	25.737	24.895	30%	8.391	6.484
Más de 50 años	5%	16.187	15.461	33%	6.516	4.903
Total	8%	52.748*	48.661	36%	17.013*	12.531

Distribución por categorías de empleados

Indicador	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	20%	15.531	12.923	(25%)	864	1.155
Tripulación de cabina	18%	22.177	18.768	(12%)	1.296	1.478
Función corporativa	22%	14.215	11.648	49%	780	523
Mantenimiento	(4%)	6.649	6.894	79%	165	92
Pilotos	5%	8.085	7.710		0	0
Total	15%	66.657	57.943	(4%)	3.105	3.248

Indicador	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	0%	10.565	10.506	63%	5.830	3.572
Tripulación de cabina	5%	15.564	14.780	45%	7.909	5.465
Función corporativa	26%	13.713	10.928	3%	1.282	1.244
Mantenimiento	(3%)	6.543	6.765	22%	271	222
Pilotos	12%	6.363	5.682	(15%)	1.721	2.028
Total	8%	52.748	48.661	36%	17.013	12.531

* Se omiten 6 empleados debido a la falta de información sobre su fecha de nacimiento

Descripción

Cifras medias de cada contrato de trabajo en el que el empleado desempeñó su función durante el período de referencia (prorrataadas por el período empleado con un valor máximo de 1).

Comentarios

La plantilla media ha seguido aumentando como reflejo de la consolidación de nuestras campañas de contratación de 2022 y se sitúa ahora en 69.762. Se han producido cambios demográficos, con un aumento del 84% de los menores de 30 años en puestos a tiempo parcial, lo que refleja el cambio de los contratos estacionales en España. Paralelamente, se han producido aumentos en las operaciones aeroportuarias y en las funciones corporativas, sobre todo en los puestos de atención al cliente e informática.

Media de horas de formación

Normas relevantes: GRI 404-1

Distribución por género

Indicador	Horas de formación realizadas			% de empleados formados			Media horas de formación		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	14%	1.616.617	1.420.183	3 puntos	94%	91%	(9%)	39,3	43,3
Mujeres	1%	1.602.474	1.591.903	6 puntos	92%	86%	(18%)	55,2	67,1
Total	7%	3.219.091	3.012.086	4 puntos	93%	89%	(14%)	45,8	53,3

Distribución por categorías de empleados

Indicador	Horas de formación realizadas			% de empleados formados			Media horas de formación		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	35%	633.796	470.019	1 punto	94%	93%	4%	39,9	38,2
Tripulación de cabina	(7%)	1.574.677	1.695.211	7 puntos	93%	86%	(21%)	73,2	92,2
Función corporativa	6%	427.455	404.992	6 puntos	90%	84%	(27%)	25,2	34,5
Mantenimiento	31%	284.176	216.712	4 puntos	96%	92%	28%	40,2	31,5
Pilotos	33%	298.987	225.151	2 puntos	98%	96%	8%	33,9	31,4
Total	7%	3.219.091	3.012.086	4 puntos	93%	89%	(14%)	45,8	53,3

Descripción

Toda la formación obligatoria y no obligatoria está dentro del ámbito de aplicación y puede incluir una amplia gama de temas, incluidos los derechos humanos, la lucha contra la corrupción, simuladores de vuelo y cursos de *e-learning*. El porcentaje de empleados formados se refiere a la proporción de empleados que completaron algún tipo de formación dentro del periodo del informe y y las horas de formación media se basan en el total de horas de formación realizadas por plantilla media, distribuidas equitativamente al equivalente a tiempo completo (ETC).

Comentarios

En 2023, hubo un aumento global de las horas de formación de las cuales un 7% está en línea con nuestro crecimiento de un 9% de plantilla. La reducción sobre las horas medias de formación impartidas a la plantilla es el resultado de los programas de contratación de 2022, en los que se incorporaron a la Compañía más de 17.000 personas, sobre todo en puestos operativos, como operaciones aeroportuarias y tripulación de cabina, con una inversión en formación clave para la incorporación efectiva y la preparación para operar. Además, se impartió una importante formación de refresco a los empleados operativos existentes para reconstruir nuestra red y nuestra capacidad, por ejemplo, los pilotos volvieron a recibir formación y certificación en diferentes tipos de aeronaves.

También cabe destacar que la media de horas de formación impartidas a mujeres es más alta que la de los hombres debido a su mayor representación en los puestos de tripulantes de cabina, en los que las horas de formación son significativamente superiores a las de otro tipo de puestos.

Los datos de 2023 reflejan los efectos duraderos de las importantes inversiones en formación realizadas el año anterior. A pesar del descenso en los indicadores de formación global, el porcentaje de empleados formados se ha mantenido relativamente estable, lo que denota nuestro compromiso permanente con las carreras profesionales y el desarrollo.

Salud y seguridad en el trabajo

Normas relevantes: GRI 403-9; GRI 403-10

Lesiones con tiempo de baja

Indicador	Accidentes laborales			Tasa de gravedad de los accidentes con baja			Tasa de frecuencia de los accidentes con baja		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	41%	805	571	3%	28,9	28,0	16%	6,7	5,8
Tripulación de cabina	46%	763	523	(32%)	12,0	17,7	23%	5,3	4,3
Función corporativa	166%	88	33	(67%)	13,5	41,4	133%	0,7	0,3
Mantenimiento	22%	125	102	(28%)	23,6	32,8	21%	2,3	1,9
Pilotos	46%	73	50	18%	16,6	14,1	30%	1,3	1,0
Total	45%	1.854	1.279	(15%)	20,4	24,0	23%	3,7	3,0

Indicador	Accidentes laborales			Tasa de gravedad de los accidentes con baja			Tasa de frecuencia de los accidentes con baja		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	45%	1.035	713	(11%)	23,1	26,1	21%	3,5	2,9
Mujeres	45%	819	566	(20%)	17,0	21,2	60%	4,0	2,5
Total	45%	1.854	1.279	(15%)	20,4	24,0	23%	3,7	3,0

Absentismo

Indicador	Número de ocasiones			Horas de ausencia			Tasa de absentismo		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	5%	12.639	11.942	10%	2.110.641	1.921.075	(0,7 puntos)	8,2%	8,9%
Tripulación de cabina	6%	16.654	15.458	16%	2.044.707	1.755.966	(0,4 puntos)	6,7%	7,1%
Función corporativa	18%	7.065	6.181	11%	696.983	630.804	(0,3 puntos)	2,7%	3,0%
Mantenimiento	(10%)	4.506	5.047	(11%)	528.581	590.816	(0,7 puntos)	4,5%	5,2%
Pilotos	3%	5.283	5.131	33%	618.387	466.356	0,7 puntos	5,2%	4,5%
Total	6%	46.057	43.759	12%	5.999.299	5.365.018	(0,3 puntos)	5,7%	6,0%

Indicador	Número de ocasiones			Horas de ausencia			Tasa de absentismo		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	5%	25.108	24.326	11%	3.182.945	2.879.724	0,1 puntos	5,1%	5,0%
Mujeres	10%	20.949	19.433	13%	2.816.354	2.485.156	0,4 puntos	6,4%	6,0%
Total	6%	46.057	43.759	12%	5.999.299	5.365.018	(0,3 puntos)	5,7%	6,0%

Enfermedad profesional

Indicador	Número de ocasiones		
	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	(85%)	4	26
Mujeres	75%	7	4
Total	(54%)	11	30

Víctimas mortales en el lugar de trabajo

Indicador	Número de ocasiones		
	Vs. año anterior	2023	2022
Tripulación de cabina	0	0	0
Pilotos	0	0	0
Operaciones aeroportuarias	0	0	0
Función corporativa	0	0	0
Mantenimiento	0	0	0
Total	0	0	0

Descripción y metodología

Indicador	Descripción	Fórmula de cálculo
Tasa de gravedad de accidentes con baja	Mide el impacto de los accidentes laborales reflejado en el tiempo de baja de los trabajadores afectados.	$(\text{Días de trabajo perdidos}) / (\text{Número de LTI})$
Tasa de frecuencia de accidentes con baja	Un accidente con baja es una lesión no mortal derivada del trabajo o que ocurre durante el mismo y provoca una pérdida de tiempo de trabajo productivo. La unidad de medida es el número de accidentes por cada 200.000 horas trabajadas, utilizando las horas reales trabajadas.	$((\text{Horas perdidas por accidente laboral}) / (\text{Horas trabajadas} \times 200.000))$
Horas de ausencia	A efectos de este indicador, solo se incluyen las ausencias no planificadas o no autorizadas; es decir, los empleados que faltan parcial o totalmente al trabajo. Algunos ejemplos son las enfermedades de corta y larga duración, las bajas por lesiones y las ausencias sin permiso.	Suma (Horas de ausencia)
Tasa de absentismo	La tasa 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 del Grupo registra las ausencias en horas. En los casos en que se registran días (sobre todo en las categorías de pilotos y tripulación de cabina), los días se convierten a horas conforme a una tasa de 7,5 horas por día (jornada completa media del Grupo).	$(\text{Número de horas de ausencia}) / (\text{Número de horas programadas})$
Enfermedad profesional	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 Reino Unido se rigen por las normas RIDDOR (Reporting of Injuries, Diseases and Dangerous Occurrences Regulations) y pueden consultarse en el sitio web de Health and Safety Executive (HSE). Las enfermedades laborales en España están publicadas en el Real Decreto 1299/2006.	Número de enfermedades profesionales diagnosticadas médicamente
Víctimas mortales	Fallecimientos por causas laborales asociados a una enfermedad profesional. Para ajustarse a las directrices del GRI, las víctimas mortales como consecuencia de accidentes de trayecto solo se incluyen en los casos en que el transporte haya sido organizado por la compañía, por ejemplo, a través de un autobús o vehículo de la compañía o contratado. Los empleados de España son una excepción, pues la inclusión de este tipo de accidentes mortales es una obligación legal.	Número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo

Comentarios

En un contexto en el que negocio se ha recuperado al 96% de nuestra capacidad operativa de 2019, es notable que los datos recientes del lugar de trabajo para 2023 muestren tanto mejoras como retos en comparación con 2022 y 2019.

El aumento de la tasa de frecuencia de accidentes a 3,7 días por lesión, junto con un incremento del 45% de los accidentes, refleja una vuelta a niveles operativos más normalizados. Este cambio se atribuye a que los compañeros, que participaron en un importante período de formación durante 2022, aportan ahora horas operativas adicionales al Grupo.

Las tasas de absentismo del Grupo se han mantenido constantes en el 5,7%, y en 2023 se registraron un total de 6 millones de horas de ausencia. La mayoría de los grupos de empleados experimentaron un descenso mínimo en las tasas de absentismo.

Las enfermedades profesionales en 2023 se redujeron a 11 incidentes, la mayoría de los cuales fueron lesiones o dolencias que no suponen la incapacidad del individuo.

En 2023 no se registró ninguna víctima mortal asociada a lesiones o enfermedades profesionales.

B.2.c. Rotación de personal

Normas relevantes: GRI 401-1

Título correspondiente de la CNMV: Número total de despidos y bajas voluntarias (distribución por género, edad y categoría laboral)

Número total de bajas y tasa de rotación por género

Indicador	Bajas voluntarias			Tasa de bajas voluntarias			Bajas no voluntarias			Tasa de bajas no voluntarias		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Hombres	(3%)	2.694	2.771	(2 puntos)	6,9%	8,9%	41%	804	571	0,7 puntos	2,1%	1,4%
Mujeres	2%	2.450	2.396	0,2 puntos	7,9%	7,7%	77%	664	375	0,6 puntos	2,2%	1,6%
Total	0%	5.144	5.167	(1 punto)	7,4%	8,4%	55%	1.468	946	0,6 puntos	2,1%	1,5%

Número total de bajas y tasa de rotación por edad

Indicador	Bajas voluntarias			Tasa de bajas voluntarias			Bajas no voluntarias			Tasa de bajas no voluntarias		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Menos de 30 años	10%	2.246	2.048	3,7 puntos	17,4%	21,1%	34%	395	298	0 puntos	3,1%	3,1%
Entre 30 y 50 años	(7%)	2.014	2.174	(0,8 puntos)	5,9%	6,7%	93%	618	322	0,8 puntos	1,8%	1,0%
Más de 50 años	(6%)	884	945	(0,6 puntos)	3,9%	4,5%	40%	455	326	0,5 puntos	2,0%	1,5%
Total	0%	5.144	5.167	(1 punto)	7,4%	8,4%	55%	1.468	946	0,6 puntos	2,1%	1%

Número total de bajas y tasa de rotación por categoría de empleados

Indicador	Bajas voluntarias			Tasa de bajas voluntarias			Bajas no voluntarias			Tasa de bajas no voluntarias		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Operaciones aeroportuarias	(9%)	1.168	1.289	(2 puntos)	7,1%	9,1%	26%	498	394	0,3 puntos	3,0%	2,7%
Tripulación de cabina	11%	1.523	1.367	(0,3 puntos)	6,5%	6,7%	10%	306	278	0 puntos	1,3%	1,3%
Función corporativa	(4%)	1.803	1.869	(2,3 puntos)	12,0%	14,3%	251%	534	152	2,4 puntos	3,6%	1,2%
Mantenimiento	(12%)	452	512	(0,1 puntos)	6,6%	6,7%	5%	44	42	0,1 puntos	0,7%	0,6%
Pilotos	52%	198	130	0,7 puntos	2,5%	1,7%	8%	86	80	0,1 puntos	1,1%	1,0%
Total	0%	5.144	5.167	(1 punto)	7,4%	8,4%	55%	1.468	946	0,6 puntos	2,1%	1,5%

Descripción

Medido como el número de bajas en porcentaje del número medio de empleados del Grupo en el año. El número de bajas excluye los contratos temporales y los fallecimientos. La rotación voluntaria se produce cuando los empleados deciden marcharse (por ejemplo, dimisión, jubilación, despido voluntario) y la rotación no voluntaria se produce cuando los empleados se marchan por motivos distintos a una decisión personal (por ejemplo, despido).

Comentario

La rotación anual global en 2023 fue del 9,5%, de los cuales el 7,4% se correspondió con bajas voluntarias y el 2,1% con bajas no voluntarias.

El aumento de las bajas no voluntarias se atribuye a la reestructuración de nuestra función central de informática y al cierre de uno de nuestros centros de atención al cliente en Alemania. A excepción de esta reestructuración, las tasas de bajas no voluntarias son coherentes con 2022.

Las tasas de bajas voluntarias reflejan una situación estable, sin cambios en el número total de bajas voluntarias y con una pequeña reducción del 1% en nuestros índices de bajas voluntarias. Se han producido reducciones significativas en las tasas de bajas voluntarias de las operaciones aeroportuarias (2 puntos), asociadas al cambio a contratos indefinidos de los empleados de operaciones aeroportuarias en España, y al moderado aumento de en las bajas voluntarias de pilotos (0,7 puntos), asociados a las bajas de pilotos de Iberia Express y Vueling.

B.2.d. Otras cuestiones sociales relativas al personal e indicadores

Horario de trabajo

Normas relevantes: GRI 103-2, 401-2

El tiempo trabajado y las vacaciones son diferentes en cada Compañía operadora según los respectivos convenios colectivos. Por consiguiente, el Grupo no dispone de una política de horarios de trabajo para todas las aerolíneas.

Empleados con discapacidad

Normas relevantes: GRI 405-1

Indicador	Vs. año anterior	2023	2022
Empleados con discapacidad ¹	26 %	914	724
Porcentaje global de la plantilla	0,2 puntos	1,3 %	1,1 %

¹ Los datos de Aer Lingus no son de aplicación en este informe.

Descripción

Empleados con discapacidad como porcentaje de la plantilla al final del año.

Recopilar información sobre la discapacidad de los empleados no es un requisito legal en Reino Unido o Irlanda, a diferencia de lo que ocurre en España. Las discapacidades en el ámbito de aplicación se certifican médicamente en España, pero se declaran automáticamente en todos los demás países.

Comentarios

El porcentaje ha aumentado ligeramente en 2023 hasta el 1,3% de la plantilla del Grupo. La mayor parte de este cambio está asociado al aumento de las declaraciones voluntarias en Reino Unido (+99) y al aumento de quienes han declarado la discapacidad diagnosticada médicamente en España (+101).

B.8. Retribución y brecha salarial

Normas relevantes: GRI 405-2

B.8.1. Retribución media por género, edad y categoría profesional: brecha salarial

Retribución en 2023 por nivel de antigüedad (en euros) y por franja de edad (en euros)

Categoría	En general			Hombre			Mujer			Brecha salarial		
	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022	Vs. año anterior	2023	2022
Antigüedad												
Altos ejecutivos	5%	314.186	300.465	14%	347.180	305.829	6%	299.596	281.839	5,9 puntos	13,7%	7,8%
Otros directivos	2%	234.686	230.460	0%	251.378	251.249	(2%)	121.048	123.602	0,7 puntos	51,9%	51,2%
Todos los demás empleados	3%	52.615	51.259	0%	52.651	52.742	6%	52.572	49.667	(5,6 puntos)	0,2%	5,8%
Plantilla total	2%	55.855	54.745	0%	58.601	58.374	6%	53.678	50.868	(4,5 puntos)	8,4%	12,9%
Grupo de edad												
<30	(4%)	39.182	40.754	(8%)	37.478	40.877	(1%)	40.487	40.700	(8,4 puntos)	(8,0%)	0,4%
Entre 30 y 50	2%	56.687	55.672	(1%)	59.639	59.309	3%	53.937	52.480	(1,9 puntos)	9,6%	11,5 %
>50	2%	67.661	66.636	(2%)	70.482	71.555	6%	65.033	61.502	6,4 puntos	7,7%	14,1 %
Plantilla total	2%	55.855	54.745	0%	58.601	58.374	6%	53.678	50.868	4,5 puntos	8,4%	12,9 %

Diferencia entre diferencia salarial e igualdad salarial

La brecha salarial de género es una medida basada esencialmente en las medias salariales de toda una organización. No tiene en cuenta las diferentes funciones que ocupan los empleados.

La igualdad salarial es el principio según el cual las personas que realizan el mismo trabajo deben recibir el mismo salario, teniendo en cuenta diferencias legítimas como la antigüedad, el desempeño y la experiencia.

Es perfectamente 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 diferencia salarial entre hombres y mujeres no significa en sí misma que haya un problema de desigualdad salarial.

IAG cuenta con sólidos principios de igualdad salarial, que garantizan que nuestros empleados y empleadas perciban una retribución equitativa por el trabajo que realizan, basada en la experiencia y el desempeño (entre otros factores).

Descripción

Los datos sobre retribución se presentan en la mediana de los grupos de población por género, edad y antigüedad. Los componentes de la retribución siguen incluyendo el salario base, el pago por turnos, los complementos y las contribuciones a la pensión de la compañía, las prestaciones imponibles y los incentivos anuales, de modo que se ofrece una visión clara de la retribución global total.

La presentación de los valores de retribución y la población incluida se mantuvo sin cambios, en el sentido de que:

- Todos los valores 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 en euros de 2022 se han actualizado utilizando los tipos de cambio de 2023;
- La brecha salarial comunicada para cada grupo laboral sigue representando la diferencia entre la retribución mediana de los hombres y la de las mujeres, expresada en porcentaje de la retribución de los hombres.
- En cuanto a los grupos de empleados por antigüedad, "Altos directivos" incluye a los miembros de los comités de dirección de las compañías operadoras, sus directores y demás cargos directivos o ejecutivos; "Otros directivos" abarca las demás funciones directivas, incluidos los pilotos con nivel de antigüedad de comandante, mientras que en "Todos los demás empleados" se incluyen del grupo, incluida la mayoría de los pilotos y tripulantes de cabina.

Comentarios

Dentro del modelo operativo de IAG, la retribución de los empleados pertenece y se gestiona dentro de cada compañía operadora para permitirles ofrecer la experiencia adecuada al cliente y al empleado. Nuestros empleados han sido la clave de nuestros buenos resultados y de la satisfacción de nuestros clientes. Las compañías operadoras siguen poniendo en marcha una serie de herramientas adecuadas en sus respectivos mercados y geografías para apoyar a nuestra gente en estos tiempos difíciles y garantizar que nuestros modelos de retribución sean sostenibles, justos y alineados con el éxito futuro del Grupo.

B.8.2. Análisis de las diferencias salariales

A medida que el Grupo fue reconstruyendo sus recursos durante 2023, en particular en las funciones de operaciones aeroportuarias, atención al cliente e informática, la composición de la plantilla ha cambiado, con la consiguiente variación del punto salarial medio tanto para hombres como para mujeres en comparación con 2022. El resultado es que, a nivel del Grupo, se ha producido una reducción interanual de la brecha salarial mediana del 12,9% en 2022 al 8,4% en 2023, y del 31,7% al 32,6% para la brecha salarial media.

La retribución de los pilotos sigue siendo el factor más importante de la brecha salarial de género, lo que refleja tanto el menor número de mujeres pilotos como el impacto de la antigüedad. Esta es un área clave en la que se centran todas las aerolíneas del Grupo y cada una de ellas está tratando de aumentar la diversidad de su plantilla de pilotos a través de prácticas de atracción y contratación de talento y de programas de interacción y divulgación en las escuelas. Por ejemplo, British Airways, Aer Lingus e Iberia han puesto en marcha programas de piloto cadete total o parcialmente financiados. Aer Lingus tiene actualmente un 11% de pilotos mujeres, la tercera mayor representación de género de todas las aerolíneas del mundo (fuente: International Society of Women Airline Pilots 2021).

La diferencia salarial entre hombres y mujeres en la categoría de Otros directivos se debe a la inclusión de los pilotos con nivel comandante en esta categoría.

A principios de 2022 anunciamos nuestra ambición de alcanzar el 40% de mujeres en puestos directivos para 2025. Esta ambición fue respaldada por un nuevo marco y estrategia de diversidad e inclusión, y hemos conseguido grandes avances para hacer de IAG un lugar de trabajo más inclusivo. En 2023 terminaremos el año con un 36% de mujeres en puestos directivos, frente al 34% en 2022.

Las compañías operadoras han puesto en marcha una serie de iniciativas para apoyar la igualdad de género, como la revisión de sus procesos de contratación para garantizar listas de preselección y entrevistas diversas, la creación de oportunidades de tutoría y redes para mujeres y la oferta de programas educativos para niñas y mujeres jóvenes que estén pensando en seguir una carrera en la aviación.

En la sección Diversidad, inclusión e igualdad del informe de sostenibilidad se ofrecen más detalles sobre las medidas que IAG está adoptando para promover la diversidad y la inclusión en todo el Grupo.

B.8.3. Retribución del Consejo y del Comité de Dirección

Descripción

Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y de los consejeros, incluida la retribución variable, las dietas, la indemnización profesional, las contribuciones a los sistemas de pensiones y de previsión y cualquier otra parte de la retribución desglosada por género.

	Vs. año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Consejo						
Hombres	(17,7%)	668.333	836.667	510.167	407.326	638.010
Mujeres	2,5%	141.400	138.000	114.600	109.798	133.799
Comité de Dirección						
En general	(4,7%)	1.451.375	1.523.328	1.287.780	653.403	1.012.671

Descripción

• Los componentes declarados de la retribución incluyen:

- Consejeros ejecutivos: salario base, complementos sujetos a impuestos (vehículo de la compañía y sanidad privada), contribución al plan de pensiones de la compañía, incentivos anuales pagados en el período de referencia e incentivos a largo plazo abonados en el período de referencia, seguro de accidentes y de vida.

Consejeros no ejecutivos: todos los honorarios (consejo, presidencia, pertenencia a comisiones, etc.) y gastos de viaje personales (sujeto a impuestos).

- Siguiendo la metodología establecida en 2020, solo se incluyen en la comparación interanual los directores o miembros del Comité de Dirección que estuvieron en activo durante todo el período de referencia.
- Al igual que en años anteriores, la retribución del Consejero Delegado de IAG se omite en el informe de retribución del Comité de Dirección porque ya forma parte de la retribución de los consejeros.
- Estas cifras se extrajeron utilizando el método que indica el Informe de Remuneraciones de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (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 los consejeros no ejecutivos desempeñan las mismas responsabilidades, el nivel de retribución es equivalente como resultado del marco estandarizado de honorarios no ejecutivos del Grupo.

En 2023 y 2022 se incluye la retribución de diez consejeros no ejecutivos y del Consejero Delegado de IAG, con el mismo reparto de 6 hombres y 5 mujeres.

Los factores clave que influyen en la disminución de la retribución de los consejeros son:

- Disminución de la retribución del CEO de IAG de 2022 a 2023, impulsado por:
 - Como el *Performance Share Plan* de 2018 caducó en su totalidad, en 2023, el CEO de IAG no tenía ningún pago de incentivos a largo plazo liberado de un período de retención.
 - En diciembre de 2022 el pago de una retribución temporal terminó.
- Los honorarios de los directores no ejecutivos se mantuvieron sin cambios en 2023 frente a 2022, después de que volvieron a los valores contractuales en 2022 (en 2020 se aplicó una reducción del 20% relacionada con la pandemia de COVID-19 sobre el salario/los honorarios de los directores, en 2021 se redujo al 10%);
- Hay una disminución de 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 la sección Informe sobre la retribución de los consejeros del informe de gobernanza figuran más detalles sobre la retribución del Consejo.

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 mantienen sin cambios de 2022 a 2023. La disminución de la retribución media de los miembros del Comité de Dirección en 2023 se debió a factores como:

- Cambios en la composición del Comité de Dirección entre 2022 y 2023; para 2023, se informa de la retribución total de nueve miembros del Comité de Dirección, seis hombres y tres mujeres. A título comparativo, el conjunto de datos del año pasado estaba compuesto por diez miembros del Comité de Dirección, ocho hombres y dos 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.
- La respectiva liberación y devengo de las adjudicaciones históricas de acciones diferidas de 2018 y 2020.
- Pago de los incentivos anuales 2023 aprobados.
- La falta de un pago de incentivos a largo plazo en el periodo.

Las adjudicaciones resultantes del cambio en el enfoque de los incentivos a largo plazo, de un plan de acciones por resultados (PSP) a un plan de acciones restringidas (RSP), se comunicarán en el año de devengo, a partir de 2024, en el momento en que se conozca el valor realizado. Esto es coherente con nuestro enfoque de informar sobre el valor de los incentivos a largo plazo en otras divulgaciones de la CNMV.

B.9. Prosperidad

B.9.1. Impactos sobre la comunidad y el empleo

Título correspondiente de la CNMV: Impacto de las actividades de la Compañía en el empleo y el desarrollo local; impacto de las actividades de la Compañía en las poblaciones y territorios locales; relaciones con los actores de las comunidades locales y formas de diálogo

En IAG, nuestro propósito es ayudar a hacer del mundo un lugar mejor conectando personas, empresas y países. Nos comprometemos a apoyar el desarrollo de las regiones en las que operamos, creando puestos de trabajo, invirtiendo en infraestructuras y contribuyendo a causas sociales y medioambientales.

Llevar el crecimiento económico a las comunidades

La reactivación de nuestra red ha supuesto más oportunidades de conexión para las personas y las empresas. Esto es importante para el desempeño 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 en todo el mundo. Este año, hemos encargado un estudio a la consultora PwC que ha analizado por primera vez el impacto económico de IAG en la UE y Reino Unido. Usando 2019 como periodo de referencia, el último año completo de vuelos antes de la pandemia, PwC estimó que IAG mantiene más de 600.000 puestos de trabajo en la región de forma directa e indirecta, aportando casi 70.000 millones de euros de PIB a la UE y el Reino Unido.

Reforzar el empleo local

IAG considera que la experiencia laboral es una forma valiosa de apoyar el empleo local, al involucrar a los jóvenes con las compañías operadoras de IAG y sus plataformas de negocio, desarrollando sus habilidades y preparándoles para posibles carreras. Muchas de nuestras compañías operadoras ofrecen programas e iniciativas que apoyan este objetivo, incluyendo:

- British Airways ha seguido invirtiendo en nuevos talentos, como demuestra el aumento del número de licenciados y aprendices que se incorporaron a la empresa. Han proseguido los esfuerzos de divulgación a través de asociaciones e iniciativas estratégicas, como el programa *Prince's Trust*. La compañía ha dado prioridad a los esfuerzos para abrir diferentes vías de acceso a las carreras profesionales, con el objetivo de atraer a más personas de entornos diversos y socioeconómicos más bajos a través de programas de aprendizaje, prácticas en empresas y prácticas para futuros líderes.
- Iberia ha continuado con su exitoso programa de becas de prácticas, ofreciendo a los estudiantes de postgrado oportunidades únicas dentro de la aerolínea. Además, sigue ofreciendo programas de formación profesional dentro de su área de mantenimiento y tiene múltiples acuerdos con varias escuelas de formación profesional en el área de Madrid para su programa de Técnico de Mantenimiento Aeronáutico, como La cátedra Iberia con la Universidad Politécnica de Madrid.
- En Vueling, patrocinan la feria de empleo de la Universidad de Cranfield que busca apoyar y atraer a los mejores talentos jóvenes al sector de la aviación. En 2023 lanzó su primer programa de becas para ofrecer oportunidades de carrera al talento joven y proveer de experiencia profesional a estudiantes de universidades locales.
- Aer Lingus sigue colaborando con universidades de toda Irlanda, organizando jornadas profesionales y ferias de trabajo para informar a los estudiantes de las oportunidades profesionales en el sector de la aviación. Aer Lingus sigue centrándose en iniciativas para aumentar la diversidad en los programas de aprendizaje de ingeniería.

Actividades solidarias y apoyo a ONG

En 2023, IAG recaudó más de 7,4 millones de euros para causas benéficas en todo el Grupo, de los cuales, un 36% proviene de contribuciones de clientes, un 39% de las donaciones realizadas por la Compañía, un 17% de las contribuciones por parte de los empleados y un 8% de donaciones en especie. Nuestras compañías operativas y plataformas se han asociado con organizaciones benéficas y comunidades locales, incluyendo:

- En 2023, Iberia y UNICEF España celebraron los diez años de su alianza estratégica apoyando programas de vacunación para niños en situaciones vulnerables. Gracias al apoyo de los clientes y empleados de la compañía se ha vacunado a más de un millón de niños. Además, los miembros de Iberia Plus, a través del programa de Avios solidarios han realizado donaciones generosas para apoyar a la ONG de su elección.
- A través del fondo solidario *BA Better World*, los clientes y empleados de British Airways recaudaron colectivamente más de 5 millones de libras para apoyar a más de 170 organizaciones benéficas en todo el Reino Unido. Desde noviembre de 2022, los miembros del *Executive Club* de British Airways han continuado apoyando proyectos a través de donaciones de Avios con financiación equivalente proporcionada por IAG Loyalty. A través de su asociación *Flying start* con Comic Relief, los clientes y empleados de British Airways han recaudado más de 28 millones de libras desde 2010, beneficiando a más de un millón de personas que se enfrentan a la pobreza en el Reino Unido y en todo el mundo. Además, desde hace diez años, British Airways ha prestado su apoyo al Comité de Emergencia de Desastres (DEC), contribuyendo a trece llamamientos humanitarios, incluyendo Ucrania, el llamamiento por el terremoto de Turquía y Siria y las inundaciones de Pakistán.
- La iniciativa de IAG Cargo "*Day to Make a Difference*" se encuentra ahora en su segundo año. Los empleados apoyan una serie de proyectos comunitarios, desde la renovación de jardines comunitarios abandonados hasta el apoyo a una ONG infantil en la India.

Para obtener más información sobre las asociaciones benéficas, véase la sección B. Personas del informe anual.

B.9.2. Gestión de las relaciones con los consumidores

Normas relevantes: GRI 102-43, 103-2

Sistemas de reclamaciones y quejas recibidas

	Unidad	Vs. año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Reclamaciones de los clientes	N.º por 1.000 pasajeros	(4%)	4,3	4,5	4,9	6,5	3,2

Descripción

Se calcula dividiendo el total de reclamaciones de clientes del año por el total de pasajeros.

Comentario

Los clientes de las aerolíneas de IAG pueden proporcionar sus comentarios o quejas de diferentes formas, ya sea a través de los sitios web de las aerolíneas de IAG, por correo o llamando por teléfono a los centros de atención al cliente. Los tipos de reclamaciones recibidas varían significativamente, pero normalmente se refieren a retrasos y cancelaciones, equipaje, experiencia de viaje o reservas. Para gestionar las reclamaciones de los clientes, las aerolíneas de IAG cuentan con equipos de atención al cliente especialmente formados para ofrecer un servicio excelente al cliente y resolver los problemas de forma rápida y satisfactoria. A través de sus sistemas de reclamaciones, las aerolíneas de IAG realizan un seguimiento activo y supervisan la resolución de las reclamaciones de los clientes utilizando indicadores que incluyen el tiempo transcurrido entre la recepción de una reclamación y la primera comunicación facilitada al cliente, o el número de casos planteados que se han cerrado con éxito.

En 2023, en el conjunto de las aerolíneas de IAG, se recibió una media de 4,3 reclamaciones por cada 1.000 pasajeros que volaron. Este ratio se ha ido reduciendo en los últimos dos años aunque se mantienen por encima de los niveles anteriores a la pandemia.

Todas las aerolíneas de IAG ofrecen también a sus clientes la posibilidad de ejercer su derecho a reclamar una indemnización 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 de los vuelos prolongados. Además, los clientes pueden hacer uso de los canales de contacto de las aerolíneas de IAG para presentar reclamaciones de compensación económica relacionadas con incidencias de equipaje y otros gastos de bolsillo, que son evaluadas y resueltas por los equipos de relaciones con los clientes de IAG.

B.9.3. Subvenciones públicas recibidas

Normas relevantes: GRI 201-4

	Unidad	Vs. año anterior	2023	2022	2021	2020	2019
Total de subvenciones públicas	millones de euros	(19%)	238	293	707	474	94
Derechos de emisión de Reino Unido y la UE a coste cero	millones de euros	(14%)	235	273	277	122	nr

Las subvenciones públicas no se comunicaron en 2018 por considerarse inmateriales.

Descripción

Las subvenciones públicas se definen como los derechos de los regímenes de comercio de derechos de emisión (RCDE) de la UE, Suiza y Reino Unido concedidos a coste cero, y planes de excedencia y mantenimiento del empleo en el Reino Unido e Irlanda para British Airways y Aer Lingus, respectivamente. Los derechos del RCDE se valoran a los precios del mercado del carbono a 31 de diciembre del año de referencia.

Comentario

Las compañías operadoras del Grupo reciben algunos derechos de emisión del RCDE de la UE y el Reino Unido a coste cero y compran el resto en los mercados del RCDE de la UE y el Reino Unido.

B.9.4. Resultado contable antes de impuestos

Normas relevantes: GRI 207-4

	Unidad	Vs. año anterior	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Reino Unido	millones de euros	3.500%	1.610	46	(2.417)	(4.512)	1.618	2.770
España	millones de euros	307%	1.254	408	(705)	(2.538)	489	512
República de Irlanda	millones de euros	(415%)	170	(41)	(368)	(556)	240	272
Otros	millones de euros	1.100%	22	2	(16)	(204)	(72)	(67)

Descripción

Beneficios por país: el resultado contable consolidado del Grupo en el ejercicio desglosado por país en el que está sujeto a impuestos.

Comentario

La vuelta a la rentabilidad en la mayoría de los principales países en los que opera IAG refleja la recuperación de los negocios del Grupo tras el brote mundial de COVID-19.

B.9.5. Impuesto sobre la renta pagado

Normas relevantes: GRI 207-4

	Unidad	Vs. año anterior	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Reino Unido	millones de euros	2.233%	67	3	31	77	161	191
España	millones de euros	171%	216	126	(93)	(95)	(71)	92
República de Irlanda	millones de euros	0%	0	0	(2)	(28)	27	61
Otros	millones de euros	160%	8	5	1	1	2	(1)

Descripción

Impuestos pagados por país: pagos de impuestos en efectivo consolidados del Grupo correspondientes al ejercicio, desglosados por país en el que se efectuaron. Las cifras entre paréntesis representan reembolsos.

Comentario

El pago neto total de 291 millones de euros es inferior a la carga fiscal prevista para el Grupo, de 401 millones de euros. La diferencia se debe principalmente al desfase entre el momento en que las pérdidas se incluyen en el resultado contable y el período futuro en que esas pérdidas se tienen en cuenta para calcular el pago de impuestos.

“Otros” comprende Alemania, Bélgica, Estados Unidos, Guatemala, Honduras, Hong Kong, India, Italia, Japón, México, Países Bajos, Polonia, República Dominicana, Singapore, Suecia y Suiza.

C. Gobierno

Panorama general del Reglamento de la UE sobre taxonomía

¿Qué es el Reglamento comunitario sobre taxonomía?

El Reglamento UE 2020/852 (el «Reglamento sobre taxonomía de la UE») establece el marco para identificar y facilitar la inversión sostenible en toda la UE. Este marco funciona mediante un sistema de clasificación que permita 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, y orientar la financiación hacia soluciones que hagan frente a la crisis climática y evitar una mayor degradación del medioambiente. Su objetivo es fomentar la inversión en una economía baja en carbono creando definiciones comunes de sostenibilidad y divulgaciones obligatorias para ayudar a los inversores a tomar decisiones con conocimiento de causa.

¿Cómo funciona?

El Reglamento sobre la taxonomía de la UE incluye actividades económicas con arreglo a las cuales se deben declarar las actividades comerciales. A continuación, estas actividades económicas se comparan con los criterios técnicos de cada uno de los objetivos medioambientales y los requisitos mínimos de salvaguardia para llegar a las actividades alineadas con la taxonomía.

Una vez identificadas las actividades económicas relevantes (elegibles), el Grupo calcula y comunica los ingresos (volumen de negocios), los gastos de capital (Capex) y los gastos operativos (Opex) alineados para el ejercicio.

Alcance de la información

El ámbito de aplicación del Reglamento sobre la taxonomía de la UE abarca las actividades comerciales del Grupo, basándose en el límite de la consolidación financiera y para el mismo período de información; esto es, el año que finaliza el 31 de diciembre.

Las actividades elegibles del Grupo se refieren principalmente a las actividades de nuestras operaciones aéreas y operaciones de mantenimiento asociadas. Para el ejercicio 2023 no estamos obligados a informar sobre los gastos alineados de estas actividades, si bien estamos a la espera de nuevas orientaciones por parte de la Comisión Europea que nos permitan informar sobre los gastos alineados para 2024.

La base informativa del Reglamento sobre taxonomía de la UE difiere de nuestros estados financieros consolidados, que se elaboran de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la UE (NIIF). Estas diferencias incluyen, entre otras, la no contabilización de la inversión o los resultados de las inversiones contabilizadas por el método de la participación, así como una definición muy limitada de los gastos operativos. Estas y otras diferencias tienen como resultado que el volumen de negocios, el Capex y el Opex declarados como aptos con arreglo al Reglamento sobre la taxonomía de la UE sean inferiores a los de otros datos financieros y de sostenibilidad.

El alcance limitado del Reglamento sobre taxonomía de la UE no permite al Grupo describir toda la actividad de inversión en su transición a emisiones netas cero. Las limitaciones del Reglamento en los siguientes ámbitos impiden al Grupo reportar completamente nuestra inversión en sostenibilidad: las inversiones conjuntas para producir combustibles sostenibles de aviación o aeronaves alimentadas con hidrógeno no entran en el ámbito de nuestros informes. 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 en gran medida (aunque el uso de SAF es relevante a partir de 2024). Las restricciones adicionales de información sobre aviación (en las que el crecimiento de toda la flota mundial de aviación se utiliza para descontar la inversión de una compañía individual en las mejores aeronaves de su clase y SAF) también limitan la capacidad del Grupo para reportar completamente su compromiso financiero con la transición a un escenario bajo en emisiones de carbono. Este enfoque, que requiere que el rendimiento específico de la compañía se ajuste en función de las tendencias mundiales, es exclusivo de la aviación y creemos que diluye el impacto de la taxonomía a la hora de impulsar una mayor inversión a nivel de compañía individual. Sin embargo, el Grupo apoya los esfuerzos para mejorar y aumentar la comparabilidad de la información climática en general.

Cambios en el Reglamento sobre taxonomía de la UE en 2023

El Reglamento sobre taxonomía de la UE, mediante la modificación del Reglamento delegado UE 2021/2139 el 21 de noviembre de 2023, ha introducido 13 nuevas actividades económicas para las que se requiere la realización de evaluaciones de elegibilidad en 2023 y posteriores evaluaciones de alineación para 2024. Las más importantes se refieren a las actividades relacionadas con (i) la fabricación de aeronaves, (ii) el transporte aéreo de pasajeros y mercancías y (iii) la asistencia en tierra al transporte aéreo. El Grupo ha incorporado estas actividades económicas adicionales en sus informes de elegibilidad para el ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2023. La información financiera comparativa no se ha actualizado para tener en cuenta la introducción de estas nuevas actividades.

Además, el Reglamento sobre taxonomía de la UE incluye seis objetivos medioambientales, de los cuales solo la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo debían notificarse en 2022, mientras que los seis objetivos son aplicables en 2023. Estos cuatro nuevos objetivos incorporan 35 nuevas actividades económicas para la evaluación tanto de la elegibilidad en 2023.

Resumen de las actividades elegibles y alineadas

En 2023, los KPI admisibles y alineados del Grupo eran los siguientes (obsérvese que, de conformidad con la normativa, hemos publicado cuadros completos las páginas 34-36).

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023	Elegibilidad		Alineamiento taxonómico	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Volumen de negocio	27.166	92%	-	0%
Capex	3.543	81%	-	0%
Opex	2.509	86%	-	0%

Entender el Reglamento sobre taxonomía de la UE

Bases de preparación

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 (publicado el 21 de noviembre de 2023) (en lo sucesivo, el Reglamento delegado modificado), varias comunicaciones de la Comisión Europea que contienen respuestas a las preguntas más frecuentes, la guía de usuario de la taxonomía de la UE actualizada anualmente y el navegador de taxonomía de la UE (un sitio web que ofrece una serie de herramientas en línea para que los usuarios puedan comprender mejor el Reglamento sobre la taxonomía de la UE y las obligaciones de información asociadas).

El marco del Reglamento sobre taxonomía de la UE

Visión general del marco

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece 150 actividades económicas predefinidas y preceptivas en relación con los seis objetivos medioambientales siguientes: los dos primeros solo serán aplicables en 2022 y los seis restantes a partir de 2023.

- 1 Mitigación del cambio climático;
- 2 Adaptación al cambio climático;
- 3 Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos;
- 4 Transición a una economía circular;
- 5 Prevención y control de la contaminación;
- 6 Protección y restauración de la biodiversidad y los ecosistemas.

El Reglamento sobre taxonomía de la UE también establece 4 condiciones generales que debe cumplir la actividad económica para ser considerada sostenible desde el punto de vista medioambiental y, por tanto, poder declararse conforme a la taxonomía:

- 1 Contribuir **sustancialmente** al menos a un objetivo medioambiental;
- 2 **No perjudicar significativamente** a ninguno de los otros cinco objetivos medioambientales;
- 3 Cumplir las **garantías mínimas**; y,
- 4 Cumplir los **criterios técnicos** detallados de selección establecidos en los actos delegados del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

Elegibilidad para la taxonomía

El Reglamento sobre taxonomía de la UE define las actividades económicas aptas para la taxonomía como aquellas actividades del Grupo que se ajustan a cualquiera de las 150 actividades económicas antes mencionadas. Dichas actividades son elegibles tanto si cumplen los criterios técnicos de selección como si no.

El Reglamento sobre taxonomía de la UE, a través de la modificación del Reglamento delegado UE 2021/2139 del 21 de noviembre de 2023, ha introducido 13 nuevas actividades económicas para las que es necesario realizar evaluaciones de elegibilidad en 2023. Las más importantes, relacionadas con el sector de la aviación, son las actividades asociadas a (i) la **fabricación de aeronaves**, (ii) el **transporte aéreo de pasajeros y mercancías** y (iii) la **asistencia en tierra al transporte aéreo**. Además de las nuevas actividades introducidas a través de los cuatro nuevos objetivos medioambientales, solo necesitamos informar de los gastos elegibles para 2023.

Si una actividad no está incluida en el Reglamento sobre taxonomía de la UE, no se considera elegible. Este fue el caso en 2022 de las nuevas actividades económicas de aviación introducidas durante 2023. El impacto de añadir actividades de aviación y asistencia en tierra ha incrementado enormemente los niveles de gastos elegibles en ingresos, Capex y Opex que el Grupo puede reportar en 2023. Las principales categorías de gastos elegibles en 2023 son:

Actividades económicas identificadas del Grupo

Para 2023, el Grupo ha identificado un total de 21 actividades económicas susceptibles de ser reportadas, a saber:

Aviación (nuevo para 2023)

Fabricación de aeronaves (MC)

Transporte aéreo de pasajeros y mercancías

Operaciones de asistencia en tierra de transporte aéreo (MC)

Construcción y actividades inmobiliarias

Renovación de edificios existentes (MC)

Adquisición y propiedad de edificios (MC)

Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética (MC)

Instalación, mantenimiento y reparación de puntos de recarga para vehículos eléctricos en edificios (y plazas de aparcamiento anexas a los edificios) (MC)

Instalación, mantenimiento y reparación de tecnologías de energías renovables (MC)

Energía

Generación de electricidad mediante tecnología solar fotovoltaica (MC)

Información y comunicación

Tratamiento de datos, alojamiento y actividades relacionadas (MC)

Programación informática, consultoría y actividades relacionadas (AC)

Soluciones basadas en datos para reducir las emisiones de GEI (MC)

Actividades técnicas, científicas y profesionales

Investigación sobre tecnologías innovadoras de bajas emisiones de carbono (MC)

Transporte

Transporte en motocicletas, turismos y vehículos comerciales ligeros (MC)

Transporte urbano y suburbano, transporte de pasajeros por carretera (MC)

Abastecimiento de agua, alcantarillado, gestión de residuos y descontaminación

Producción de recursos hídricos alternativos para fines distintos del consumo humano (EC)

Recogida y transporte de residuos no peligrosos y peligrosos (EC)

Recuperación de materiales de residuos no peligrosos

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 del producto al final de su vida útil (EC)

Nota:

AC - adaptación climática

MC - mitigación climática

EC - economía circular

En la práctica, el primer paso para evaluar la adecuación de las actividades económicas a los criterios técnicos de selección es la identificación de las actividades económicas que cumplen con los criterios de la taxonomía.

Además, se exige a las compañías que indiquen y garanticen la no duplicación de actividades, Capex y Opex que puedan acogerse a la taxonomía cuando dichas actividades se correspondan con más de una actividad económica.

Alineación taxonómica

Una actividad alineada con la taxonomía es aquella que, habiendo identificado la elegibilidad, contribuye sustancialmente al menos a uno de los seis objetivos medioambientales, no causa ningún daño significativo a los demás objetivos medioambientales y cumple las salvaguardias mínimas. A continuación, se ofrecen detalles sobre la contribución sustancial, la ausencia de daños significativos y las salvaguardias mínimas.

Contribución sustancial

El Reglamento de taxonomía de la UE establece criterios detallados de contribución sustancial para garantizar que la actividad económica asociada tenga un impacto positivo sustancial en uno de los seis objetivos medioambientales mencionados o reduzca sustancialmente el impacto negativo en el medioambiente. El objetivo más importante para el Grupo es la mitigación del cambio climático, sin embargo, la inclusión de los cuatro objetivos medioambientales nuevos también incluye las categorías de economía circular, prevención de la contaminación y agua, para los cuales el Grupo tiene actividades relecantes. Estos criterios de contribución sustancial varían según la actividad económica, que a su vez puede aplicarse a más de un objetivo medioambiental.

En 2023, el Grupo determinó que ninguna actividad podía cumplir todos los criterios para la alineación de la taxonomía. Esto se debió en parte al hecho de que la base para la alineación es la legislación de la UE y, en general, va mucho más allá del cumplimiento legal. En el caso de nuestra cadena de suministro global, varios proveedores no pudieron proporcionar las evidencias requeridas para demostrar el alineamiento.

En el caso de las actividades económicas introducidas mediante la modificación del Reglamento delegado UE 2021/2139 del 21 de noviembre de 2023, el informe de alineación solo se exige para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2024, por lo que quedan excluidas del informe de alineación del Grupo en 2023.

No causar daños significativos (DNSH)

Junto con los criterios para evaluar si una actividad contribuye sustancialmente al menos a uno de los objetivos medioambientales de los reglamentos sobre taxonomía de la UE, los criterios DNSH de no causar daños significativos 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 una actividad como sostenible desde el punto de vista medioambiental y, como tal, llevaría a que las actividades asociadas no 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.

Garantías mínimas

El Reglamento sobre taxonomía de la UE define las salvaguardias mínimas como los procedimientos de diligencia debida y de recurso aplicados por una compañía que ejerce una actividad económica para garantizar el cumplimiento de las directrices de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para compañías multinacionales y los principios rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos (UNGP). Estos últimos incluyen los principios y derechos establecidos en ocho de los diez convenios fundamentales identificados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) relativa a los principios y derechos fundamentales en el trabajo y la Carta Internacional de Derechos Humanos.

El Grupo cumple en todo momento con los requisitos de la MNE 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 están integrados en su Código de Conducta. El Grupo defiende que cumple los principios rectores de las Naciones Unidas.

Por consiguiente, el Grupo confirma que todas las actividades que pueden acogerse a la taxonomía cumplen los requisitos mínimos de salvaguardia del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

Criterios técnicos de selección

Cada uno de los criterios técnicos detallados de selección, dentro de cada objetivo medioambiental, se basa en niveles estrictos de comportamiento medioambiental, en contraposición a las actividades transitorias o a planteamientos alternativos aceptables. En algunos casos, estos requisitos van mucho más allá de la legislación vigente o de 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 inversiones

El Reglamento sobre taxonomía de la UE permite que las inversiones de capital y los gastos de funcionamiento se consideren ajustados a la taxonomía cuando formen parte de un plan de inversiones. Un plan de inversiones se define como un plan que tiene por objeto ampliar las actividades económicas del Grupo ajustadas a la taxonomía o convertir actividades económicas preexistentes en actividades económicas ajustadas a la taxonomía en un plazo de cinco años. Además, el plan correspondiente debe ser aprobado por la dirección y detallado a nivel de actividad económica taxonómica.

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 a la taxonomía como resultado de las disposiciones del plan de Capex.

Notificación de las actividades financieramente alineadas con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE

El Reglamento sobre taxonomía de la UE exige la comunicación de indicadores clave de rendimiento (KPI) asociados al volumen de negocio, Capex y Opex, tanto para las actividades elegibles como para las alineadas. Cada KPI se calcula como el importe asociado a las actividades económicas elegibles y alineadas (el numerador) dividido por el total (denominador).

La base informativa del Reglamento sobre taxonomía de la UE difiere de nuestros estados financieros consolidados, que se elaboran de conformidad con las NIIF. Dichas diferencias incluyen, entre otras, la no contabilización de la inversión o los resultados de las inversiones contabilizadas por el método de la participación, así como una definición muy limitada de los gastos operativos. Estas y otras diferencias dan lugar a que el volumen de negocios, el Capex y el Opex declarados conforme al Reglamento sobre taxonomía de la UE sean inferiores a los de otros datos financieros. Obsérvese que los cuadros completos exigidos en el Reglamento sobre taxonomía se incluyen en la sección 34-36.

KPI de volumen de negocio

El KPI de volumen de negocio comprende la línea de ingresos totales de la cuenta de resultados de los estados financieros consolidados y se detalla a continuación:

millones de euros	Año hasta el 31 de diciembre	
	2023	2022
Ingresos por pasajeros	25.810	19.458
Ingresos de carga	1.156	1.615
Otros ingresos	2.487	1.993
Facturación taxonómica total (denominadores)	29.453	23.066

El cuadro siguiente presenta un resumen de los ingresos sujetos a impuestos y no sujetos por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (que constituyen el numerador) como en porcentaje del denominador antes mencionado:

Año hasta el 31 de diciembre de 2023	Elegible		Alineado	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	26.288	89,3%	n/a	n/a
Fabricación de aeronaves	683	2,3%	n/a	n/a
Operaciones en tierra de transporte aéreo	195	0,7%	n/a	n/a
Otros	-	0,0%	-	0%
Volumen de negocio total elegible para taxonomía y alineada	27.166	92,2%	0	0%

KPI de CAPEX

El KPI de Capex comprende las incorporaciones tanto al inmovilizado material (nota 13 de los estados financieros consolidados) como al inmovilizado inmaterial (nota 17 de los estados financieros consolidados). Los denominadores se detallan a continuación:

millones de euros	Año hasta el 31 de diciembre	
	2023	2022
Incorporaciones al inmovilizado material (nota 13)	3.753	3.927
Incorporaciones al inmovilizado inmaterial (nota 17)	630	593
Capex taxonómico total (denominadores)	4.383	4.520

El numerador para el Capex alineado incluye los gastos incluidos en el denominador, que pueden ser: (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 las actividades económicas elegibles para la taxonomía se alineen con la taxonomía; o (iii) la compra de productos derivados 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 el cuadro siguiente se presenta un resumen de las inversiones elegibles y no elegibles por actividad económica importante, tanto en cifras absolutas (numerador) como en porcentaje del denominador:

Año hasta el 31 de diciembre de 2023	Elegible		Alineado	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	3.543	80,8%	n/a	n/a
Capex total elegible y alineado con la taxonomía	3.543	80,8%	0	0%

KPI de Opex

El KPI de Opex se define como aquellos costes no capitalizados que se refieren a: (i) investigación y desarrollo; (ii) medidas de renovación de edificios; (iii) arrendamientos a corto plazo; (iv) mantenimiento y reparación; y (v) otros gastos directos relacionados con el servicio diario de los activos del inmovilizado material.

Otros gastos directos relacionados con el mantenimiento rutinario de los activos del inmovilizado material se definen además incluyendo: (i) los materiales de mantenimiento; (ii) los costes de personal para reparar un activo; (iii) los costes de personal por limpieza un activo; y (iv) la informática dedicada al mantenimiento, distinta de la capitalizada. 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; y (v) la electricidad, fluidos o reactivos necesarios para el funcionamiento del inmovilizado material.

La definición del KPI 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 KPI de Opex se concilia con el gasto operativo total del siguiente modo:

millones de euros	Año hasta el 31 de diciembre	
	2023	2022
Mantenimiento y reparación	2.509	1.409
Coste operativo de TI	365	321
Gastos de arrendamiento a corto plazo	26	41
Gastos de investigación y desarrollo	26	1
Opex taxonómico total (denominadores)	2.926	1.772
Otros gastos de funcionamiento no incluidos en el ámbito de aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE	23.020	20.016
Total de gastos operativos de acuerdo con cuenta de resultados	25.946	21.788

El numerador de Opex alineado incluye, además del denominador, los gastos siguientes: (i) relacionados con actividades económicas alineadas con la taxonomía; (ii) parte del plan de Capex para ampliar las actividades alineadas con la taxonomía o para permitir que las actividades económicas elegibles para la taxonomía se alineen con la taxonomía; o (iii) la compra de productos derivados 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 informar únicamente en relación con las actividades económicas alineadas con la taxonomía.

El Grupo considera que las definiciones del KPI de Opex, al abarcar el KPI 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 una aeronave alineada con la taxonomía cumplen la definición del KPI de volumen de negocio; sin embargo, los costes asociados a la explotación de dicha aeronave se limitan al mantenimiento y la limpieza de la misma.

El siguiente cuadro presenta un resumen de los gastos generales elegibles y no elegibles por actividad económica importante, tanto en cifras absolutas (numerador) como en porcentaje del denominador:

Año hasta el 31 de diciembre de 2023	Elegible		Alineado	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	2.509	85,7%	n/a	n/a
Total Opex elegible y alineado	2.509	85,7%	0	0%

Informes en 2024

Como se detalla a continuación, los criterios para evaluar la alineación de las nuevas actividades económicas de **la aviación de fabricación de aeronaves, transporte aéreo de pasajeros y mercancías y servicios de asistencia** en tierra para el transporte aéreo son complejos e incluirán una serie de criterios significativos que se aplicarán en 2024. Los criterios aplicados y las conciliaciones numéricas que detallan los KPI alineados se incorporarán a los informes de 2024.

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 C.2 del Informe y cuentas anuales. El Grupo utiliza un proceso de siete pasos para preparar sus reportes sobre taxonomía:

- 1 **Identificación de las actividades económicas aplicables:** IAG Group Sustainability e IAG Group Finance llevan a cabo la determinación inicial de las actividades económicas aplicables a las operaciones del Grupo. Los representantes de las funciones de sostenibilidad y finanzas de cada compañía operadora validan la exhaustividad de esta identificación.
- 2 **Determinación de los factores de evaluación:** en los casos en los que se requiera aplicar el criterio en la aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE, IAG Group Sustainability e IAG Group Finance desarrollan un enfoque estandarizado para dicha aplicación.
- 3 **Formación sobre la normativa existente y nueva:** anualmente, IAG Group Sustainability e IAG Group Finance organizan talleres en todo el Grupo para garantizar que todos los miembros relevantes de los equipos de sostenibilidad y finanzas que participan en la taxonomía reciban formación sobre la metodología existente, los cambios en la normativa y los criterios clave aplicados.
- 4 **Informes estandarizados:** IAG Group Sustainability e IAG Group Finance han desarrollado plantillas de informes estandarizadas para la cuantificación, por actividad económica, de lo que es elegible para taxonomía, así como los criterios específicos detallados de selección técnica, los criterios DNSH y las salvaguardas mínimas para cuantificar el alineamiento con la taxonomía.
- 5 **Revisión y validación:** IAG Group Sustainability e IAG Group Finance validan esta información en todas las compañías operadoras y consolidan la información.
- 6 **Umbral cuantitativo para la presentación de informes:** el Grupo ha desarrollado un umbral cuantitativo de 2 millones de euros por debajo del cual el Grupo asume que dichas actividades no se ajustan a la taxonomía. Esta evaluación se realiza a nivel de actividad económica individual y por cada compañía operadora.
- 7 **Informes:** IAG Group Sustainability e IAG Group Finance calculan los indicadores (KPI) consolidados asociados para su elegibilidad y alineación.

Comprender las nuevas actividades económicas de la aviación

El Reglamento delegado modificado introduce las actividades económicas de **fabricación de aeronaves, transporte aéreo de pasajeros y mercancías y operaciones de asistencia en tierra para el transporte aéreo** por primera vez en 2023.

Como se ha detallado anteriormente, para 2023, el Grupo sólo está obligado a informar sobre los criterios de elegibilidad y no sobre los criterios de alineación. No obstante, la información que figura a continuación refleja los criterios de evaluación exigidos en 2024 a la hora de considerar la alineación, aunque esperamos nuevas orientaciones por parte de DG Fisma en algún momento de 2024 sobre algunas áreas de interpretación y datos de referencia.

Transporte aéreo de pasajeros y mercancías

Estas nuevas actividades económicas abarcan todas las aeronaves en propiedad y arrendadas que el Grupo opera para el transporte de pasajeros y mercancías.

Si bien esta sección no pretende detallar todos los criterios técnicos de selección, aquí se indican los criterios de selección relevantes para cumplir la alineación:

- a La aeronave tiene cero emisiones directas (tubo de escape) de CO₂;
- b En la fecha de entrada en vigor del Reglamento delegado modificado, las aeronaves cumplen los requisitos correspondientes²;
- c Con posterioridad a la fecha de entrada en vigor del Reglamento delegado modificado, las aeronaves cumplen los requisitos correspondientes²; durante:
 - i. Se retire definitivamente en un plazo de seis meses a partir de la entrega de la aeronave que cumple los requisitos; o
 - ii. Se retire definitivamente de la flota en los seis meses siguientes a la entrega de la aeronave que cumple los requisitos, en cuyo caso se aplica el Coeficiente de sustitución³.
- d O, en el caso de que no se determine la compatibilidad de la aeronave, esta puede seguir cumpliendo los criterios de elegibilidad y alineación si opera con un mínimo del 7 % de SAF en 2023 e incrementa un 2 % por cada año siguiente.

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.

Los criterios DNSH se limitan a los criterios genéricos antes mencionados y a determinados criterios relativos a la prevención de la generación de residuos, el reciclado de dichos bienes y las restricciones en materia de contaminación acústica. Por lo que respecta a estos criterios, los fabricantes de aeronaves deberán aportar pruebas suficientes para que el Grupo pueda afirmar que se cumplen los criterios DNSH.

Una vez identificada la taxonomía de las aeronaves alineadas, el Grupo debe comunicar el volumen de negocios, el Capex y el Opex de cada aeronave⁴.

Criterios que el Grupo considera relevantes para interpretar y aplicar el Reglamento delegado modificado

- 1 No se define el concepto de «cero emisiones directas de CO₂», pero se interpreta que se refiere tanto a las aeronaves eléctricas como a las propulsadas por hidrógeno. Ambas tecnologías están en las primeras fases de desarrollo tecnológico y, aunque el Grupo espera que ambas tecnologías sean comercialmente viables a su debido tiempo, no se espera que lo sean antes de 2035, como muy pronto. Por consiguiente, el Grupo no podrá informar de ningún gasto alineado en un futuro previsible.
- 2 Una aeronave conforme se define como aquella que cumple los criterios técnicos de selección y DNSH de la actividad económica de fabricación de aeronaves. Estos criterios incluyen, entre otros, (i) una ratio específica de emisiones de CO₂ en proporción 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 de la aeronave, incluidas determinadas pinturas antiincrustantes que la ley exige, por motivos de seguridad, que se incluyan en la aeronave. Cada fabricante de aeronaves deberá confirmar cuáles de sus aeronaves cumplen los criterios para ser aeronaves conformes y, en la fecha del presente informe, se está contactando con estos fabricantes para conocer su capacidad de cumplimiento de los requisitos de la taxonomía de la UE.
- 3 La tasa de reemplazo se define como la media de 10 años del número total mundial de aeronaves retiradas permanentemente de uso dividido por el número total mundial de aeronaves entregadas.
Si el número global de aeronaves entregadas supera el número global de aeronaves retiradas permanentemente, se reducen los indicadores financieros del Grupo alineados con la taxonomía. En consecuencia, la tasa de reemplazo no refleja las actividades individuales del Grupo en el marco de su transición hacia un entorno con bajas emisiones de carbono, sino el 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 una mayor comparabilidad dentro del sector aéreo.
- 4 A 31 de diciembre de 2023, el Grupo opera 582 aeronaves dentro de su flota y no controla ni informa de todos los ingresos y gastos por aeronave individual. Por consiguiente, el Grupo deberá aplicar su criterio para determinar la base sobre la que asignar los ingresos y gastos a los activos asociados.
El Grupo es capaz de controlar los ingresos denominados indicadores por familia de aeronaves (por ejemplo, en toda la familia Airbus A321) utilizando indicadores como la media de asientos por kilómetro (ASK) y los ingresos por pasajero por kilómetro (RPK), pero no puede controlar el nivel de dicha actividad en una aeronave individual. Para otras obligaciones de información en materia de sostenibilidad, el Grupo puede controlar el consumo de combustible por aeronave, lo que permite una indicación más precisa de la actividad por activo y, en consecuencia, el Grupo espera asignar ingresos y gastos a cada activo individual en función de la proporción de consumo de combustible u otra medida de actividad adecuada para las aeronaves que cumplen las normas a nivel de compañía operadora. No se requieren hipótesis de imputación para las inversiones de capital, ya que estos gastos se controlan aeronave por aeronave.
Se efectuará una conciliación con el volumen de negocios total, Capex y Opex para evitar la doble contabilización. Además, para evitar la doble contabilización, todos los gastos de mantenimiento asociados a las operaciones de las aeronaves, tanto los capitalizados como los registrados dentro de los gastos operativos, se incluyen en esta actividad económica y la actividad económica de fabricación de aeronaves (véase más adelante) solo incluirá los ingresos asociados a la realización de actividades de mantenimiento a compañías externas al Grupo.
El Grupo espera que en el segundo semestre de 2024 la Comisión proporcione nuevas aclaraciones u orientaciones sobre la aplicación de estos criterios. En consecuencia, los criterios antes mencionados están sujetos a cambios y es posible que se requieran otros, no detallados anteriormente.

Fabricación de aeronaves

La actividad económica de fabricación de aeronaves 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 modernización de los equipos; y (vi) la reutilización y mejora de aeronaves y de sus piezas y equipos. Aunque el Grupo no fabrica aeronaves, todos los demás aspectos de las actividades detalladas en los apartados (ii) a (vi) son realizados por el Grupo, tanto internamente en las aeronaves operativas como externamente a terceros como parte de las operaciones del negocio mantenimiento aeronáutico.

El Reglamento sobre taxonomía de la UE no proporciona definiciones sobre 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 de mantenimiento del Grupo entrarían dentro de esta actividad económica, incluidos los fuselajes, motores y otros componentes de las aeronaves.

Desde el punto de vista de la selección técnica, también se aplican los puntos (a) a (c) descritos anteriormente relativos a las actividades económicas de transporte aéreo de pasajeros y mercancías. 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 a la contaminación acústica.

Una vez identificada la taxonomía de las actividades alineadas, el Grupo debe comunicar el volumen de negocios, el Capex y el Opex por cada uno de los servicios prestados. La política contable del Grupo para las actividades de mantenimiento difiere entre las actividades de mantenimiento importantes y las que se consideran no importantes:

- Las operaciones importantes de mantenimiento de las aeronaves en propiedad se capitalizan a medida que se incurre en ellas y se supervisan proyecto por proyecto;
- Las operaciones importantes de mantenimiento de las aeronaves arrendadas se prevén con antelación y se supervisan proyecto por proyecto;
- 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 basándose en el número total de incidencias de mantenimiento en aeronaves que cumplen los requisitos como proporción del número total de incidencias de mantenimiento no importantes.

La prestación de servicios de mantenimiento aeronáutico a terceros se controla proyecto por proyecto. Para garantizar que las actividades de mantenimiento de las aeronaves no se contabilizan por partida doble, en esta actividad económica solo se incluyen los ingresos derivados de transacciones con compañías externas al Grupo. Todo el Capex y Opex asociado a las operaciones de mantenimiento se incluye en la actividad económica de transporte aéreo de pasajeros y mercancías. Además, cuando una compañía operadora presta servicios de mantenimiento aeronáutico a otra compañía operadora, los gastos interempresariales incurridos y los ingresos interempresariales obtenidos por el proveedor de los servicios se eliminan en la consolidación.

Operaciones de asistencia en tierra de transporte aéreo

La actividad económica de las operaciones de asistencia en tierra en el transporte aéreo abarca una gama más amplia de actividades que tienen lugar dentro de las operaciones del Grupo, entre las que se incluyen las siguientes: (i) remolcadores de empuje; (ii) equipos para la manipulación de equipajes y carga; (iii) vehículos para la clasificación de aeronaves; (iv) equipos para el embarque de pasajeros; (v) equipos de deshielo; y (vi) equipos de catering.

Los criterios técnicos de selección se limitan únicamente a los vehículos con cero emisiones de CO₂ por el tubo de escape, mientras que los criterios DNSH se limitan a los criterios genéricos antes mencionados y a determinados criterios relativos a la prevención de la generación de residuos, el reciclado de dichos activos y la protección de los recursos hídricos asociados a las actividades de deshielo.

En toda la actividad económica, el Grupo tiene varios miles de activos individuales para los que no es posible identificar los ingresos y gastos por activo individual. Es por ello que el Grupo prevé asignar las cifras de volumen de negocios, Capex y Opex en función de la proporción de vehículos de emisión cero con respecto a la flota total de asistencia en tierra. Dado el momento del año en que entró en vigor el Reglamento delegado modificado, el Grupo seguirá evaluando y definiendo la base de asignación de las actividades de asistencia en tierra para la presentación de informes en 2024.

Actividad económica - Contribución a múltiples objetivos medioambientales

La siguiente tabla detalla los objetivos medioambientales más relevantes para el volumen de negocio, Capex y Opex del Grupo en línea con el Anexo 5 del Reglamento (UE) 2020/852 y el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 asociado.

	Proporción el volumen de negocio / Volumen de negocio total		Proporción de CapEx / CapEx total		Proporción de OpEx / OpEx total	
	Alineamiento por objetivo	Elegibilidad por objetivo	Alineamiento por objetivo	Elegibilidad por objetivo	Alineamiento por objetivo	Elegibilidad por objetivo
MCC	0,0%	92,0%	0,0%	81,0%	0,0%	86,0%
ACC	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
RHM	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%
EC	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%
PCC	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%
BIO	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%	NA ¹	0,0%

1 Para 2023 no se aplican los criterios de alineamiento

Mitigación del cambio climático: MCC

Adaptación al cambio climático: ACC

Recursos hídricos y marinos: RHM

Economía circular: EC

Prevención y Control de la Contaminación: PCC

Biodiversidad y Ecosistemas: BIO

Indicadores clave de rendimiento de las empresas no financieras

Proporción del volumen de negocio de los productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2023

Ejercicio N	2023			Criterios de contribución sustancial						Criterios DNSH ("Does Not Significant Harm") (h)							Proporción del volumen alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2022 (18)	Categoría: actividad facilitadora (19)	Categoría: actividad transitoria (20)
	Código (2)	Volumen de negocio (3)	Proporción del volumen de negocio, 2023 (4)	Mitigación del cambio climático (5)	Adaptación al cambio climático (6)	Agua (7)	Contaminación (8)	Economía circular (9)	Biodiversidad (10)	Mitigación del cambio climático (11)	Adaptación al cambio climático (12)	Agua (13)	Contaminación (14)	Economía circular (15)	Biodiversidad (16)	Garantías mínimas (17)			
Actividades económicas (1)	Moneda millones de €	%	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	E	T
A. ACTIVIDADES ELEGIBLES PARA LA TAXONOMÍA																			
A.1. Actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía)																			
NA	0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		
Volumen de negocios de las actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía) (A.1)			0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%		
de las cuales son facilitadoras		0	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	E	
de las cuales son transitorias		0	0%	0%						-	-	-	-	-	-	-	0%		T
A.2 Actividades elegibles según la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (g)																			
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL										
Fabricación de aeronaves	CCM 3.21	683	2,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								NA		
Transporte de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	26.288	89,3%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								NA		
Operaciones de asistencia en tierra de transporte aéreo	CCM 6.20	195	0,7%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								NA		
Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (A.2)		27.166	92,2%	92,2%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
A. Volumen de negocios de actividades elegibles según la taxonomía (A.1+A.2)		27.166	92,2%	92,2%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																			
Volumen de negocios de actividades no elegibles según la taxonomía		2.287	7,8%																
TOTAL		29.453	100%																

EL: actividad elegible
N/EL: actividad no elegible

Proporción de CapEx de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2023

Ejercicio N	2023		Criterios de contribución sustancial							Criterios DNSH ("Does Not Significantly Harm") (h)							Proporción del CapEx alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía 2022 (18)	Garantías mínimas (17)	Categoría: actividad facilitadora (19)	Categoría: actividad transitoria (20)
	Código (2)	CapEx (3)	Proporción de CapEx, 2023 (4)	Mitigación del cambio climático (5)	Adaptación al cambio climático (6)	Agua (7)	Contaminación (8)	Economía circular (9)	Biodiversidad (10)	Mitigación del cambio climático (11)	Adaptación al cambio climático (12)	Agua (13)	Contaminación (14)	Economía circular (15)	Biodiversidad (16)					
Actividades económicas (1)	Moneda millones de €	%	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	E	T		
A. ACTIVIDADES ELEGIBLES PARA LA TAXONOMÍA																				
A.1. Actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía)																				
CapEx de actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía) (A.1)	0	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%				
de las cuales son facilitadoras	0	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	E			
de las cuales son transitorias	0	0%	0%							-	-	-	-	-	-	0%		T		
A.2 Actividades elegibles según la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (g)																				
				EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL	EL; N/EL											
Transporte de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	3.543	80,8%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							NA				
Capex de actividades elegibles según la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (A.2)	3.543	80,8%	80,8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							0,3%				
A. Capex de actividades elegibles según la taxonomía (A.1+A.2)	3.543	80,8%	80,8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							0,3%				
B. ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																				
Capex de actividades no elegibles según la taxonomía	840	19,2%																		
TOTAL	4.383	100%																		

EL: actividad elegible
N/EL: actividad no elegible

Proporción de OpEx de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2023

Ejercicio N	2023		Criterios de contribución sustancial							Criterios DNSH ("Does Not Significantly Harm") (h)							Proporción del OpEx alineado (A.1) o elegible (A.2.) según la taxonomía 2022 (18)	Categoría: actividad facilitadora (19)	Categoría: actividad transitoria (20)
	Código (2)	OpEx (3)	Proporción de OpEx, 2023 (4)	Mitigación del cambio climático (5)	Adaptación al cambio climático (6)	Agua (7)	Contaminación (8)	Economía circular (9)	Biodiversidad (10)	Mitigación del cambio climático (11)	Adaptación al cambio climático (12)	Agua (13)	Contaminación (14)	Economía circular (15)	Biodiversidad (16)	Garantías mínimas (17)			
Actividades económicas (1)	Moneda millones de €		%	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S; N; N/EL	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	S/N	%	E	T	
A. ACTIVIDADES ELEGIBLES PARA LA LA TAXONOMÍA																			
OpEx de actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía)	0	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%			
OpEx de actividades medioambientalmente sostenibles (que se ajustan a la taxonomía) (A.1)	0	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%			
de las cuales son facilitadoras	0	0%	0%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0%	E		
de las cuales son transitorias	0	0%	0%													0%		T	
A.2 Actividades elegibles según la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (g)																			
Transporte de pasajeros y mercancía	CCM 6.19	2.509	85,7%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL							NA			
OpEx de actividades elegibles según la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades que no se ajustan a la taxonomía) (A.2)		2.509	85,7%	85,7%	%	%	%	%	%							3,5%			
A. OpEx de actividades elegibles según la taxonomía (A.1+A.2)		2.509	85,7%	85,7%	%	%	%	%	%							3,5%			
B. ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																			
OpEx de actividades no elegibles según la taxonomía		417	14.3%																
TOTAL		2.926	100%																

EL: actividad elegible
N/EL: actividad no elegible

C. Índice

(F) significa totalmente conforme, (P) significa parcialmente conforme. (1) significa marco interno: véanse las páginas correspondientes.

Área	Criterios de elaboración de informes/ norma GRI	Página
Información general		
Descripción del modelo de negocio	GRI 2-6 (2021) (P)	1
Organización y estructura	GRI 2-6 (2021) (P)	1
Presencia en el mercado	GRI 2-1,6 (2021) (P)	1
Objetivos y estrategias	GRI 2-1, 22 (2021) (P)	36
Principales factores y tendencias que pueden afectar a los resultados futuros	GRI 3-3 (2021) (P)	36
Marco de información utilizado	GRI 1 (2021)	10
Evaluación de la materialidad	GRI 3-1/2 (2021) (P)	8, 19, 36
Asuntos sociales y laborales		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	GRI 3-3 (2021) (P)	49, 58
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	GRI 3-3 (2021) (P)	49, 58
Empleo		
Número total de empleados y distribución por género, edad, tipo de contrato, a tiempo completo/parcial y categoría profesional	GRI 2-7 (P), 405-1 (P)	79, 80
Número total de empleados y distribución por país/región y convenios colectivos	GRI 2- (P), 2-30 (P)	80
Número total de empleados por contratos de trabajo y media anual distribuida por género, edad y categoría profesional	GRI 2-7 (2021) (P)	81
Número total y índice de despidos y bajas voluntarias por su distribución por género, edad y categoría profesional	GRI 3-3 (2021), 401-1 (P)	85
Retribución media desglosada por género, edad y categoría profesional	GRI 405-2 (P)	87
Brecha salarial	GRI 3-3 (2021), 405-2	87
Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y de los directores	GRI 3-3 (2021), 405-2	88
Políticas que permitan a los empleados desconectar del trabajo	GRI 3-3 (2021) (P)	33-34
Número de empleados con discapacidad	GRI 3-3 (2021) (P), 405-1 (P)	86
Organización del trabajo		
Organización del tiempo de trabajo	GRI 3-3 (2021) (P)	86
Índice de absentismo	GRI 3-3 (2021), 403-9 (P)	83
Medidas de conciliación	GRI 3-3 (2021), 401-3	33-34
Salud y seguridad		
Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	GRI 3-3 (2021) (P), 403-1a, 403-8	34
Número de accidentes laborales y tasa de siniestralidad desglosada por género	GRI 403-9/10 (P) (1)	83
Enfermedades profesionales desglosadas por género	GRI 403-9, /10 (P)	83
Relaciones laborales		
Organización del diálogo social	GRI 3-3 (2021) (P)	40
Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos desglosado por países	GRI 2-30 (2021) (F)	80
Resultados de los convenios colectivos, especialmente en el ámbito de la salud y la seguridad	GRI 3-3 (2021) (P), 403-4 (P)	34
Descripción de los mecanismos y procedimientos de que dispone la empresa para promover la implicación de los trabajadores en la gestión de la empresa, en términos de información, consulta y participación	GRI 3-3 (2021) (P)	40
Formación		
Políticas aplicadas	GRI 404-2 (P)	40
Número total de horas de formación desglosadas por categoría de empleado	GRI 3-3 (2021), GRI 404-1	40, 82
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad		
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 3-3 (2021) (P)	34
Igualdad		
Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres	GRI 3-3 (2021) (P)	31-33
Planes de igualdad	GRI 3-3 (2021) (P)	31-33
Medidas adoptadas para fomentar el empleo	GRI 3-3 (2021) (P)	40
Protocolos contra el acoso sexual y por razón de género	GRI 3-3 (2021) (P)	40
Integración y accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 3-3 (2021) (P)	34
Política contra todo tipo de discriminación y política sobre diversidad	GRI 3-3 (2021) (P)	40

* diferencia entre el salario medio de hombres y mujeres dividido por el salario medio de hombres.

Área	Criterios de elaboración de informes/ norma GRI	Página
Medioambiente		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	GRI 3-3 (2021) (P)	38
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	GRI 3-3 (2021) (P)	43
Gestión medioambiental		
Información sobre el impacto actual y previsible de las actividades de la empresa en el medioambiente	GRI 3-3 (2021) (P)	73
Evaluación medioambiental y procedimiento de certificación	GRI 3-3 (2021) (P)	25, 27
Recursos dedicados a la prevención de riesgos medioambientales	GRI 3-3 (2021), (I)	43
Aplicación del principio de precaución	GRI 2-23 (2021)	43
Importe de las provisiones y garantías para riesgos medioambientales	GRI 3-3 (2021) (P), (I)	43
Contaminación		
Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones (incluida la contaminación acústica y lumínica)	GRI 3-3 (2021) (P), 305-7 (P), (I), contaminación lumínica no material	12, 27
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 306-1 /2/3/5 (2020) (P)	25
Medidas para evitar el desperdicio de alimentos	GRI 3-3 (2021) (P), 306-4 (P)	25
Uso sostenible de los recursos		
Consumo de agua	GRI 303-1/3/5 (P)	78
Consumo de materias primas	No material	36
Consumo directo e indirecto de energía	GRI 302-1/3 (F)	16
Medidas para mejorar la eficiencia energética	GRI 3-3 (2021) (P), 201-1 (F)	12-18
Uso de energías renovables	GRI 302-1 (P)	16
Cambio climático		
Aspectos relevantes sobre las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)	GRI 305-1/2/3 (F)	8
Medidas de adaptación al cambio climático	GRI 3-3 (2021), 201-2 (2021) (P)	19-22
Objetivo relacionado con la reducción de GEI	GRI 3-3 (2021) (P), 305-5 (F)	6, 12
Biodiversidad		
Medidas para preservar o restaurar la biodiversidad	No material	78
Impactos causados por actividades u operaciones en zonas protegidas	No material	78

Área	Criterios de elaboración de informes/ norma GRI	Página
Respeto de los derechos humanos		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	GRI 3-3 (2021) (F)	35
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	GRI 3-3 (2021) (P)	35
Contenidos específicos		
Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos	GRI 2-23/26 (2021) (P), 410-1 (P), 412-1/3 (P)	35
Medidas para prevenir y gestionar posibles violaciones de los derechos humanos	GRI 3-3 (2021) (P), 406-1 (P)	35
Casos denunciados de violaciones de los derechos humanos	GRI 3-3 (2021) (P)	35
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de la OIT	GRI 407-1 (P)	40
Eliminación del trabajo forzoso u obligatorio	GRI 409-1 (P)	40
Abolición efectiva del trabajo infantil	GRI 408-1 (P)	40
Lucha contra la corrupción y el soborno		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	GRI 3-3 (2021) (P)	42
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	GRI 3-3 (2021) (F)	42
Contenidos específicos		
Medidas para prevenir la corrupción y el soborno	GRI 3-3 (2021), 2-23/26 (2021) (P), 205-1/3	42
Medidas de prevención del blanqueo de capitales	GRI 3-3 (2021) (P), 2-23/26 (P), 205-1/3	42
Contribuciones a organizaciones sin ánimo de lucro	GRI 2-28 (2021) (P), 201-1, 415-1, (I)	35
Otra información sobre la Sociedad		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	GRI 3-3 (2021) (P)	45
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	GRI 3-3 (2021) (P)	49
Compromiso con el desarrollo sostenible		
Impacto de las actividades de la empresa en el empleo y el desarrollo local	GRI 3-2 (2021) (P), 203-2 (P), 204-1 (P)	90
Impacto de las actividades de la empresa en las poblaciones y territorios locales	GRI 3-3 (2021) (P), 413-1/2 (P), 411-1 (P), (I)	90
Relaciones con los agentes de las comunidades locales y formas de diálogo con ellos	GRI 2-29 (2021) (P), 413-1 (P)	22, 35
Acciones de asociación o patrocinio	GRI 3-3 (2021) (P), 201-1 (F)	22, 35
Gestión sostenible de la cadena de suministro		
Inclusión de cuestiones sociales, de igualdad de género y medioambientales en la política de contratación pública	GRI 3-3 (2021) (P), (I)	40
Consideración de la responsabilidad social y medioambiental de los proveedores y subcontratistas en las relaciones con ellos.	GRI 2-6 (2021) (P), 308-1 (P), 414-1 (P), (I)	40
Sistemas de supervisión y auditoría	GRI 2-6 (2021) (P), 308-2 (P), 414-2 (P), (I)	40
Gestión de las relaciones con los consumidores		
Medidas para proteger la salud y la seguridad de los consumidores	GRI 3-3 (2021) (P), 416-1 (P)	34, 91
Sistemas de reclamaciones y quejas	GRI 3-3 (2021) (P), 418-1 (P), (I)	91
Reclamaciones recibidas y su resultado	GRI 3-3 (2021) (P), 418-1 (P)	91
Información fiscal y transparencia		
Beneficios desglosados por países	GRI 3-3 (2021) (P), 207-4 (P)	92
Impuesto de sociedades pagado	GRI 3-3 (2021) (P), 201-1 (P), 207-4 (P)	92
Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4 (P), Criterios contables	91

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 28 de febrero de 2024, declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las cuentas anuales individuales y consolidadas del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023, 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.

28 de febrero de 2024

Javier Ferrán Larraz
Presidente

Luis Gallego Martín
Consejero Delegado

Giles Agutter

Peggy Bruzelius

Eva Castillo Sanz

Margaret Ewing

Maurice Lam

Heather Ann McSharry

Robin Phillips

Emilio Saracho Rodríguez de Torres

Lucy Nicola Shaw

FORMULACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS Y DEL INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO DEL EJERCICIO 2023

El Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A., en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 253 de la Ley de Sociedades de Capital y en el artículo 37 del Código de Comercio, procede a formular con fecha 28 de febrero de 2024 las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado de la sociedad correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023, en formato electrónico único de conformidad con el Reglamento Delegado (UE) 2019/815, de la Comisión, de 17 de diciembre de 2018.

Y para que así conste, firman a continuación los miembros del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A. a 28 de febrero de 2024:

Javier Ferrán Larraz
Presidente

Luis Gallego Martín
Consejero Delegado

Giles Agutter

Peggy Bruzelius

Eva Castillo Sanz

Margaret Ewing

Maurice Lam

Heather Ann McSharry

Robin Phillips

Emilio Saracho Rodríguez de Torres

Lucy Nicola Shaw