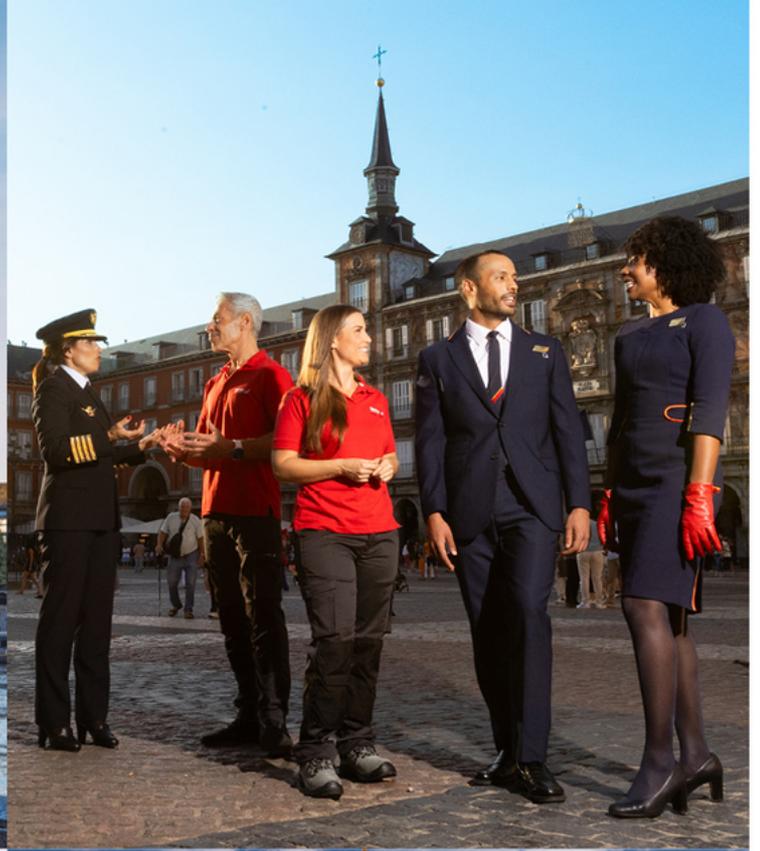


La fortaleza de nuestras conexiones

Informe y cuentas anuales 2024



Contenidos

Informe estratégico

1	Nuestro propósito
2	Aspectos destacados
3	Carta del Presidente
4	Nuestras conexiones
10	Comité de Dirección
12	De un vistazo
14	Modelo de negocio
16	Estrategia
17	Informe del Consejero Delegado
21	Interacción con los grupos de interés
32	Resumen financiero
34	Análisis financiero
44	Entorno regulatorio
48	British Airways
50	Iberia
52	Vueling
54	Aer Lingus
56	LEVEL
58	IAG Loyalty
60	IAG Cargo
62	Sostenibilidad
72	Gestión del riesgo y principales factores de riesgo

Gobierno corporativo

92	Introducción del Presidente sobre el gobierno corporativo
94	Nuestro Consejo de Administración
97	Gobierno corporativo
112	Informe de la Comisión de Nombramientos
116	Informe de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa
120	Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento
129	Informe de la Comisión de Retribuciones

Estados financieros

154	Cuenta de resultados consolidada
155	Estado de resultado global consolidado
156	Balance de situación consolidado
157	Estado de flujos de efectivo consolidado
158	Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado
160	Notas a los estados financieros consolidados
230	Medidas alternativas de rendimiento
237	Inversiones del Grupo

Declaración de responsabilidad de los consejeros

Informe de auditoría independiente

Información adicional

251	Glosario
253	Tabla de flota
254	Datos operativos y financieros

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

Estado de información no financiera consolidado e Información sobre sostenibilidad

263	Requisitos generales
275	Medioambiente (Planeta)
292	Social (Personas y Prosperidad)
309	Gobierno
314	Apéndice
323	Taxonomía de la UE

Información para el accionista

333	Información para el accionista
-----	--------------------------------



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

Informe de gestión

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

El Informe de gestión esta compuesto por las siguientes secciones:

12	De un vistazo
14	Modelo de negocio
16	Estrategia
21	Interacción con los grupos de interés
32	Resumen financiero
34	Análisis financiero
44	Entorno regulatorio
48	British Airways
50	Iberia
52	Vueling
54	Aer Lingus
56	LEVEL
58	IAG Loyalty
60	IAG Cargo
62	Sostenibilidad
72	Gestión del riesgo y principales factores de riesgo
255	Informe de verificación independiente del Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad
263	Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad

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

El Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad (denominado conjuntamente en este informe de gestión "Estado de sostenibilidad") cumple con la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto consolidado de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad, y la Ley 5/2021, de 12 de abril, por la que se modifica el artículo 49.6.11, párrafo cuarto, del Código de Comercio. Este estado se elaboró de conformidad con la Directiva de la UE sobre información corporativa en materia de sostenibilidad (CSRD, por sus siglas en inglés) de forma voluntaria.



Nuestro propósito

Conectar personas, negocios y países

En IAG, nuestro propósito es conectar personas, negocios y países, utilizando la aviación como una fuerza para el bien. Creemos en el poder transformador de volar: posibilita las conexiones personales y profesionales, impulsa el comercio mundial y fomenta el descubrimiento de nuevos lugares, ideas y experiencias. Nuestras aerolíneas proporcionan infraestructuras esenciales, haciendo llegar desde los alimentos a las estanterías hasta los medicamentos a las farmacias.

Aspectos destacados

Generando retornos sostenibles

2024 ha sido un año muy sólido para IAG. Seguimos observando una fuerte demanda de viajes en nuestros principales mercados. Nuestro programa de transformación está proporcionando mejores experiencias a nuestros clientes, además de mejorar los resultados financieros. Nuestro compromiso sigue siendo con la retribución sostenible a nuestros accionistas.

Aspectos financieros destacados

Ingresos

32.100 millones de €

+9,0% frente al año anterior

Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales¹

4.443 millones de €

+936 millones de € frente al año anterior

Flujo de caja libre¹

3.556 millones de €

+2.236 millones de € frente al año anterior

Beneficio de explotación (millones)

4.283 millones de €

+776 millones de € frente al año anterior

Recompra de acciones propias

350 millones de €

Dividendo total por acción (céntimos)

0,09 € por acción

147 millones de € de dividendo a cuenta, 288 millones de € de dividendo complementario

Aspectos no financieros destacados

Intensidad de las emisiones de carbono

78,1 gCO₂/pkm

-3,0% frente al año anterior

Net Promoter Score (NPS)

22,6 pts

+4,0 pts frente al año anterior

Mujeres en cargos de alta dirección

36%

+0 pts frente al año anterior

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

Carta del Presidente



Javier Ferrán
Presidente

Comprometidos con nuestro propósito

Javier Ferrán, el Presidente de IAG, hace balance de 2024, un año en el que seguimos fieles a nuestra estrategia y proceso de transformación, asegurándonos de estar aún mejor posicionados para lograr nuestro propósito.

En 2024, seguimos centrados en nuestro propósito de conectar personas, negocios y países, y nos mantuvimos fieles a nuestra estrategia. Nos enorgullece que la aviación siga siendo un catalizador de la prosperidad económica y social, pues permite a las personas hacer negocios, estudiar, y ver a amigos y familiares en todo el mundo, así como a descubrir nuevas ideas, lugares y experiencias.

En términos de resultados financieros, este ha sido un año muy bueno para IAG, marcado por unos sólidos beneficios y márgenes operativos en todo el Grupo. Estos resultados nos han permitido ofrecer rendimientos sostenibles a los accionistas, mejorar nuestro balance y reinvertir en el negocio. En un hito importante, tuvimos el placer de anunciar la reanudación del pago de dividendos y la recompra de acciones por primera vez desde COVID-19.

En nombre del Consejo, me gustaría dar las gracias a los 74.400 personas que conforman IAG, cuyas contribuciones han sido clave para hacer de este año un éxito. La fortaleza de nuestro negocio es el resultado directo de su dedicación y duro trabajo, y sin ellas no habríamos sido capaces de ofrecer estos resultados tan sólidos. También quiero dar las gracias a nuestros accionistas por su continuo apoyo.

La aviación como fuerza al servicio del bien

Las aerolíneas desempeñan un papel importante a la hora de conectar y unir comunidades. Nuestras aerolíneas, y los hubs en los que operan, forman parte de

infraestructuras esenciales que facilitan el comercio, conectan negocios y promueven un crecimiento económico más amplio. La aviación es un motor clave de la actividad económica a través de la inversión directa, el empleo y nuestra cadena de suministro.

Nuestra gente impulsa el cambio

La gente que forma parte del Grupo desempeña un papel fundamental en el avance de nuestra estrategia. Continúan apoyando el programa de transformación del conjunto del Grupo. Este año, el Consejo dedicó más tiempo a visitar a nuestros compañeros de primera línea para recabar valiosas opiniones de quienes participan directamente en las operaciones diarias.

Nuestra estrategia está dando resultados

Seguimos guiándonos por nuestros imperativos estratégicos: reforzar nuestro núcleo, impulsar el crecimiento a través de nuestros negocios complementarios y asociaciones con otras aerolíneas, operar bajo un robusto marco financiero y de sostenibilidad y -este año- acelerar y ampliar nuestra ejecución. Como resultado, aumentamos los ingresos en 9,0% hasta los 32.000 millones de euros, incrementamos nuestro beneficio operativo antes de partidas excepcionales un 26,7% hasta 4.443 millones de euros y nuestro margen en 1,9 puntos porcentuales hasta el 13,8%. Generamos un flujo de caja libre de 3.600 millones de euros y, con un sólido balance, cumplimos nuestro compromiso de retorno al accionista. En 2024 mantuvimos nuestra posición de liderazgo en los mercados de aviación más

valorados del mundo, prestando servicio a 122 millones de pasajeros en todo el mundo. Observamos una fuerte demanda de viajes y la capacidad de nuestro Grupo superó los niveles anteriores a la pandemia, lo que pone de manifiesto que los viajeros siguen dando prioridad a las experiencias y a las conexiones en persona. La demanda de viajes se mantuvo fuerte durante todo el año, sobre todo en nuestros mercados principales del Atlántico Norte, Latinoamérica y Europa, y gracias a los esfuerzos de nuestro programa de transformación seguimos construyendo un conjunto de propuestas al cliente aún más sólido y eficiente. Recibimos 19 aeronaves nuevas como parte de la inversión continua en nuestra flota e Iberia fue la primera aerolínea del mundo en operar con el Airbus A321XLR. Además de reforzar las posiciones de liderazgo de nuestras aerolíneas, IAG Loyalty es una parte cada vez más atractiva de nuestra cartera, con la incorporación de BA Holidays este año. Nuestros resultados operativos, comerciales y financieros demuestran que nuestra estrategia está dando resultados.

Avances en materia de sostenibilidad

La sostenibilidad forma parte de la estrategia central de IAG. Hemos demostrado nuestro liderazgo en el sector, siendo el primer grupo de aerolíneas a nivel mundial en comprometerse con el objetivo de cero emisiones netas para 2050, y tenemos un plan claro para alcanzar nuestros objetivos. Además de nuestras inversiones en aeronaves más eficientes en el consumo de combustible, estamos invirtiendo en combustibles y tecnologías más bajos en carbono, dando prioridad al combustible de aviación sostenible (SAF). Pero nos enfrentamos a normativas, incluidos los mandatos SAF, que aumentarán los costes para las aerolíneas y sus pasajeros. Necesitamos que todos los grupos de interés del ecosistema de la aviación colaboren para hacer posible la transición a una economía con bajas emisiones de carbono, manteniendo al mismo tiempo la competitividad de la aviación europea.

Superar los retos y mirar al futuro

Aunque nuestros resultados son sólidos, el conjunto de nuestro sector afronta vientos en contra. Se han producido continuos problemas con el control del tráfico aéreo (ATC, por sus siglas en inglés) en toda Europa, así como retrasos en la entrega de flota y en la cadena de suministro, que han supuesto algunos retos operativos para nuestras aerolíneas. Nos afectan los cambios y conflictos geopolíticos y a menudo tenemos que gestionar sus consecuencias, como la fluctuación del precio del combustible y las restricciones y la congestión del espacio aéreo. El panorama político y el entorno normativo evolucionan constantemente, pero como grupo IAG es resiliente a los retos del mercado, gracias a nuestra envergadura, nuestros mercados principales y la diversidad de nuestras marcas.

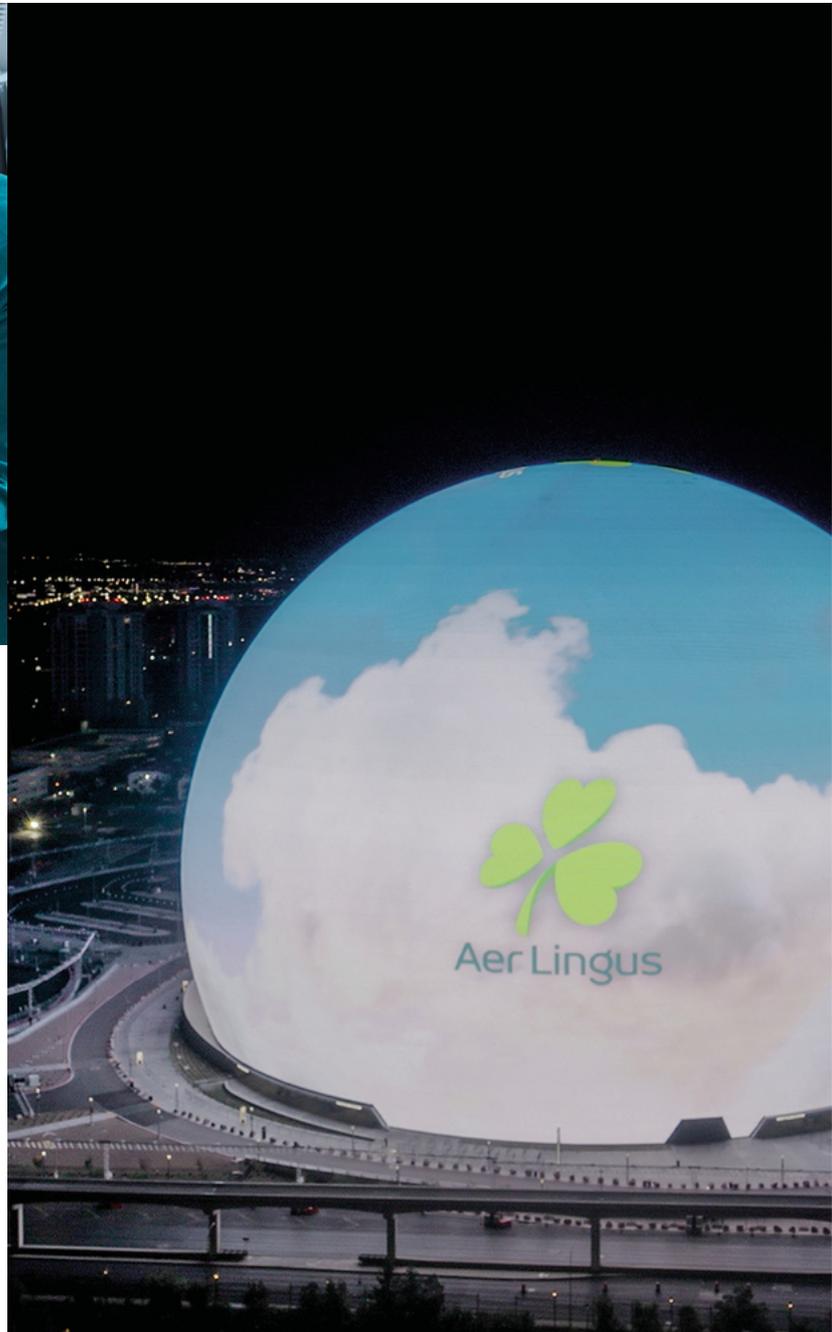
De cara al próximo año, seguiremos fieles a nuestra estrategia, persiguiendo un crecimiento y una rentabilidad sostenibles, al tiempo que contribuimos positivamente a las economías y comunidades en las que operamos.

Javier Ferrán
Presidente

Conectar a las personas con nuevas experiencias



Las aerolíneas de IAG prestan servicio a 122 millones de clientes en 91 países de todo el mundo y nos enorgullece conectar a las personas con experiencias. Desde celebraciones familiares hasta traslados que cambian la vida: hacemos posibles viajes que son importantes, ampliando horizontes todos los días.



British Airways pone en marcha un Grupo de Asesoramiento sobre Accesibilidad

Como parte del compromiso continuo de British Airways de ofrecer una experiencia de viaje sin complicaciones a los pasajeros con discapacidades visibles y no visibles, la aerolínea ha puesto en marcha un nuevo grupo de asesoramiento sobre accesibilidad, que se ha comprometido a identificar formas de mejorar la experiencia del cliente de principio a fin para quienes puedan necesitar una asistencia adicional.



Viva Las Vegas

En octubre se inauguró una nueva ruta de Aer Lingus a Las Vegas, que conecta a los pasajeros irlandeses con nuevas experiencias, como visitar la Sphere, el primer centro de entretenimiento de última generación del mundo, en el que la aerolínea anunció su vuelo inaugural.

Ampliación de la academia de pilotos Speedbird

Como parte del compromiso de British Airways de inspirar a futuros talentos y garantizar la igualdad de oportunidades, la aerolínea va a ampliar su academia de pilotos Speedbird. A partir de ahora se financiará íntegramente la formación de hasta 200 aspirantes a piloto anualmente, frente a las 60 plazas de 2023. Esta iniciativa rompe las barreras financieras, haciendo que una carrera en aviación sea más accesible para todos.



Conectar negocios con oportunidades



Nuevas alianzas

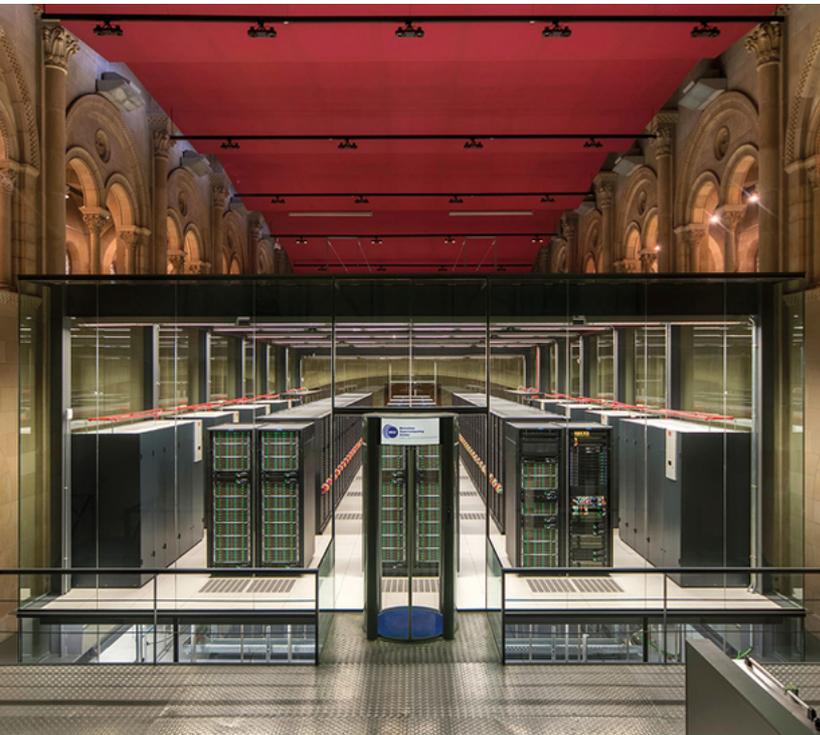
IAG Loyalty ha renovado su acuerdo con Néctar, que lo ha ampliado hasta 2028. Esta alianza, que incluye marcas clave como Sainsbury's y Argos, permite a sus miembros acceder a las ventajas de ambos programas de fidelización. Los clientes podrán seguir transfiriendo puntos Nectar a Avios a través de su cuenta del Executive Club de British Airways.

Fomento de la agricultura y la exportación

IAG Cargo amplió un 45% su centro de perecederos en Madrid, aumentando la capacidad y apoyando a los productores y exportadores de Latinoamérica y Europa, garantizando que los productos frescos lleguen al mercado de forma eficiente.

Nos inspira el bien que podemos hacer en el mundo: conectar negocios con oportunidades, apoyar a las economías y crear empleo. Al facilitar el comercio y transportar productos de primera necesidad, ayudamos a las empresas a crecer, prosperar y establecer conexiones más fuertes.





50 años del puente aéreo español

En 2024, la ruta más emblemática de Iberia, el puente aéreo entre Madrid y Barcelona, cumplió 50 años. La aerolínea conmemoró el hito con la inauguración de una nueva zona dedicada a la facturación en el aeropuerto de Madrid-Barajas e introdujo dos nuevas opciones de tarifas adaptadas a las necesidades cambiantes de los viajes de negocios. La ruta entre las dos ciudades más grandes de España fue el primer puente aéreo de Europa y sigue siendo la más emblemática de Iberia.

Acuerdo de colaboración con el Centro Nacional de Supercomputación

Vueling ha unido fuerzas con el Barcelona Supercomputing Center (BSC) en una asociación de tres años que dará a la aerolínea acceso a los sistemas de vanguardia, datos y conocimientos científicos del BSC. Esta asociación incluirá el acceso a formación especializada que abarca desde la previsión meteorológica avanzada -incluyendo datos de tormentas de polvo- hasta el análisis predictivo para la gestión de pasajeros y equipajes.



Conectar países y comunidades

Transporte de órganos

Desde 2013, Vueling ha colaborado con la Organización Nacional de Trasplantes de España, desempeñando un papel fundamental en el transporte de más de 900 órganos. La aerolínea, que es una de las principales empresas de transporte de España, ha facilitado conexiones críticas entre regiones y países, garantizando que los órganos que salvan vidas lleguen a tiempo a quienes los necesitan.

UNICEF Copenhagen

Aer Lingus lleva 25 años colaborando con UNICEF y recaudando fondos a través de su programa Change for Good. Lynne Embleton, Consejera Delegada de Aer Lingus, visitó el Centro Mundial de Suministros y Logística de UNICEF en Copenhague para conocer cómo la organización adquiere y distribuye ayuda a 162 países que se enfrentan a crisis humanitarias.



La aviación tiende puentes entre países y comunidades, por lo que es vital que utilicemos nuestra red mundial para apoyar a las comunidades en las que prestamos nuestros servicios. IAG se dedica a apoyar a organizaciones benéficas y ofrecer ayuda tanto en todo el mundo como cerca de casa. Agradecemos a nuestra plantilla, clientes y socios su compromiso con nuestras iniciativas sociales y medioambientales.

THE EARTHSHOT PRIZE

BRITISH AIRWAYS



The Earthshot Prize

En el marco del programa de sostenibilidad BA Better World de British Airways, la aerolínea se ha asociado con The Earthshot Prize para promover el descubrimiento, la inversión y la aceleración de soluciones climáticas innovadoras y escalables para las personas y para el planeta.

Huracán Beryl

Tras el devastador paso del huracán Beryl, IAG Cargo entregó ayuda crítica a Granada, transportando tiendas de campaña, productos de higiene, botiquines de primeros auxilios, ropa de cama y alimentos para colaborar en las operaciones de recuperación. IAG Cargo activó su amplia red logística para garantizar que la ayuda llegara sin demora a las personas necesitadas.

Comité de Dirección

Adam Daniels
Presidente y
Consejero Delegado
de IAG Loyalty

Julio Rodriguez
Director de
Estrategia Comercial

Sean Doyle
Presidente y
Consejero
Delegado de British
Airways

Sarah Clements
Directora de
Asesoría Jurídica

Nicholas Cadbury
Director Financiero
y de Sostenibilidad

Luis Gallego
Consejero
Delegado de IAG



Jonathan Sullivan
Director de Desarrollo
Corporativo

Jorge Saco
Director de
Información,
Compras, Servicios
e Innovación

Marco Sansavini
Presidente y
Consejero
Delegado de Iberia

Carolina Martinoli
Presidenta y
Consejera Delegada
de Vueling

Lynne Embleton
Presidenta y
Consejera
Delegada de Aer
Lingus

Trabajar juntos para concretar nuestra estrategia

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

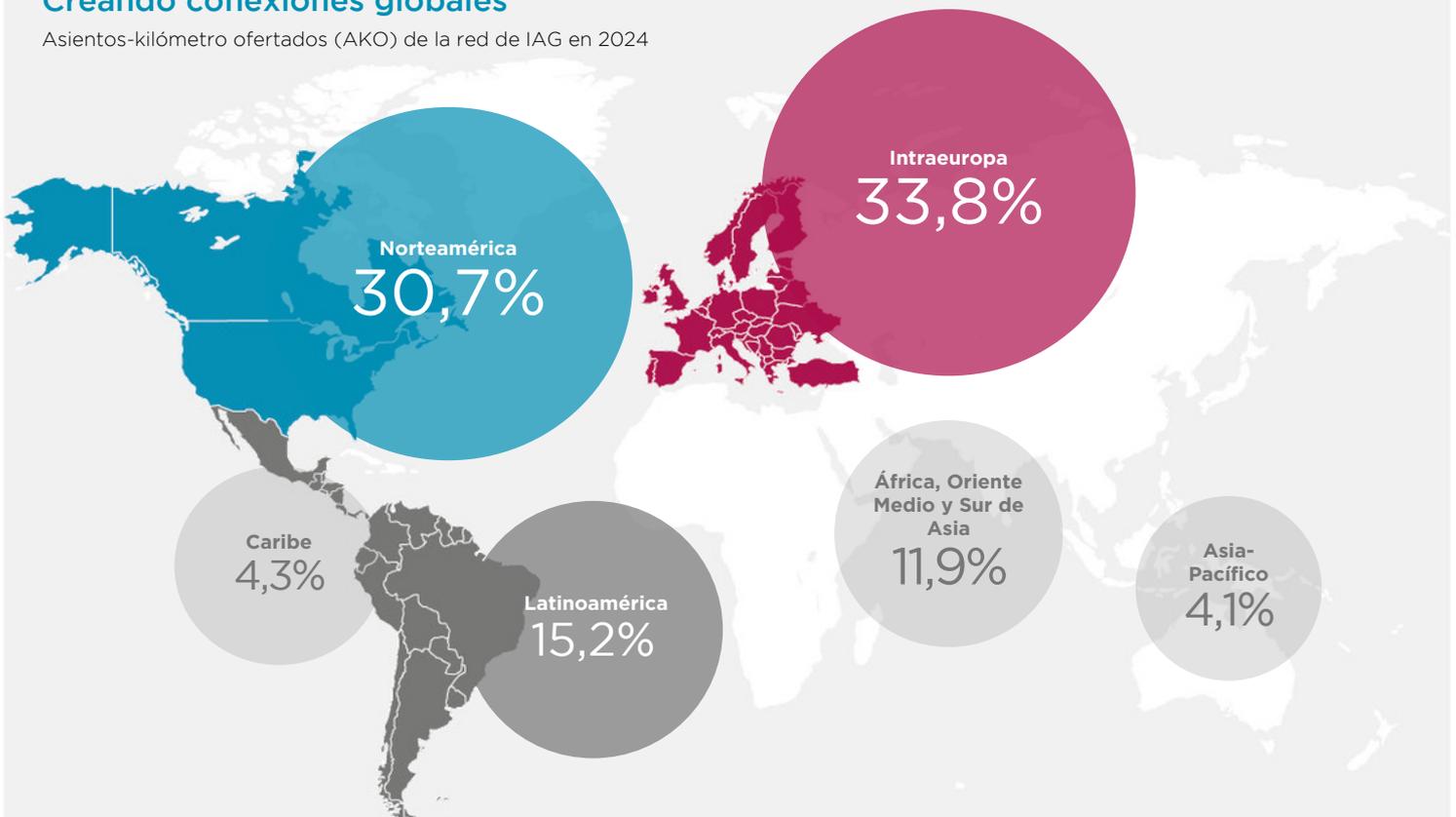
De un vistazo

A la vanguardia de la aviación mundial

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

Creando conexiones globales

Asientos-kilómetro ofertados (AKO) de la red de IAG en 2024



Norteamérica

N.º 1

en el mercado de vuelos de largo radio desde Europa por volumen (mercado de 43.000 millones de euros)¹

Londres

N.º 1

en viajes aéreos *premium* de largo radio²; EE. UU. representa el 37% de los AKO de largo radio de Londres



Latinoamérica

N.º 1

en crecimiento de ingresos del mercado desde España (+60% frente a 2019)

Madrid es la nueva Miami

86%

más de latinoamericanos en España; récord de inversión inmobiliaria extranjera³



Intraeuropea

España
N.º 1

en el mercado doméstico en Europa⁴ y el corredor España-Reino Unido es el mayor mercado

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



1 Fuente: IATA - DDS (ex. Rusia y Turquía) Ingresos totales del mercado por origen y destino a/desde Europa, año completo 2024 (miles de millones de euros)

2 Fuente: OAG - Londres con 13,400 asientos *premium* de largo radio al día, seguido por Dubái con 11.100 y de Nueva York con 8.900 como los 3 primeros.

3 Fuente: INE - 2024 frente a 2019. El 20% de las viviendas de más de 500.000 euros que se compraron en Madrid las adquirieron personas extranjeras (+11 ptos frente a 2019). Los seis primeros meses de 2024 registraron el máximo histórico de compras de inmuebles por parte de extranjeros en España.

4 Fuente: OAG - En 2024 IAG tuvo una cuota de mercado del 55% en este mercado.

Nuestras aerolíneas y negocios de primer nivel

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

La envergadura de nuestras operaciones

259

destinos en 91 países

122 millones

de pasajeros

74.400

empleados en todo el mundo

Disponemos de una cartera de aerolíneas de primer nivel

Aer Lingus

Flota

58



British Airways

Flota

293



Iberia

Flota

112



LEVEL

Flota

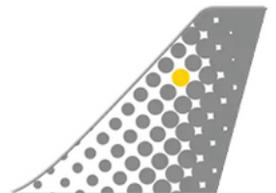
7



Vueling

Flota

131



... y negocios complementarios

IAG Loyalty, incluida BA Holidays

Avios emitidos

177.000 millones

IAG Loyalty

IAG Cargo

toneladas-kilómetro de carga transportadas

5.253 millones

IAG Cargo

Nuestras asociaciones con otras aerolíneas

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



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

Nuestro modelo de negocio

Nuestros recursos y relaciones

Posiciones de liderazgo mundial

IAG es líder en cuanto a redes y programaciones de vuelos líderes en tres de los mercados de aviación más atractivos del mundo: Atlántico Norte, Latinoamérica e intraeuropeo.

Una cartera de marcas de primer nivel

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

Una flota moderna y eficiente

Seguimos invirtiendo en las aeronaves más modernas y eficientes. Nuestra flota de 601 aeronaves de largo y corto radio de todas nuestras compañías cubre nuestra red y nuestra programación de vuelos.

El mejor equipo

Contratamos, formamos y prestamos nuestros servicios con los mejores personas. Estamos dirigidos por un equipo directivo profesional y experimentado.

Sólida estructura de capital

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

Nuestro modelo de negocio de eficacia demostrada



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

Nuestro modelo operativo

La estructura del Grupo maximiza el retorno total a nuestros accionistas.

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

Impulsar la cartera y la estrategia financiera

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

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

Gestionar el rendimiento

IAG gestiona el rendimiento de sus compañías operadoras y cada una de nuestras empresas es plenamente responsable de su propio desempeño:

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

Facilitar la captación de valor y compartir buenas prácticas

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

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

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



Clientes

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



Empleados

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



Proveedores

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

...y para la sociedad

Nuestra visión es ser un grupo aéreo líder mundial en sostenibilidad.

Para obtener más información, consulte nuestra sección de Sostenibilidad.



Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros

Nuestros inversores buscan un negocio estable con un sólido balance y una demanda sostenible de viajes.



Gobiernos y organismos reguladores

Las políticas gubernamentales afectan a muchos aspectos de los negocios de IAG. Procuramos comprometernos de forma responsable para beneficiar a nuestros clientes.

Nuestra propuesta de valor

Industria de crecimiento secular a largo plazo

Un historial demostrado de crecimiento de la demanda en línea con PIB+ durante varias décadas, impulsado por el turismo, las visitas a amigos y familiares, y el desarrollo económico.

Una sólida ventaja competitiva

- Un modelo único que impulsa una distribución disciplinada del capital y un rendimiento superior
- Posición significativa en tres de los mercados de aviación más atractivos del mundo
- Marcas líderes en nuestros hubs
- Recompensar a los clientes a través de programas de fidelización de primer nivel

Generación de márgenes y rentabilidad de primer nivel

Transformación e innovación para alcanzar los objetivos de margen del 12%-15%:

- Transformación de British Airways
- Desarrollo de nuestros negocios en España
- Crecimiento de IAG Loyalty no intensivo en capital y con elevados márgenes (incluido nuestro negocio de vacaciones)

Inversión y crecimiento para ofrecer una rentabilidad sostenible a largo plazo líder en el mercado

Maximizar la rentabilidad para los accionistas

- Generación significativa de flujo de caja libre
- Dividendos sostenibles
- Devolución del excedente de efectivo a los accionistas

Estrategia

Maximizar el valor para los accionistas

Tenemos un sólido historial de resultados financieros en línea con nuestros objetivos. Nos comprometemos a maximizar el rendimiento total para el accionista.



Objetivo estratégico

Maximizar el rendimiento total para el accionista equilibrando los intereses de todos los grupos de interés

Nuestras metas a medio plazo

**12-15%
margen de explotación**

**13-16%
RoIC**

2-4% crecimiento orgánico de AKO¹

<1,8x apalancamiento a lo largo del ciclo para apoyar el crecimiento inorgánico

Nuestros indicadores clave de rendimiento

Margen de explotación²
13,8%

+1,9% frente al año anterior



RoIC
17,3%

+2,5 frente al año anterior



AKO
6,2% ↑

frente al año anterior



Apalancamiento³ (veces)
1,1

-0,6 veces frente al año anterior



PRASK⁴
3,1% ↑

frente al año anterior

CASK excluido combustible⁵
2,6% ↑

frente al año anterior

BPA ajustado (€ céntimos)
56,8

+12,3 % frente al año anterior



Capex bruto (millones)
€2.816

-466€ frente al año anterior⁶



(A) Medida alternativa de rendimiento

(R) Indicador vinculado a la retribución del Comité de Dirección

Vinculación con nuestros imperativos estratégicos

1 Crecimiento anual a medio plazo, en función de las entregas de aviones.

2 Medido como beneficio de explotación antes de partidas excepcionales dividido entre los ingresos totales antes de partidas excepcionales.

3 Medido como deuda neta sobre EBITDA antes de partidas excepcionales.

4 Medido como los ingresos de pasajeros antes de partidas excepcionales divididos por asientos-kilómetro ofertados.

5 Medido como los costes de aerolínea excluyendo el combustible y las emisiones antes de partidas excepcionales divididos por AKO.

6 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de los Activos relacionados con el carbono. Para obtener más información, véase la nota 2 a los estados financieros consolidados.

Informe del Consejero Delegado



Luis Gallego
CEO de IAG

Nuestra estrategia es cumplir

Luis Gallego, Consejero Delegado de IAG, reflexiona sobre 2024, un año en el que el Grupo siguió fiel a su estrategia, con el respaldo de su programa de transformación.

En IAG, logramos un impacto positivo en el mundo al cumplir nuestro propósito de conectar personas, negocios y países. En 2024, más de 122 millones de personas volaron con nuestras aerolíneas a 259 destinos, y además transportaron valiosa carga a través de nuestra red. Lo que logramos colectivamente solo es posible gracias al talento y la dedicación de los empleados de todas nuestras compañías operadoras, y quiero comenzar agradeciéndoles su compromiso. Además, gracias a nuestra estrategia y a la transformación de todo el Grupo, no solo estamos obteniendo resultados líderes en el sector, sino que también nos estamos convirtiendo en un negocio más sostenible para el futuro.

Aspectos financieros y estratégicos destacados

En 2024, cumplimos nuestros objetivos financieros a medio plazo. IAG logró un beneficio operativo antes de partidas excepcionales de 4.400 millones de euros, lo que supone una mejora de 936 millones de euros más que en 2023. Nuestro margen operativo antes de partidas excepcionales para todo el año fue del 13,8%, frente al 11,9% en 2023. Generamos 3.600 millones de euros de flujo de caja libre, 2.200 millones de euros más que los 1.320 millones de euros de 2023, y terminamos el año con una deuda neta de 7.500 millones de euros y un apalancamiento de 1,1 veces. Gracias a nuestro marco de asignación de capital, nuestro sólido flujo de caja libre y nuestra posición financiera, hemos podido seguir invirtiendo en el negocio para nuestros clientes. Este año hemos gastado 2.035

millones de euros en renovar nuestra flota. Hemos recibido 19 aeronaves nuevas, incluido el primer Airbus A321XLR, Iberia fue la primera aerolínea del mundo en operar este tipo de aeronave. Otros dos XLR se unieron a la flota de Aer Lingus a finales de año. Gracias a nuestro sólido margen y balance, hemos podido acelerar el retorno de capital a nuestros accionistas. Comenzamos anunciando un dividendo a cuenta de 0,03€ por acción en nuestros resultados semestrales, seguido de una propuesta de dividendo complementario de 0,06€ por acción y en noviembre anunciamos una recompra de acciones por valor de 350 millones de euros. En febrero de 2025, anunciamos nuestra intención de devolver hasta 1.000 millones de euros de exceso de capital a nuestros accionistas en un plazo máximo de hasta 12 meses, gracias a nuestra significativa generación de flujos de efectivo.

Nuestra estrategia en acción

Nuestro rendimiento financiero demuestra que nuestra estrategia, con el respaldo de nuestro programa de transformación en todo el Grupo, está funcionando. Este año continuamos ejecutando nuestra estrategia de acuerdo con nuestros tres imperativos estratégicos. En primer lugar, fortalecimos nuestras principales marcas de aerolíneas, aprovechando las oportunidades de crecimiento dentro de los atractivos mercados de aviación del Atlántico Norte, Latinoamérica y Europa. En segundo lugar, aumentamos nuestros negocios poco intensivos en capital y nuestras asociaciones con aerolíneas.

En tercer lugar, lo hicimos de una manera sostenible tanto en términos de gestión de nuestro impacto medioambiental y social como de un marco financiero sólido. Nuestros tres imperativos estratégicos se sustentan en nuestro programa de transformación e innovación, que permite a IAG maximizar el valor y la eficiencia para crear un negocio más rentable en general.

Marcas y mercados centrales sólidos

En nuestros mercados centrales del Atlántico Norte, Latinoamérica y Europa, nos estamos beneficiando de la demanda sostenida de viajes, que esperamos que sea una tendencia a largo plazo. Entre IAG y sus negocios conjuntos, operamos un promedio de 273 vuelos diarios desde Europa a través del Atlántico, transportando 23 millones de pasajeros al año. En 2024, Aer Lingus lanzó una nueva ruta a Denver y reabrió Mineápolis, mientras que Iberia añadió más frecuencias a destinos clave en Estados Unidos y Latinoamérica. British Airways mantiene su posición como aerolínea líder en vuelos entre Europa y Estados Unidos, con vuelos directos a más de 30 ciudades de Estados Unidos y Canadá. La introducción del Airbus A321XLR en Aer Lingus e Iberia nos dará una ventaja competitiva al aprovechar nuestra ubicación geográfica para desarrollar nuestra red a un coste menor. Nos complace haber completado el Certificado de Operador Aéreo para nuestra aerolínea de bajo coste y largo radio, LEVEL, que ahora podrá desarrollar su red transatlántica. Somos un grupo exitoso y estamos creciendo bien de forma orgánica. En cuanto a la transacción de Air Europa, tomamos la decisión de retirarnos del proceso en agosto, cuando consideramos que el acuerdo ya no era lo mejor para nuestros accionistas. Solo consideraremos futuras adquisiciones si añaden más valor al Grupo.

Negocios poco intensivos en capital y asociaciones con aerolíneas

Junto con nuestras aerolíneas, mantenemos el compromiso de desarrollar nuestros negocios complementarios poco intensivos en capital, entre los que ahora se incluye BA Holidays. IAG Loyalty ofrece un mayor crecimiento y mayores márgenes que nuestros negocios principales, así como una generación de efectivo sostenible y no estacional. La participación de los clientes en nuestro programa de fidelización está mostrando un buen crecimiento con un aumento en la emisión de Avios de casi un 24% más que en 2023. El número de aerolíneas asociadas a Avios aumentó en 2024 y siete aerolíneas ya han suscrito el uso de Avios como divisa global. Dentro de IAG Loyalty, BA Holidays tiene potencial para desarrollarse, aprovechando la fidelidad de los clientes y aumentando la rentabilidad general del negocio. Nuestras alianzas estratégicas con aerolíneas siguen siendo muy importantes para nuestro negocio. Nos dan acceso a una mayor base de clientes global y recompensan a los clientes con una mayor variedad de destinos cubiertos por nuestros programas de fidelización. Valoramos mucho nuestros negocios conjuntos y la alianza **oneworld** y seguimos fortaleciéndolos.

Informe del Consejero Delegado *continuación***Marco financiero fortalecido**

Como resultado del sólido rendimiento tanto de nuestro negocio principal como de los complementarios, estamos progresando adecuadamente en el cumplimiento de los objetivos a medio plazo que nos fijamos en nuestro Día del Mercado de Capitales (CMD, por sus siglas en inglés) en 2023. Si bien nuestro margen operativo del 13,8% está en línea con nuestro rango objetivo del 12-15%, nuestra intención es estar en el extremo superior del rango. Nuestro rendimiento del capital invertido es del 17,3%, superando nuestro rango objetivo del 13-16%. Nuestro apalancamiento es ahora de 1,1 veces frente a nuestro objetivo a lo largo del ciclo de menos de 1,8 veces. En cuanto al crecimiento de la capacidad de nuestras aerolíneas, medido por asientos-kilómetro disponibles (AKO), nuestro objetivo es un promedio de 2-4% de crecimiento anual a medio plazo, en función de las entregas de aeronaves; en 2024 este crecimiento fue del 6,2%.

Compromiso con la sostenibilidad

Reconocemos la necesidad de que el mundo logre cero emisiones netas para 2050 y de que el sector de la aviación se desarrolle de manera sostenible.

En 2024, seguimos avanzando según nuestra hoja de ruta de sostenibilidad, alcanzando una intensidad de carbono de 80,0 gCO₂/pkm un año antes de lo planeado. A finales de año, hemos comprometido un total de 3.500 millones de dólares en acuerdos de compra de SAF, lo que nos acerca a nuestro objetivo del 10% de SAF para 2030. En 2024, 19 nuevas aeronaves se unieron a nuestra flota, lo que contribuye al ahorro de combustible, además de proporcionar una mejor experiencia al cliente. IAG continúa trabajando con los productores de SAF para asegurar que nuestras necesidades estén cubiertas y, en 2024, firmamos acuerdos de e-SAF con los productores estadounidenses Twelve e Infinium. En España, llegamos a un acuerdo con la empresa energética Repsol sobre la mayor compra de SAF en España.

El sector se centra en sus compromisos de sostenibilidad y está invirtiendo para garantizar que cumplamos con la normativa vigente y para prepararnos para los mandatos de SAF que entrarán en vigor en Europa y el Reino Unido en 2025. Necesitamos que los gobiernos proporcionen más apoyo a los SAF, incluidas medidas para fomentar la inversión del sector privado y evitar una regulación adicional que amenace con hacer que la aviación europea sea menos competitiva que otros competidores mundiales.

Transformación e innovación

Mientras IAG lleva a cabo su estrategia, también se está transformando para ser más eficiente y resiliente de cara al futuro. La transformación es un proceso que abarca a todo el Grupo, y las buenas prácticas se comparten a nivel de Grupo. Nos centramos en iniciativas de transformación que conduzcan a resultados positivos en materia de clientes, operaciones, sostenibilidad y finanzas. La transformación es un proyecto que abarca todo el Grupo. Nuestra cultura consiste en compartir las mejores prácticas para aportar valor a la transformación.

La transformación nos permite seguir siendo competitivos, pero la innovación nos ayudará a avanzar aún más. Para detectar áreas de colaboración y evitar duplicaciones, contamos con un equipo central de innovación que supervisa todas las actividades de innovación que se llevan a cabo en el Grupo.

En 2024, lanzamos la octava edición de nuestro programa de aceleración Hangar 51, en el que incorporamos innovación externa al Grupo con iniciativas en áreas estratégicas como sostenibilidad, operaciones, aeropuertos y experiencia del cliente.

Una gran prioridad es la inteligencia artificial (IA). Ya se están utilizando muchas formas creativas de IA en el sector, desde la optimización de las rutas de vuelo hasta la búsqueda de itinerarios de viaje personalizados. Nuestro tamaño y la diversa combinación de compañías operadoras nos permiten invertir de forma mucho más eficiente que cualquier aerolínea. Contamos con un equipo designado para supervisar este trabajo, así como con dos laboratorios de IA en Londres y Barcelona.

Personas que impulsan la transformación

Nuestros 74.400 empleados están adoptando nuestro proceso de transformación en todo Grupo innovando y haciendo las cosas de manera diferente. Nos comprometemos a apoyar a los empleados en todas las etapas de su carrera para que continúen desarrollándose y adoptando la transformación. Apoyamos las carreras profesionales en una etapa temprana a través de programas de posgrado y aprendizaje, y nuestras academias de formación de pilotos en Aer Lingus, British Airways e Iberia ofrecen programas de formación financiados a una nueva generación cada año. Nuestro objetivo sigue siendo crear y mantener una plantilla diversa. A finales de 2024, el 36% de nuestros puestos de alta dirección estaban ocupados por mujeres, por lo que reconocemos que aún queda trabajo por hacer y seguimos comprometidos con nuestro objetivo de alcanzar el 40% para 2025.



Desafíos y perspectivas

Nuestros empleados trabajaron muy duro en 2024 y hemos logrado muy buenos resultados. Pero esto no significa que no hayamos enfrentado desafíos.

Existe una volatilidad macroeconómica y un conflicto geopolítico continuos. La situación del control del tráfico aéreo (ATC, por sus siglas en inglés) en Europa ha sido extremadamente difícil, agravada por las interrupciones relacionadas con el clima y la congestión debido a los cierres del espacio aéreo relacionados con conflictos bélicos. Esto llevó a niveles casi récord de interrupciones. Según datos de Eurocontrol, 2024 fue el segundo peor año en cuanto a retrasos de ATC desde 1999. En aquel momento, el sector de la aviación pidió una reforma estructural del ATC, reclamando un sistema que se conoció como Cielo Único Europeo. Ahora debemos trabajar juntos como aerolíneas, aeropuertos, proveedores de servicios de navegación aérea, gobiernos y reguladores para que esto suceda.

Aunque apoyamos el compromiso del Gobierno del Reino Unido con la construcción de una tercera pista en Londres Heathrow, el aeropuerto sigue siendo el más caro para los pasajeros en todo el mundo, con una experiencia del

cliente en declive que no se corresponde con el precio. Por lo tanto, cualquier ampliación solo puede producirse con una reforma normativa. Esperamos trabajar con el Gobierno británico, la Autoridad de Aviación Civil y Heathrow para reducir las tarifas y mejorar la propuesta para los consumidores.

Los retrasos en la entrega de aeronaves, aunque no afectaron significativamente a IAG en 2024, son una preocupación constante en términos de limitación del crecimiento futuro. Los problemas de la cadena de suministro han tenido un impacto significativo, sobre todo en lo que respecta al mantenimiento de la flota de largo radio de British Airways. Queremos, en la medida de lo posible, proteger a nuestros clientes del impacto de estos problemas. Nuestras aerolíneas están tomando medidas para garantizar que el sistema sea lo suficientemente resiliente para gestionar estos factores.

A pesar de estos vientos en contra, somos optimistas sobre las perspectivas para 2025 basándonos en una serie de factores. Seguimos operando en algunos de los mercados de aviación más atractivos del mundo y se espera que continúe la fuerte demanda de los consumidores. Planeamos hacer crecer nuestra red y conectividad en

2025, seguir invirtiendo en nuestra flota, propuesta al cliente y TI, mientras gestionamos cuidadosamente los costes incurridos por nuestra transformación. Esto nos permitirá seguir ofreciendo unos márgenes de beneficios de primer nivel de entre el 12 y el 15% y generar un flujo de caja libre significativo y sostenido, mantener un balance sólido y ofrecer más rentabilidad a los accionistas.

Juntos somos más fuertes

En 2024 se ha demostrado lo que IAG y todos sus negocios pueden lograr como Grupo. IAG es un grupo diverso y todos nuestros negocios aportan diferentes fortalezas. A través de la colaboración, podemos aprender unos de otros, transformarnos de manera innovadora y ser más competitivos ahora y en el futuro. Nuestra estrategia y transformación están dando resultados sólidos y nos dan confianza en lo que podemos lograr en 2025. Seguimos comprometidos con la ejecución de nuestra estrategia y transformación y con ofrecer un negocio sostenible para nuestra gente, clientes y accionistas.

Luis Gallego

Consejero Delegado de IAG

Informe del Consejero Delegado *continuación*

La edición de 2024 de Hangar 51 en el Demo Day de noviembre

Innovación que impulsa el valor

Transformación

Para garantizar que sigamos siendo un grupo sólido y sostenible, continuamos centrándonos en ejecutar nuestra estrategia, con el respaldo de nuestra transformación. A lo largo de 2024, avanzamos en nuestro proceso de transformación, centrándonos en seguir adelante, ser mejores y hacer las cosas de manera diferente. Este año se ha dedicado a la planificación y ejecución, con más de 2.100 iniciativas en marcha en todo el Grupo. Se trata de un resultado impresionante, y creemos que es nuestro programa de transformación el que nos diferencia de nuestros competidores y nos permite obtener los mejores márgenes operativos de su clase.

Innovación

La transformación nos mantendrá competitivos, pero la innovación nos permitirá mantenernos a la vanguardia. Queremos ser el grupo de aerolíneas líder en innovación, ofrecer valor comercial desde nuestros negocios centrales y ejecutaremos nuestra estrategia de innovación centrando nuestra atención en seis ámbitos. Estos seis ámbitos de innovación consisten en:

- Mejora de las operaciones y experiencias en los aeropuertos.
- Operaciones seguras y eficientes respaldadas por la excelencia técnica.
- Operaciones sostenibles en tierra y en el aire.
- Experiencias personalizadas a bordo y servicios a bordo.
- Viajes fluidos de principio a fin.
- Programas de fidelización experienciales y personalizados.

En septiembre de 2024, avanzamos para ofrecer una mejor experiencia en los aeropuertos al convertirnos en socio fundador y el único grupo de aerolíneas en el consorcio International Aviation Lab, con sede en Singapur. La asociación recopila conocimientos técnicos para desarrollar soluciones innovadoras para la transformación de las operaciones aeroportuarias en todo el mundo.

Nuestro equipo central de innovación, dirigido por Jorge Saco, Director de Información, Compras, Servicios e Innovación, tiene una visión general de todas nuestras compañías operadoras, lo que permite a los equipos detectar áreas de colaboración y luego innovar para crear mejores experiencias para el cliente, una mayor eficiencia operativa y una aviación más sostenible. Nuestro modelo nos permite invertir en innovación e implementar y probar nuevas tecnologías en todo el Grupo, y nuestros equipos aprovechan la inteligencia artificial, la tecnología y el entorno digital para ayudarnos a superar la complejidad dentro de nuestro negocio. A medida que el sector de la aviación continúa evolucionando, debemos seguir estando a la vanguardia de la tecnología.

IA

Utilizamos la IA para potenciar nuestra transformación y empoderar a los empleados de todo el Grupo. Ya se está utilizando de muchas formas creativas en el sector, desde la optimización de las rutas de vuelo hasta la búsqueda de itinerarios de viaje personalizados, y según

McKinsey, la IA y la analítica podrían generar 45.000 millones de dólares de valor a nivel mundial para las aerolíneas¹. Estamos creando y probando productos de IA que mejoran la experiencia del cliente, optimizan las operaciones e impulsan eficiencias sostenibles. IAG se está movilizándolo a buen ritmo, y el Grupo ha abierto laboratorios de IA en Londres y Barcelona como espacios para fomentar la colaboración y la innovación. Cinco compañías operadoras ya utilizan una plataforma compartida para sus automatizaciones y más de 1.000 ingenieros de software han sido equipados con herramientas de IA para aumentar la productividad y la eficiencia. Hemos reforzado nuestra plataforma de ingeniería de IA, reduciendo las vulnerabilidades del software, y hemos dotado a nuestros compañeros de compras de una única herramienta de modelización de costes respaldada por IA para licitaciones complejas.

Hangar 51

A través de nuestro programa de aceleración Hangar 51, apoyamos a las *start-ups* para que se expandan y crezcan, y en 2024 nos asociamos con 75 *start-ups* y emprendedores para desarrollar ideas que mejoren las operaciones, faciliten los viajes y ayuden a que la aviación sea más sostenible. Nuestro *Demo Day* de Hangar 51 en noviembre mostró cómo una serie de nuevas tecnologías, cambios e innovaciones pueden aportar soluciones valiosas a nuestros clientes.



Para leer más sobre innovación, visite nuestro sitio web: www.iairgroup.com/es/conocenos/innovacion/

¹ The Promise of Travel in the Age of AI, Skift & McKinsey (2023).

Conexión con nuestros grupos de interés

Nuestros principales grupos de interés

La efectiva interacción con todos nuestros grupos de interés es fundamental para garantizar un gobierno corporativo sólido y para promover el éxito sostenible a largo plazo, crear valor para nuestros accionistas y contribuir al conjunto de la sociedad.

Tal y como se describe en la sección de Modelo de negocio, estamos comprometidos en maximizar el retorno total para los accionistas al mismo tiempo que conseguimos un equilibrio entre los intereses de todos nuestros grupos de interés. Para lograrlo, es fundamental una interacción efectiva con todos ellos. Más allá de nuestros principales grupos de interés, creemos que nuestro negocio contribuye de forma positiva y esencial al conjunto de la sociedad, aunque también reconocemos la necesidad de transformarnos de cara al futuro invirtiendo en innovación y sostenibilidad con el fin de seguir creando valor para todos nuestros grupos de interés y seguir siendo una fuerza positiva en las comunidades en las que operamos.

Nuestro compromiso con la sostenibilidad está integrado en todo lo que hacemos a nivel de Grupo y de compañía operadora,

desde nuestras interacciones con los clientes hasta aquellas con los empleados y los accionistas, y forma parte de nuestro compromiso con todos nuestros principales grupos de interés.

En las siguientes páginas se presenta una visión general de aquellos a los que consideramos nuestros principales grupos de interés y se explica su relevancia para el modelo de negocio y la estrategia de IAG, la naturaleza de nuestra interacción durante el año y los principales temas de interés, así como los desafíos y los resultados de esa interacción.

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



Interacción con los grupos de interés *continuación*

Clientes

	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 desde Europa 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>Net Promoter Score (NPS) 22,6 pts +4,0 pts frente al año anterior</p> <p>Otros indicadores utilizados para hacer un seguimiento de la interacción incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Satisfacción del cliente (CSAT, por sus siglas en inglés): evalúa la experiencia de un cliente en distintos puntos de interacción NPS y CSAT: determinan las prioridades del negocio durante la fase de planificación del negocio, ayudando a priorizar las iniciativas internas para impulsar mejoras en la satisfacción Reclamaciones y quejas: ofrecen un mejor conocimiento de los problemas de los clientes, ayudando a identificar áreas de mejora en productos, servicios e interacciones con clientes 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, incluyendo las tarifas y los servicios complementarios, son la principal fuente de ingresos de IAG. Ofrecer una experiencia excepcional al cliente en todos los niveles del negocio y en todas las marcas nos dará una posición de liderazgo. Reconocer a nuestros clientes más fieles a través de los programas de fidelización, que les permiten obtener 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 atención al cliente, 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 pueden plantearse a través de diferentes canales y se supervisan para satisfacer a nuestros clientes y permitir que se tomen medidas 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 WhatsApp 24/7, se utilizan para que los clientes puedan ponerse en contacto cuando lo necesiten. 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. Se requiere 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"> Puntualidad y resiliencia operativa. Optimización de procesos: agilización de la gestión de equipajes, el embarque y las conexiones. Digitalización del recorrido del cliente y mejora de las capacidades de autoservicio. Personalización de la experiencia del cliente. Recompensa a los clientes a través de beneficios y programas de fidelización. Calidad del servicio y confort a bordo. Información y asistencia durante las incidencias.

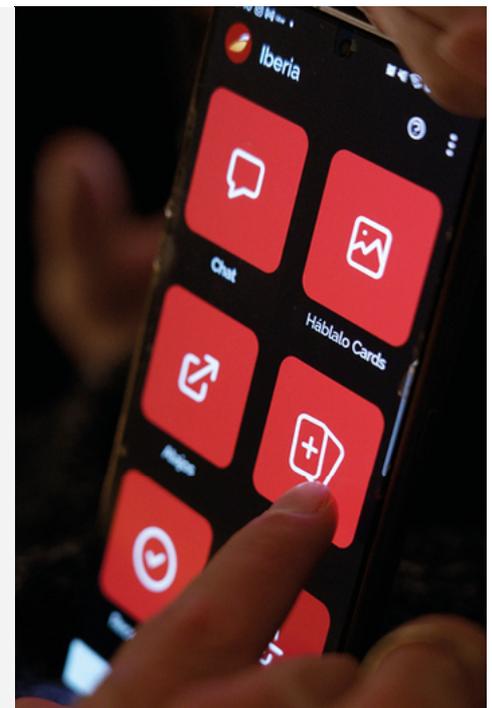
Iberia: estrategia omnicanal

Iberia ha avanzado en su estrategia omnicanal mediante la integración de la IA en su asistente virtual, mejorando el servicio de atención al cliente a través de canales de voz y de texto. La aerolínea también ha ampliado su funcionalidad de WhatsApp, en la que ahora sus clientes pueden realizar el check-in, consultar reservas, obtener información actualizada de los vuelos y acceder a tarjetas de embarque.

Además, se ha introducido una nueva función de pago de los equipajes adicionales y se han lanzado canales exclusivos para miembros de Iberia Plus. Para finales de año está prevista la integración de soluciones de voz y la incorporación de Facebook Messenger.

En 2024, Iberia ha intensificado significativamente sus servicios digitales. El desvío de llamadas a través de su *voicebot* fue del 28,0%, un aumento de 6,4 puntos porcentuales desde 21,6% en 2023, mientras que las sesiones del *chatbot* de WhatsApp crecieron un 59%, hasta alcanzar los 1,3 millones.

El sitio web y la app se han perfeccionado con la inclusión de mapas de destinos interactivos, perfiles personalizados a través de My Iberia y opciones de autoservicio para reservas, check-in y cambio de vuelos. Otras funciones mejoradas son el motor de búsqueda perfeccionado y una gestión más fácil de los cambios de asiento y de billete, que proporcionan a los clientes una experiencia más fluida y eficiente.



Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de fidelidad de los clientes: es más probable que los clientes insatisfechos se vayan a la competencia • Reputación y valor de marca: los clientes insatisfechos tienden 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 de los empleados: a menudo el desánimo de los empleados es perceptible para los clientes, lo que puede traducirse en una peor experiencia para el cliente • Experiencia del cliente: aunque nuestros equipos trabajan diligentemente para mejorar la experiencia del cliente a través de la inversión en digitalización y atención al cliente, seguimos identificando oportunidades de mejora y aprendizaje, sobre todo en áreas como garantizar una comunicación puntual e integral a los clientes sobre los cambios de horario 	<p>Los comentarios de nuestros clientes son fundamentales para mejorar su experiencia. El enfoque integral de IAG utiliza todos los datos disponibles de diversos canales para fundamentar las decisiones estratégicas sobre productos y servicios. Los resultados de 2024 incluyen los indicados a continuación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidades digitales y de autoservicio mejoradas: British Airways ha introducido la IA Conversacional, que permite a los clientes realizar consultas simples de forma autónoma y a los agentes centrar su atención en casos más complejos. Iberia se centró en el avance de las prestaciones de autoservicio, incluido un <i>concierge</i> digital <i>premium</i>, una funcionalidad "<i>Manage My Booking</i>" mejorada y comunicaciones multicanal más avanzadas para abordar de forma proactiva las incidencias. Por su parte, Vueling y Aer Lingus también han mejorado las funcionalidades de autoservicio y las plataformas <i>mobile-first</i>, aumentando la eficiencia y la autonomía de los clientes. Además, Aer Lingus ha introducido <i>Revolut Pay</i>, con el que puede realizarse el proceso de <i>check-out</i> con un solo clic. • Eficiencia operativa y puntualidad: la optimización operativa para conseguir fiabilidad y puntualidad sigue siendo prioritaria. British Airways ha implantado un nuevo modelo operativo en Heathrow centrado en la resiliencia. Iberia ha utilizado la IA para rediseñar los mostradores de servicio a pasajeros y Vueling ha modernizado su flota para minimizar las incidencias. Aer Lingus ha perfeccionado los procesos de check-in, embarque y entrega de equipaje y también se ha inscrito en TSA PreCheck para agilizar los procesos de seguridad en los aeropuertos estadounidenses. • Interacción y comunicación personalizadas: todas las compañías operadoras han enfatizado las comunicaciones a medida. En este sentido, Aer Lingus ha introducido un sistema de mensajes dinámicos acorde con sus valores de marca e Iberia ofrece de forma proactiva y a través de diversos canales información actualizada durante las incidencias, como ya hace British Airways. Vueling ha mejorado con IA los sistemas <i>backend</i> de sus centros de contacto, permitiendo respuestas más rápidas, traducciones en tiempo real y agilizando significativamente el proceso de reembolso, todo lo cual contribuye a mejorar la conexión con los clientes. • Excelencia del servicio y experiencia a bordo: las mejoras en la calidad del servicio consistieron en la renovación de los <i>amenities</i> y en una mejor oferta gastronómica a bordo en Iberia; las atractivas propuestas en cabina y la ampliación de las opciones de entretenimiento a bordo de Aer Lingus, la introducción de nueva tecnología en la flota de Iberia Express para mejorar la conectividad del entretenimiento en vuelo y la mayor fluidez en el proceso de reservas de British Airways gracias a una mejor funcionalidad de su sitio web. • Interacción y formación de los empleados: "Todo Empieza Conmigo" es un programa de formación en materia de atención al cliente para equipos que trabajan de cara al cliente, que ahora cuenta con el apoyo del servicio "League WebApp". El programa SHINE de Vueling ha redefinido el servicio de atención al cliente, haciendo hincapié en un enfoque centrado en el cliente que va más allá de los rígidos manuales de procedimiento. Aer Lingus ha invertido en automatización y plataformas escalables para sus centros de contacto y la aerolínea también ha ampliado su programa de fidelización AerClub mediante la incorporación de beneficios como el embarque prioritario y el acceso a salas VIP.

Vueling: digitalización de la atención al cliente

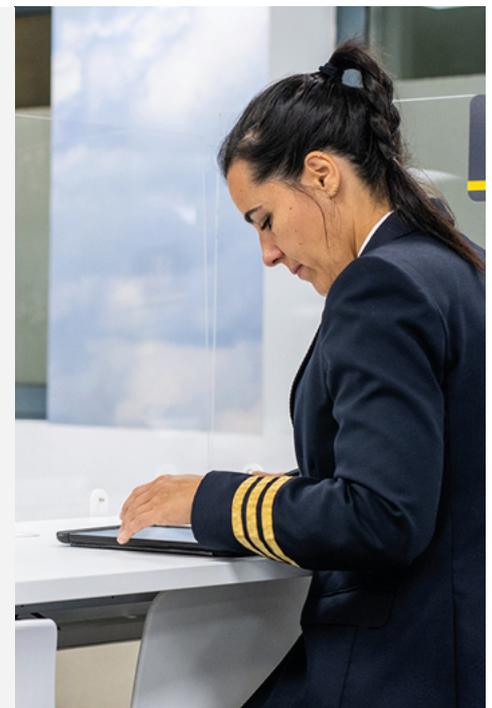
Vueling está transformando el servicio de atención al cliente con innovaciones digitales que mejoran la experiencia global del cliente, posibilitan el autoservicio y agilizan las operaciones. Estamos redefiniendo la atención al cliente mediante soluciones fluidas, eficientes y proactivas que van desde herramientas de IA de última generación que permiten una asistencia personalizada hasta la optimización de las capacidades de los agentes y de la gestión de incidencias.

Como aerolínea pionera en el lanzamiento de un asistente virtual de lenguaje natural impulsado por IA generativa, ya estamos viendo importantes resultados. A los pocos días de su lanzamiento suave en el cuarto trimestre, el asistente triplicó las interacciones digitales en comparación con los *chatbots* tradicionales. Esto es vital, puesto que el 65% de los clientes se ponen en contacto con nosotros para realizar consultas, la mayoría de las cuales pueden solucionarse de manera proactiva con la información adecuada.

La extensión de la digitalización favorece esta transformación, con casi el 100% de los pagos tramitados de forma más fiable y puntual, mientras que las nuevas herramientas permiten una mayor autogestión durante las incidencias. Las bases de conocimientos fundamentadas en IA y las herramientas de traducción aumentan la eficiencia de los agentes, garantizando un servicio al cliente más rápido y de alta calidad.

La información obtenida de interacciones con los clientes permite ofrecer un servicio aún mejor. El análisis de los patrones nos permite perfeccionar las estrategias de comunicación proactiva y anticiparnos mejor a las necesidades.

Con la plena implantación del Asistente Virtual que está prevista y la expansión a plataformas como WhatsApp, Vueling sigue centrándose en la innovación digital, la satisfacción de las necesidades de sus clientes, la reducción de costes, la eliminación de los cuellos de botella operativos y la mejora constante.



Interacción con los grupos de interés *continuación*

Empleados

	Indicadores clave	Por qué son importantes
<p>El Grupo cuenta con una plantilla de 74.378 empleados repartidos por 77 países. A todos ellos les une nuestro propósito común en el mundo: conectar personas, empresas y países.</p> <p>El modelo de IAG permite a las compañías operadoras ofrecer resultados a sus clientes y a su personal, y cada una de ellas es responsable de gestionar la contratación, retribución, condiciones, desarrollo y carrera profesional de sus propios empleados.</p> <p>Nuestras compañías operadoras interactúan activamente con los sindicatos para garantizar contratos equilibrados y retribuciones justas y competitivas. Aproximadamente el 85% de la plantilla del Grupo está cubierta por un convenio colectivo.</p>	<p>Contratación de más de 12.166 empleados en todas nuestras compañías operadoras y negocios de IAG</p> <hr/> <p>Inversión en el desarrollo de competencias de 82.796 empleados (incluyendo empleados temporales), con un total de 3.646.185 horas de formación y una media de 57,5 horas por empleado</p>	<ul style="list-style-type: none"> Nuestros empleados son la piedra angular de la prestación de servicios a nuestros clientes, de la transformación empresarial y de las prioridades estratégicas. Cada compañía operadora 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. Creemos que la diversidad es fundamental para la innovación y para el futuro crecimiento y éxito del Grupo y celebramos y nos beneficiamos de la riqueza de orígenes, experiencias, culturas e ideas que tenemos. Nuestro objetivo es que todos los empleados sientan que se reconoce y valora su singularidad. 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.

Cómo hemos interactuado

Cada compañía operadora y cada negocio disponen de canales formales e informales para comunicarse con sus empleados, escucharlos y actuar en función de sus comentarios y opiniones. También permiten recabar ideas de mejora e innovación y que nuestros empleados contribuyan y den forma a nuestros planes y soluciones. Estos canales están adaptados a la cultura y al entorno laboral específicos de cada compañía operadora e incluyen:

- Sesiones informativas, foros *online* para empleados, *town hall meetings*, redes sociales internas, *newsletters*, talleres, encuestas de opinión, redes sociales, grupos de interacción, centros de ideas
- Comunidades y grupos de redes y recursos dirigidos por empleados, que constituyen valiosos canales de opinión sobre planes e iniciativas
- Representantes de trabajadores y sindicatos locales, que ofrecen canales formales e informales para la comunicación de problemas e inquietudes
- Una encuesta semestral del Índice de Salud Organizativa (OHI, por sus siglas en inglés) en todo el Grupo, además de encuestas dirigidas específicamente a los empleados de cada compañía operadora. Las respuestas se tienen en cuenta en la elaboración de planes de empleados y de transformación
- El Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita la comunicación y la consulta entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales
- Los miembros designados del Consejo de Administración de IAG llevan a cabo visitas para dialogar con los empleados de todas nuestras compañías operadoras y comprender mejor los retos a los que se enfrentan y las oportunidades que se les presentan

Temas clave

- Condiciones laborales, incluyendo retribución competitiva, prácticas de trabajo flexible y distribución de tareas
- Oportunidades de desarrollo profesional, formación
- Entorno operativo con impacto en el desempeño y en las funciones: flota, incidencias, mantenimiento, problemas de suministro e informáticos
- Colaboración entre equipos y trabajo interfuncional
- Inversiones en tecnología y flota
- Seguridad y bienestar
- Sostenibilidad
- Mejor comunicación con la alta dirección



Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Gestión del impacto del entorno operativo sobre el desempeño y las funciones: incidencias por condiciones meteorológicas, problemas operativos, incidencias del tráfico aéreo, desafíos de la oferta-demanda, flota, mantenimiento, y problemas informáticos Dotación de recursos, gestión de cargas de trabajo y transformación Comunicación y colaboración entre todos los equipos Mejora de los sistemas informáticos y de comunicación Atención sobre retribución competitiva. Formas de trabajar para las tripulaciones, incluidos turnos e impacto de incidencias Entornos de trabajo: muchos se han renovado y mejorado, otros están en proceso de renovación y mejora 	<p>Nuestra gente está en el centro de nuestra transformación y es clave para optimizar la experiencia de nuestros empleados y clientes, asegurando que nos mantenemos centrados en el presente y orientados al futuro. El foco de atención y las inversiones de las compañías operadoras vienen determinados por las ideas, opiniones y preocupaciones comunicadas por nuestra gente.</p> <p>A lo largo de este último año, las compañías operadoras han puesto en marcha diversas iniciativas resultantes del diálogo con nuestros empleados, que incorporan ideas de mejora y abordan los desafíos que han identificado. Hemos hecho un fuerte hincapié en la diversidad y la inclusión, hemos invertido en la mejora de nuestras instalaciones y nuestro entorno de trabajo, hemos centrado nuestra atención en formas de trabajar y hemos invertido en el desarrollo y en las carreras profesionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> British Airways, basándose en el <i>feedback</i> recibido, ha mejorado la experiencia de sus empleados a través de diversas iniciativas, como la introducción de políticas mejoradas de días libres y permisos parentales que ofrecen una mayor flexibilidad y apoyo cuando más se necesita. Además, la aerolínea ha seguido renovando y mejorando sus espacios de trabajo tanto en el Reino Unido como en el extranjero y ha introducido mejoras en las ofertas de viajes para el personal en respuesta a su <i>feedback</i>. Aer Lingus sigue mejorando los canales de comunicación internos con la introducción del <i>Idea Hub</i> para los empleados y el <i>"Coffee n' Chats"</i> con el equipo directivo. British Airways está introduciendo mejores sistemas informáticos y de comunicación para las tripulaciones, que facilitarán sus interacciones con la compañía: en relación con los registros de servicio, check-in de tripulación y comunicaciones con la tripulación. La aerolínea también ha proporcionado iPads de <i>"Mobile Maintenance"</i> a todos los ingenieros de mantenimiento, que sustituyen a los manuales en papel. Vueling ha introducido la plataforma <i>"Make it Better"</i> para aprovechar las ideas de los empleados y permitir que colaboren en la consecución de los objetivos empresariales y en la mejora de la salud organizativa. IAG Cargo ha establecido comunicaciones periódicas con su personal a través de pantallas y reuniones, que han aumentado la claridad y mejorado el <i>feedback</i>. Aer Lingus sigue ampliando su oferta de bienestar con la introducción de una nueva <i>newsletter</i> mensual, notificaciones de <i>Mindful Monday</i> y un nuevo centro de bienestar en su plataforma de comunicación interna <i>aerWaves</i>. IAG Cargo ha implantado una serie de programas de formación y desarrollo destinados a la creación de habilidades y al desarrollo de la capacidad de liderazgo, incluido el programa <i>"Leading the Way"</i> que se imparte en el nuevo centro de aprendizaje de Londres, y una nueva plataforma de aprendizaje que proporciona a los empleados los conocimientos que necesitan para tener éxito. Tras su puesta en marcha el pasado año, el programa <i>"Leading the Way"</i> ha obtenido acreditación externa, que pone de relieve su calidad y su importancia para promover el crecimiento profesional. Iberia ha mejorado instalaciones y optimizado el entorno de trabajo con el establecimiento de la sala <i>"Firmas"</i> para las tripulaciones, un espacio utilizado por más de 6.000 tripulantes de cabina. Además, se han introducido mejoras en <i>back offices</i>, aparcamientos, comedores de personal, vestuarios, y aseos en la zona de mantenimiento. IAG Loyalty ha lanzado una nueva estrategia denominada <i>"Develop You"</i> para la creación de un equipo fuerte y la adopción de una metodología de trabajo ágil centrada en competencias fundamentales, conocimientos y experiencia de carácter técnico con la finalidad de cumplir el plan de negocio. IAG Loyalty también ha lanzado <i>"Recognise You"</i>, un método de reconocimiento entre compañeros que tiene por objeto celebrar los éxitos, el trabajo excelente y las aportaciones sobresalientes de cada día. La sede de IAG ha invertido en espacios de trabajo flexibles, ha renovado sus programas de formación y ha introducido nuevos beneficios flexibles en respuesta al <i>feedback</i> de los empleados.



Interacción con los grupos de interés *continuación*

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, entre los que se incluyen proveedores de aeronaves, motores, mantenimiento, operaciones aeroportuarias y catering.</p> <p>Compras de IAG (IAG Procurement), una función centralizada del Grupo, proporciona un marco para la gestión de cada uno de los proveedores garantizando una gobernanza coherente y que cumple con la norma en toda la cadena de suministro, con una gestión activa de los proveedores clave.</p> <p>Inversiones en flota de IAG (IAG Fleet Investments) gestiona las relaciones con fabricantes y arrendadores de aeronaves por cuenta del Grupo, asegurándose de que IAG se beneficie de los volúmenes globales y de las relaciones que el Grupo ha establecido.</p>	<p>17.500 proveedores individuales</p> <hr/> <p>324 de las 601 aeronaves de la flota de IAG se financiaron mediante arrendamientos operativos (al 31 de diciembre de 2024)</p> <hr/> <p>2.600 iniciativas asociadas a los proveedores para reducir el coste por asiento disponible y kilómetro (CASK, por sus siglas en inglés) de los proveedores</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 el rendimiento operativo y financiero, 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, en los objetivos compartidos y en la asociación mutua de marcas

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 desempeño de los proveedores y el cumplimiento de los contratos • En 2024, IAG GBS se centró en la calidad de la interacción con proveedores clave mediante la obtención de fichas de evaluación de EcoVadis que cubren el 79% del gasto total de IAG • Como parte del Programa de Sostenibilidad de la Cadena de Suministro de IAG, nuestra asociación con Watershed para la medición de emisiones y la pertenencia a SEDEX para auditorías <i>in situ</i> han reforzado la contabilidad del carbono y el abastecimiento responsable. También hemos empezado a colaborar con proveedores clave para compartir mejores prácticas e intensificar los esfuerzos para lograr las cero emisiones netas, aportando los proveedores datos granulares sobre el carbono para facilitar la medición de emisiones de alcance 3 por IAG • Asistencia a una serie de conferencias del sector en relación con todas las categorías de suministros para colaborar con los proveedores • El diálogo con fabricantes de aeronaves y motores tiene lugar en todos los niveles. Los problemas técnicos y operativos se gestionan a través de contactos regulares y reuniones programadas. Los empleados de mayor categoría gestionan las actividades comerciales y se ocupan de la gestión de las relaciones en general, incluido el CEO de IAG • La renovación de arrendamientos, las devoluciones y la flota en servicio se gestionan en gran medida por los equipos de Flota de las compañías operadoras • Los equipos de Flota y Medioambiente de IAG dialogaron en profundidad con los principales fabricantes para entender e impulsar las actividades destinadas a cumplir nuestros objetivos medioambientales 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la relación con los proveedores, fundamental para optimizar la colaboración y generar valor con proveedores clave • Lanzamiento de solicitudes de información (RFI, por sus siglas en inglés) y solicitudes de propuestas (RFP, por sus siglas en inglés), que son vitales para garantizar un proceso de selección de proveedores completo y efectivo. Con las RFI se recaba información acerca de las capacidades de los proveedores, así como datos preliminares, mientras que con las RFP se evalúan soluciones detalladas para seleccionar al proveedor más adecuado en función de criterios empresariales específicos • Ejercicios de evaluación comparativa, cruciales para identificar las mejores prácticas, evaluar las diferencias de desempeño e impulsar la mejora continua mediante la comparación de procesos y métricas con estándares del sector • La gestión del ciclo de vida de contratos, que es esencial para agilizar los procesos contractuales, garantizar el cumplimiento normativo, mitigar riesgos y maximizar el valor a lo largo de toda la duración del contrato • Resolución de controversias comerciales y contractuales • Puntuación de ASG, que califica la sostenibilidad y el impacto ético de las empresas atendiendo a factores medioambientales, sociales y de gobierno corporativo, como guía para inversiones y operaciones. Los proveedores que no cumplen las expectativas deben presentar un plan de medidas correctivas (CAP, por sus siglas en inglés) que esté en línea con la visión y estrategia de sostenibilidad de IAG • 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 (óxido de nitrógeno) • Papel de los grandes fabricantes de aeronaves y aerolíneas 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 • Programas de innovación • Lanzamiento del Programa Apex Procurement Digitalisation, cuyo objetivo es desarrollar e implantar nuevas herramientas y tecnologías para mejorar nuestros procesos y formas de trabajar y contribuir a cumplir nuestros objetivos

Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Retrasos en la entrega de aeronaves y en las actividades de mantenimiento, reparación y revisión (MRO, por sus siglas en inglés) de las aeronaves y motores Capacidad de diseño, fabricación e ingeniería, e impacto de la ampliación de los procesos de certificación reglamentaria 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 Limitaciones de la oferta que afectan a la disponibilidad de motores de repuesto a nivel global Diligencia debida en relación con los riesgos de cumplimiento, como sobornos, corrupción y sanciones comerciales Evaluaciones continuas centradas en impulsar mejoras del rendimiento sostenible en toda la cadena de suministro, logrando los objetivos medioambientales y sociales para las emisiones de alcance 1, 2 y 3 Asegurar el cumplimiento de los requisitos de ciberseguridad y seguridad de IAG como parte de una gestión integral de riesgos de terceros 	<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. 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 dentro de las aerolíneas del Grupo. Hemos colaborado estrechamente con los proveedores para proteger las entregas y la disponibilidad de repuestos y 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 nuestras opciones para hacer frente a la potencial incapacidad de los fabricantes de satisfacer la demanda. Adquirimos aeronaves de largo radio, tanto nuevas como de segunda mano, en régimen de <i>leasing</i>, y confirmamos posiciones de entrega con opciones para finales de esta década. En 2025 se implantará una nueva solución integral de gestión de riesgos con tecnologías de supervisión para la identificación de los riesgos existentes y futuros de los proveedores, que permitirá un enfoque proactivo y colaborativo para anticipar y mitigar los riesgos mediante planes de acción específicos. 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. Se creó una asociación de adquisición conjunta con otra aerolínea para la compra del último diseño de neumáticos de aeronave con el fin de optimizar los costes y mejorar la calidad del producto. Estos nuevos neumáticos tienen una vida útil más larga, lo que reduce los residuos derivados de su sustitución; son más ligeros, consumen menos combustible y rebajan las emisiones; además de usar menos materias primas en su producción, lo cual provoca un menor impacto medioambiental.



Aer Lingus recibe un nuevo avión

IAG ha sido el cliente de lanzamiento del Airbus 321XLR, un avión de pasillo único y largo radio, con la entrega del primer avión a Iberia en octubre y otros dos a Aer Lingus en diciembre. Estas nuevas aeronaves de bajo consumo permitirán a IAG operar nuevas rutas y aumentar la frecuencia en mercados clave.

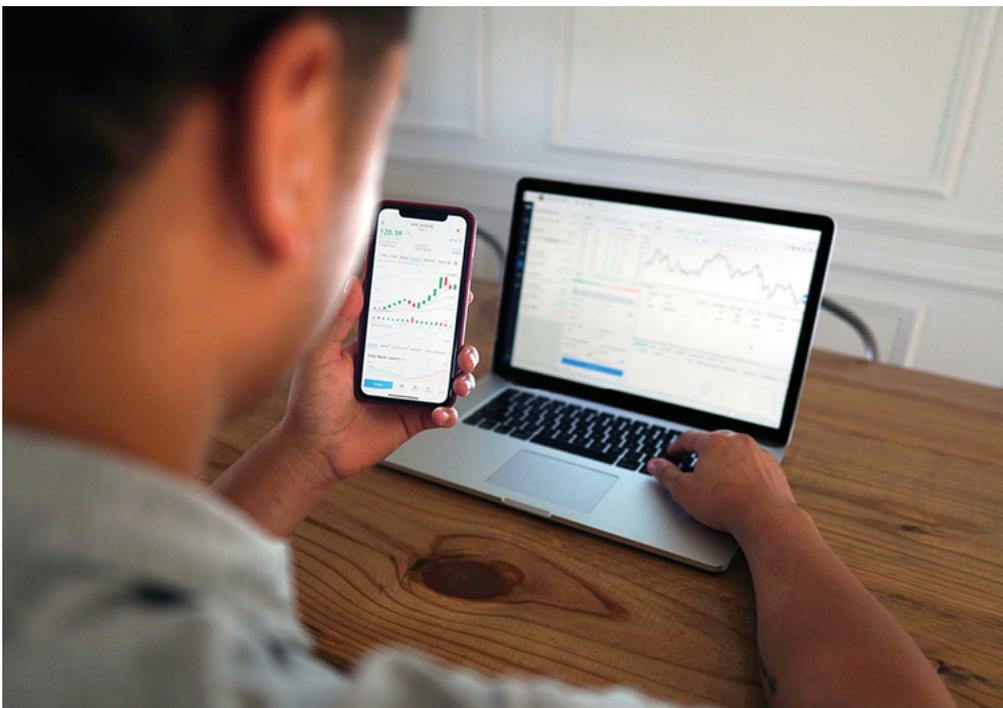
Interacción con los grupos de interés *continuación*

Accionistas, entidades de crédito 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 operativos de aeronaves.</p> <p>Nuestros grupos de interés financieros buscan un negocio bien gestionado, con un balance sólido y basado en la demanda sostenible de viajes. Esto, junto con una base de costes competitiva, que permita a nuestras aerolíneas ofrecer tarifas atractivas, generará márgenes líderes en el mercado y un Retorno sobre el Capital Invertido superior al coste de capital del Grupo, lo que dará lugar a flujos de tesorería libres positivos y a la oportunidad de dividendos sostenibles 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> <p>Qatar Airways 24,995%</p> <p>Capital Group 5,001%</p> <p>Calificaciones crediticias Moody's Baa3 Estable</p> <p>S&P Global BBB- positivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Como principales proveedores de capital, estos grupos de interés permiten a IAG invertir en los negocios del Grupo y hacerlos crecer. Los inversores, en particular los accionistas a largo plazo, comparten el riesgo del negocio • La estrategia y la ejecución del plan de negocio requieren: la financiación externa de los importantes gastos de capital necesarios para sustituir o ampliar nuestra flota, así como 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, tanto en persona como <i>online</i> • Junta General de Accionistas y cuatro sesiones informativas trimestrales sobre los resultados, en las que accionistas, inversores y analistas de renta variable y de crédito pudieron interactuar con la dirección, y en el caso de juntas generales, con los consejeros • Un evento de analistas e inversores dedicado a explicar los principales impulsores estratégicos de valor, en este caso destacando el objetivo de mejorar el margen operativo de British Airways del 10% al 15% para 2027. El evento fue organizado por el equipo directivo de British Airways, así como por compañeros pertenecientes a toda la organización y personal clave de IAG. Se invitó a un amplio elenco de inversores y analistas, incluidos accionistas actuales y potenciales, y a analistas de renta variable del lado vendedor de toda Europa. • 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 organizó y asistió a <i>roadshows</i> en todo el mundo para reunirse con inversores con diversas perspectivas, con los consejeros o con la dirección en función del enfoque. Durante 2024 se celebraron <i>roadshows</i> en Londres, Madrid, París, EE. UU. y Suiza • Relaciones con Inversores 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 del Consejo y la Presidenta 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 • Desempeño: resultados de explotación, incluyendo 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 • Recuperación del volumen de clientes empresariales, en particular en British Airways • Comparación con el rendimiento de los competidores, en particular sus estrategias de precios y capacidad • 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 • Marco de asignación de capital, incluidos dividendos y retornos adicionales en efectivo para los accionistas. • Desempeño de ASG, 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 • Niveles de propiedad permitidos, que a 31 de diciembre de 2024 eran del 62,1% • Fusiones y adquisiciones, consolidación del sector (Air Europa, TAP)

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 para garantizar el apoyo a la estrategia y a 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 a 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 organizó un <i>Insight Day</i> de British Airways en el que pusimos de relieve el objetivo de la aerolínea de incrementar los márgenes, que es un impulsor de la creación de valor clave dentro de la estrategia global de mejora de márgenes de IAG • El <i>feedback</i> recibido de los inversores y analistas se comparte regularmente con el Consejo y con la alta dirección, incluyendo un análisis de la demanda por parte de clientes, la oferta de aeronaves y motores en el mercado, el reconocimiento de la capacidad de IAG para generar flujo de caja libre, su atención sobre el balance y su compromiso de pagar dividendos y retornos adicionales a los accionistas. Este <i>feedback</i> se ha tenido en cuenta en los informes y en los debates de estrategia • Se celebraron reuniones con representantes de gobierno corporativo y ASG de los inversores, incluidos miembros del equipo de sostenibilidad de IAG, en las que se explicaron y debatieron nuestras políticas, iniciativas y objetivos de sostenibilidad • Utilizamos un sistema de gestión de las relaciones con los clientes que registra la interacción, hace un seguimiento de las reuniones, anota los temas, las preguntas y los debates con un mecanismo automático de recogida de <i>feedback</i> basado en preguntas determinadas



Interacción con los grupos de interés *continuación*

Gobierno y reguladores

	Indicadores clave	Por qué son importantes
<p>Debido a la naturaleza de su actividad, IAG y las compañías operadoras interactúan 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 permanentes de estados miembros individuales en Bruselas). Este amplio grupo de partes interesadas también engloba a 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 Autoridad de Competencia y Mercados del Reino Unido y, en el caso de las alianzas de aviación, el Departamento de Transporte de Estados Unidos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Utilizamos parámetros cuantitativos y cualitativos para nuestro plan de interacción. Los parámetros cuantitativos incluyen los distintos tipos y el número de eventos de interacción, la gama de políticas y la antigüedad de la interacción. La valoración cualitativa incluye la evaluación de los resultados de las políticas y el seguimiento de la evolución de los expedientes políticos para garantizar que la función de Asuntos gubernamentales se enfoca adecuadamente. Los indicadores cuantitativos en 2024 incluyeron: <ul style="list-style-type: none"> 90 contactos con grupos de interés de las instituciones de la UE 35 cartas enviadas a nuevos eurodiputados y comisarios europeos Interacción directa con aproximadamente 200 legisladores e instituciones de Irlanda, España y el Reino Unido 19 visitas institucionales a las sedes de British Airways, Iberia y Vueling Evento “<i>Fuelling the change</i>” en el Parlamento Europeo organizado con Aer Lingus, además del patrocinio de 10 eventos de Fórum Europa en Bruselas con legisladores de alto nivel Participación en 40 negociaciones intergubernamentales sobre servicios aéreos con autoridades británicas y españolas 	<ul style="list-style-type: none"> 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, las cuestiones operativas prácticas, las prácticas comerciales y el medioambiente. Debemos cumplir la normativa pertinente, pero intentamos interactuar de forma responsable para influir en la evolución de las políticas con el fin de beneficiar a nuestros clientes y alcanzar nuestros objetivos empresariales La interacción con los legisladores es esencial para asegurarnos de que comprendan nuestros planes y para fomentar resultados proporcionales con el fin de cumplir nuestra estrategia sobre 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 registradas y de los países de destino, lo que exige una interacción frecuente en materia de seguridad, protección, derechos de los consumidores y otras cuestiones políticas y administrativas Es necesaria una interacción frecuente en todo el mundo para gestionar las cuestiones de acceso al mercado en el marco de los acuerdos internacionales de servicios aéreos y para obtener los permisos de actividad necesarios
Cómo hemos interactuado	Temas clave	
<ul style="list-style-type: none"> Los equipos de Asuntos Gubernamentales de IAG y sus compañías operadoras interactúan directamente con los grupos de interés en sus respectivos países y con las instituciones de la Unión Europea en Bruselas. El equipo de Asuntos Gubernamentales de IAG coordina estos esfuerzos para garantizar un enfoque coherente. Interactuamos directamente con los grupos de interés de la política, el mercado y la regulación en relación con cuestiones de interés para transmitir las opiniones 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 comerciales internacionales, regionales y locales, así como en organizaciones empresariales de carácter general En esta interacción participan altos directivos, incluidos el CEO de IAG, miembros del Comité de Dirección y, cuando procede, altos directivos de las compañías aéreas operadoras, principalmente de la UE, Irlanda, España y el Reino Unido IAG respalda sus posiciones políticas con estudios objetivos. En 2024, participamos en los estudios de A4E sobre el Impacto de los Impuestos sobre el Combustible de Aviación y las prácticas del sector de intermediarios. Además, Aer Lingus encargó un informe sobre políticas en materia de SAF para Irlanda, mientras que Iberia y Vueling actualizaron su informe sobre SAF para el mercado español y lo presentaron conjuntamente con las empresas energéticas Cepsa (ahora Moeve) y Biocirc En el ámbito internacional, IAG se unió a las conversaciones sobre servicios aéreos siempre que fue posible, incluidas las del Comité Mixto UE-EE. UU. sobre aviación y las del Evento de Negociación de Servicios Aéreos (ICAN, por sus siglas en inglés) de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), para apoyar el acceso de las compañías operadoras al mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Presiones de la cadena de suministro y repercusiones de la guerra en Ucrania y en Oriente Medio y de los regímenes sancionadores 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, incluida la política fiscal y la regulación económica Cuestiones de ATC y regulación de infraestructuras, incluida la modernización del espacio aéreo, las tasas aeroportuarias y la política de asignación de <i>s/ots</i> Derechos de los consumidores, incluidas la multimodalidad y la accesibilidad Diversidad e inclusión en el empleo y desarrollo de competencias Normas de seguridad, protección e inmigración Relaciones internacionales, incluyendo acuerdos de servicios aéreos, arrendamiento con tripulación y política de inmigración 	

Retos	Resultados
<ul style="list-style-type: none"> Factores externos como los retrasos en el control del tráfico aéreo (ATC, por sus siglas en inglés), retrasos, presiones de cadena de suministro o acontecimientos geopolíticos como las guerras en Ucrania y Oriente Medio tienen repercusiones en nuestra actividad Los cambios políticos plantean el reto de nuevos representantes y la necesidad de relanzar los planes de interacción y para dar a conocer el sector e IAG. Un buen ejemplo de esto último es el nuevo ciclo institucional de la Unión Europea La descarbonización sigue siendo un área de interés predominante para nuestros grupos de interés. Nuestro objetivo es promover la descarbonización manteniendo al mismo tiempo la competitividad de la aviación europea en todo el mundo Los derechos de los consumidores y el servicio de atención al cliente interesan cada vez más a nuestros grupos de interés, incluidos aspectos como la multimodalidad o la accesibilidad Las aerolíneas de IAG dialogan regularmente 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, teniendo en cuenta su opinión de que los servicios aéreos internacionales y las compañías aéreas nacionales son intereses estratégicos 	<ul style="list-style-type: none"> Los constantes esfuerzos de interacción por parte de IAG con los legisladores han permitido que los legisladores conozcan mejor los beneficios de la aviación para la sociedad y la economía y también los esfuerzos de descarbonización de las compañías aéreas. Se han adoptado nuestros mensajes sobre el SAF y las instituciones reconocen su importancia. El Informe Draghi (véase la sección Entorno Regulatorio) o el acuerdo entre los principales partidos políticos de España para apoyar el SAF, son algunos ejemplos de ello Las encuestas de opinión periódicas de IAG sobre la reputación de IAG y sobre la política pertinente entre los parlamentarios británicos y en las instituciones europeas demostraron un mayor conocimiento, apoyo al uso del SAF y reconocimiento de las preocupaciones por la competitividad europea La interacción constante con políticos de la oposición y del gobierno del Reino Unido contribuyó a garantizar que los nuevos ministros estuvieran familiarizados con cuestiones clave al asumir el cargo Desde finales de 2023, la legislación francesa obliga a los controladores aéreos a notificar a título individual su participación en una huelga con una antelación de al menos 48 horas. Es un paso importante para ayudar al proveedor francés de servicios de navegación aérea a calcular el número de empleados en huelga y a planificar los recursos durante las huelgas Los Estados miembros de la UE son cada vez más conscientes del impacto que el impuesto sobre el combustible de la aviación tiene en la conectividad regional y en la actividad económica. Al final del año, la Presidencia húngara presentó una propuesta en la que abogaba por una exención de 20 años para los sectores aéreo y marítimo. La interacción periódica con el Ministerio de Transporte del Reino Unido, en el ámbito de trabajo y con los ministros, tenía como objetivo garantizar una evaluación de las causas de las incidencias operativas y ofrecer soluciones que aporten mayor resiliencia al sistema, especialmente en aeropuertos de capacidad limitada 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 una trayectoria de precios a la baja para las tasas de Heathrow para 2025 Acceso al mercado: los equipos de IAG ayudaron a las compañías operadoras a conseguir el acceso necesario al mercado mediante la participación en negociaciones de contratos internacionales sobre servicios aéreos

Exención del impuesto sobre el combustible de aviación

Los impuestos sobre el combustible de aviación en la UE están regulados por la Directiva sobre la Fiscalidad de la Energía de 2003, que prohíbe los impuestos sobre el combustible de aviación comercial excepto para los vuelos domésticos comerciales o por convenio bilateral entre los Estados miembros de la UE. Desde 2024, el combustible de aviación comercial está exento de impuestos según la legislación de todos los Estados miembros de la UE. A finales de 2021, la Comisión Europea propuso una Revisión de la Directiva sobre la Fiscalidad de la Energía (DFE), con una introducción gradual del impuesto sobre el combustible de aviación, hasta alcanzar los 444 euros por tonelada en 2033.

IAG alega que la revisión del vigente marco solo tendría un impacto negativo sobre la conectividad y, por tanto, reduciría los beneficios sociales y económicos que reporta la aviación. Los costes adicionales que supondrían los impuestos reducirían la competitividad del sector europeo. El pago de impuestos más altos desviaría necesariamente la financiación de la inversión del propio sector en programas de reducción de emisiones y, por lo tanto, no contribuiría a la consecución de los objetivos medioambientales, incluida la reducción de las emisiones de CO₂.

Dado que la propuesta del impuesto de aviación está circunscrita a la UE, comprometería la conectividad a destinos europeos en comparación con destinos equivalentes en los países vecinos de la UE.

Para mostrar el posible impacto, A4E encargó un estudio a la consultora Steer, que analizó la repercusión del impuesto en tres zonas: Cataluña, Lisboa y Roma. En la primera de ellas, uno de los principales mercados domésticos de IAG, el informe reflejó un impacto negativo de 7.700 millones de euros sobre el PIB y la pérdida de más de 50.000 puestos de trabajo. Este estudio se presentó a los medios en Barcelona en 2024 y se compartió con los legisladores en una conferencia de prensa conjunta de A4E y ALA, Asociación de Líneas Aéreas española. IAG también interactuó directamente con los pertinentes grupos de interés en las instituciones de la UE y en el ámbito nacional en España e Irlanda.

Al tratarse de un tema técnicamente complejo, también promovimos mensajes más sencillos a través de nuestras asociaciones comerciales para asegurar que las consecuencias negativas de la revisión pudieran entenderse fácilmente por los no expertos en aviación.

Como consecuencia de los *inputs* del sector de las aerolíneas, la UE excluirá a la aviación de sus planes generales de política fiscal de la energía.

Resumen financiero



Nicholas Cadbury
Director financiero y de sostenibilidad

Generar resultados sólidos

Nicholas Cadbury, Director financiero y de sostenibilidad, hace balance de un año en el que nuestra estrategia y nuestro programa de transformación han generado sólidos resultados financieros y rentabilidades para nuestros accionistas.

Hemos obtenido unos resultados financieros sólidos en 2024, ya que nos hemos centrado en nuestra estrategia y hemos seguido implementando nuestro programa de transformación. Esto nos ha ayudado a alcanzar las ambiciones financieras que nos propusimos en 2023; en concreto, un buen crecimiento de los beneficios y unos márgenes y rendimientos de primer nivel.

El modelo de negocio de IAG, basado en una asignación disciplinada del capital, también está diseñado para generar unos flujos de efectivo sólidos. Invertimos ese efectivo en nuestros clientes, en reforzar el balance y luego en recompensar a nuestros inversores.

Ofrecer márgenes y rendimientos de primer nivel

Durante el año hemos logrado un margen de explotación del 13,8%, un aumento significativo con respecto al año anterior y que nos acerca al extremo superior de nuestra ambición de alcanzar entre el 12% y el 15%. Esto se basa en la ventaja estratégica del Grupo de contar con posiciones y marcas fuertes en *hubs* que dan servicio a algunos de los mercados más grandes del mundo a ambos lados del Atlántico y en Europa.

Todas nuestras aerolíneas son capaces de generar márgenes líderes a nivel mundial. British Airways ha progresado mucho durante el año hasta alcanzar un margen del 14,2%, en consonancia con su objetivo del 15%, mientras que Iberia (13,6%) y Vueling (12,3%) han generado márgenes dentro del rango de nuestras ambiciones. Aer Lingus se está recuperando con fuerza tras la huelga en el periodo de máxima actividad del verano y también tiene como objetivo un resultado dentro del rango del Grupo.

Hemos logrado un aumento del 9% en los ingresos durante el ejercicio. Hemos aumentado la capacidad en un 6%, mediante una combinación de entregas de aeronaves, a medida que reconstruimos nuestra flota, coeficientes de ocupación altos y una mayor

utilización. Nos estamos beneficiando estructuralmente del aumento de la demanda de los clientes en todo el Atlántico Norte, en particular de nuestra oferta *premium*, el aumento del tráfico en todo el Atlántico Sur y la creciente demanda de ocio. Esto, junto con las inversiones en nuestra oferta comercial, está favoreciendo el aumento de los coeficientes de ocupación y un fuerte crecimiento de los *yields*.

En cuanto a los costes, estamos invirtiendo a largo plazo, especialmente en nuestras propuestas para los clientes en todas las marcas, así como en la resiliencia de nuestras operaciones y TI. El programa de transformación está ayudando a compensar la inflación de los costes, a través de mejoras en la productividad, las compras y la innovación, por lo que los costes unitarios excluido el combustible aumentaron tan solo un 2,6% en el año. El coste unitario del combustible fue significativamente menor que en 2023.

En nuestros otros negocios, IAG Cargo se benefició del aumento de la capacidad de nuestras aerolíneas, del crecimiento de las ventas por internet y de las disrupciones geopolíticas en el Mar Rojo que afectaron a las cadenas de suministro y al transporte marítimo. IAG Loyalty tuvo un año récord, con beneficios de explotación de 495 millones de euros, con un crecimiento especialmente bueno en nuestros socios no aéreos, como American Express y Barclays. Esperamos lograr un buen crecimiento de los beneficios en los próximos años, sobre todo a medida que integramos BA Holidays en la plataforma de IAG Loyalty.

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

Tenemos un enfoque disciplinado y equilibrado de la asignación de capital, uno de los aspectos clave de nuestro modelo de negocio. El rendimiento de nuestros márgenes respalda una elevada generación de efectivo de explotación. En 2024 generamos 6.372 millones de euros de efectivo procedente de las actividades de explotación, lo que supuso un flujo de caja libre de 3.556 millones de euros después de invertir 2.816 millones de euros de capital.

Nuestra máxima prioridad es un balance de situación sólido. En 2023 nos fijamos el

objetivo de tener un apalancamiento neto por debajo de 1,8 veces a lo largo del ciclo. En 2024 finalizamos el año con un apalancamiento de 1,1 veces, frente a 1,7 veces a finales de 2023 y 3,1 veces a finales de 2022. Tenemos la calificación *investment-grade* de Moody's y S&P, que mejoraron la calificación de IAG durante el año.

Seguimos reforzando nuestra solidez financiera. A principios de 2025 completamos un ejercicio de gestión de pasivos para reducir nuestra deuda bruta mediante la recompra de 577 millones de euros de nuestros bonos de IAG con vencimiento en 2027 y 2029. La deuda bruta se reducirá aún más cuando venza un bono de IAG de 500 millones de euros en marzo de 2025 y a medida que aumentemos la proporción de aeronaves libres de cargas. Nuestro objetivo es reducir el apalancamiento bruto con el tiempo (2,5 veces a 31 de diciembre de 2024).

Nuestra segunda prioridad de asignación de capital es invertir en el negocio. En 2024 invertimos 781 millones de euros en inversiones en inmovilizado relacionado con nuestras propuestas para los clientes (excluida la inversión relacionada con la flota). Estamos mejorando los interiores de las aeronaves con nuevos productos como la *Club Suite* en British Airways y las salas VIP mejoradas en Aer Lingus, British Airways e Iberia. También estamos invirtiendo en nuestra TI: en resiliencia, así como en el desarrollo de aplicaciones de cara al cliente. En 2024, invertimos 2.035 millones de euros en flota, con la entrega de 19 aeronaves nuevas. Teníamos previsto invertir más, pero nos vemos limitados por los retrasos de los fabricantes de aeronaves.

Mantenemos el compromiso de pagar una rentabilidad a nuestros accionistas. En primer lugar, queremos pagar un dividendo sostenible a nuestros accionistas, a lo largo del ciclo. Anunciamos un dividendo a cuenta de 0,03 euros por acción en nuestros resultados semestrales el pasado mes de agosto y propusimos un dividendo complementario de 0,06 euros por acción, lo que eleva el dividendo total del año a 0,09 euros por acción, lo que representa 435 millones de euros. También estamos comprometidos a devolver efectivo adicional a los accionistas si no existen oportunidades inorgánicas y teniendo en cuenta los requisitos futuros, por ejemplo, las próximas entregas significativas de flota. Lo haremos cuando el apalancamiento neto esté por debajo de entre 1,2 veces y 1,5 veces. Creemos que, con la valoración actual de la Sociedad, la mejor manera de hacerlo es mediante una recompra de acciones. En noviembre de 2024 anunciamos la recompra de acciones por valor de 350 millones de euros y en febrero de 2025 anunciamos nuestra intención de devolver hasta 1.000 millones de euros de exceso de capital a nuestros accionistas en un plazo máximo de hasta 12 meses, gracias a nuestra significativa generación de flujos de efectivo.

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

Nicholas Cadbury
Director financiero y de sostenibilidad

Asignación disciplinada del capital

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



Mantener un balance sólido

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



Invertir en la reconstrucción de nuestra flota

Disponer de una flota moderna y eficiente es un componente esencial de nuestras propuestas para el cliente y un motor de la eficiencia operativa.



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

Nuestras sólidas marcas dependen de una propuesta de la competencia atractiva y resiliente. También estamos realizando inversiones en la tecnología más avanzada y en el combustible sostenible de aviación.



Compromiso con niveles de dividendos sostenibles

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



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

Devolveremos el exceso de efectivo a los accionistas si no existen oportunidades inorgánicas y teniendo en cuenta los requisitos futuros, como las próximas entregas significativas de flota.

Mantener la deuda neta/EBITDA por debajo de 1,8 veces a lo largo del ciclo

1,1 veces a 31 de diciembre de 2024; Investment grade

Invertir para aumentar la capacidad entre un 2% y un 4% anualmente¹

19 aeronaves nuevas en 2024

Impulsar los márgenes en todo el Grupo, de modo que oscilen entre el 12% y el 15%

Margen de explotación del 13,8%

Pago de dividendos ordinarios sostenibles a lo largo del ciclo

Dividendos ordinarios totales en el año 2024: 435 millones de euros

Distribuir el exceso de efectivo por debajo de un apalancamiento neto de 1,2 a 1,5 veces

Programa de recompra de acciones 2024 (350 millones de euros) y 2025 (1.000 millones de euros)

¹ Crecimiento anual a medio plazo, en función de las entregas de aeronaves.

Análisis financiero

Capacidad de IAG

En 2024, la capacidad de pasajeros operada, medida en asientos-kilómetro ofertados ("AKO"), aumentó un 6,2% frente a 2023.

Capacidad operada por región

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024	Proporción del total de AKO en 2024	AKO incr./ (dism.) vs. 2023	Coefficiente de ocupación de pasajeros (%)	Incr./ (dism.) vs. 2023
Atlántico Norte	30,7 %	2,8 %	85,1	2,2 pts
Latinoamérica y el Caribe	19,5 %	12,2 %	88,3	0,7 pts
Europa	25,8 %	5,8 %	86,6	0,7 pts
Doméstico (España y Reino Unido)	8,0 %	5,8 %	89,9	0,4 pts
África, Oriente Medio y Sur de Asia	11,9 %	1,4 %	83,9	0,6 pts
Asia-Pacífico	4,1 %	27,5 %	88,9	0,5 pts
Total red	100,0 %	6,2 %	86,5	1,2 pts

Capacidad operada por aerolínea

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024	AKO incr./ (dism.) vs. 2023	Coefficiente de ocupación de pasajeros (%)	Incr./ (dism.) vs. 2023
Aer Lingus	3,5 %	80,5	(0,1)pts
British Airways	4,4 %	85,2	1,6 pts
Iberia	13,3 %	87,9	0,7 pts
LEVEL	17,8 %	95,2	1,8 pts
Vueling	0,9 %	92,2	0,8 pts
Grupo	6,2 %	86,5	1,2 pts

Atlántico Norte

Las aerolíneas del Grupo lanzaron nuevas rutas y aumentaron los servicios a la región del Atlántico Norte, uno de los mercados principales del Grupo, con una capacidad un 2,8% superior a la de 2023. Aer Lingus inició vuelos a Las Vegas y Denver y reanudó su ruta a Mineápolis. British Airways siguió desarrollando su red estadounidense con la consolidación de su línea a Cincinnati y el aumento de las frecuencias a San Diego. Iberia aumentó la frecuencia de sus vuelos a Los Ángeles. Además, fue la primera aerolínea del mundo en recibir un Airbus A321XLR, con siete aeronaves más previstas para 2025, todas ellas destinadas a EE. UU., en particular Boston y Washington (DC). LEVEL lanzó un servicio directo durante todo el año a Miami y aumentó la frecuencia de los vuelos a Los Ángeles y Boston a uno diario. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región aumentó 2,2 puntos con respecto a 2023, hasta el 85,1%.

Latinoamérica y el Caribe (LACAR)

El sólido crecimiento del mercado principal de la región de Latinoamérica y el Caribe de IAG, se vio impulsado por la demanda continuada de viajes a las principales ciudades de la región, con un aumento estructural de la demanda de viajes hacia y desde Europa, tanto de viajeros que visitan a amigos y familiares como de viajes de ocio y de negocios. British Airways consolidó su servicio a Barbados desde Londres-Heathrow, lo que permitirá aumentar la capacidad *premium* a partir del invierno. Iberia aumentó la frecuencia de sus vuelos a Buenos Aires, São Paulo, Santiago de Chile y Santo Domingo, al mismo tiempo que invirtió en más vuelos a mercados como Puerto Rico y Río de Janeiro. La capacidad de IAG en LACAR creció un 12,2% en comparación con 2023 y el coeficiente de ocupación de pasajeros de la región, del 88,3%, aumentó 0,7 puntos en comparación con 2023.

Europa

La capacidad del Grupo en Europa fue un 5,8% superior a la de 2023, impulsada por la demanda de viajes de ocio y la ampliación de algunas operaciones fuera de la temporada alta de verano. Aer Lingus comenzó a operar vuelos a Sevilla y Malta. British Airways incorporó vuelos a Esmirna y Tromsø, mientras que Vueling añadió servicios a Londres-Heathrow y Estambul, así como vuelos estacionales a Comiso (Italia), Lulea (Suecia) e Ivalo (Finlandia). Iberia inició vuelos desde Madrid a Innsbruck y Salzburgo y aumentó las frecuencias a Roma, Bruselas y Zúrich. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región aumentó 0,7 puntos con respecto a 2023, hasta el 86,6%.

Doméstico

La capacidad y el número de pasajeros en los mercados domésticos de IAG, que se encuentran principalmente en España peninsular y en las Islas Canarias y Baleares, aumentaron gracias a los desarrollos específicos de Vueling en su *hub* de Barcelona. Iberia también siguió reforzando su oferta con más vuelos a Palma, Lanzarote y Fuerteventura. La capacidad fue un 5,8% superior a la de 2023, y el coeficiente de ocupación de pasajeros, del 89,9%, aumentó 0,4 puntos con respecto al año anterior.

África, Oriente Medio y Sur de Asia (AMESA)

La capacidad a esta región aumentó un 1,4% frente a 2023. Aer Lingus comenzó a volar a Marrakech, mientras que British Airways inició vuelos a Jeddah y aumentó la frecuencia de vuelos a Riyadh. El mercado de Arabia Saudí siguió fortaleciéndose gracias a los programas de inversiones y a los cambios en los visados. La continuación de los conflictos en Oriente Medio causó cambios en las operaciones de corto radio a El Cairo, Ammán y Tel Aviv, y las operaciones a Tel Aviv se suspendieron temporalmente hasta 2025. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región aumentó 0,6 puntos con respecto a 2023, hasta el 83,9%.

Asia-Pacífico

Durante 2024, las aerolíneas chinas siguieron aumentando su capacidad hacia el Reino Unido y Europa. Esto generó un entorno muy complejo, junto con la prohibición de vuelos sobre el espacio aéreo ruso. A pesar de este contexto, algunos destinos, como Bangkok, Singapur y Tokio, obtuvieron buenos resultados. La ruta de British Airways a Pekín se suspendió; sin embargo, la aerolínea lanzó vuelos a Bangkok desde Londres-Gatwick y aumentó las frecuencias de sus vuelos a Tokio. Iberia reinició su ruta a Tokio en octubre. Los aumentos netos durante 2024 llevaron a una capacidad un 27,5% superior a la de 2023, con un coeficiente de ocupación de pasajeros para la región del 88,9%, 0,5 puntos más que en 2023.

Bases de preparación

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

Resumen

El beneficio de explotación del Grupo correspondiente al ejercicio aumentó en 776 millones de euros, o el 22,1%, con respecto a 2023, debido a los mayores ingresos unitarios de pasajeros y a los menores costes unitarios del combustible, compensados en parte por un aumento de los costes unitarios excluido el combustible, como se explica más adelante. El aumento del beneficio de explotación se produjo a pesar de los efectos adversos de los tipos de cambio, que ascendieron a 63 millones de euros, y de un gasto excepcional por reestructuración de 160 millones de euros.

Beneficio del ejercicio

Resultados estatutarios Millones de euros	2024	2023	Incr./((dism.) vs. año anterior
Beneficio de explotación	4.283	3.507	776
Beneficio antes de impuestos	3.563	3.056	507
Beneficio después de impuestos	2.732	2.655	77

Resumen de partidas excepcionales

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

Durante 2024, el Grupo registró partidas excepcionales relacionadas con la reestructuración de empleados en la filial de servicios de handling en tierra de Iberia, la rescisión del acuerdo de compra de Air Europa y un ingreso neto relacionado con cambios en la legislación tributaria española, cuyo principal impacto fue el cambio en la proporción en que las pérdidas fiscales pueden utilizarse a partir de 2016. No hubo partidas excepcionales en 2023.

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

Epígrafe de la Cuenta de resultados	Descripción de las partidas excepcionales	(Gasto)/ingreso en la Cuenta de resultados Millones de euros	
		2024	2023
Gastos de personal	Gastos de reestructuración de Iberia	(160)	-
Otros ingresos no operativos	Rescisión del acuerdo sobre Air Europa	(50)	-
Impuestos	Impuestos sobre partidas excepcionales	40	-
Impuestos	Cambios en la legislación tributaria española	100	-

El Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 2024 de 4.443 millones de euros fue 936 millones de euros mejor que el Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 3.507 millones de euros de 2023, 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 2.802 millones de euros, 147 millones de euros superior al beneficio de 2023, que fue de 2.655 millones de euros.

Medidas alternativas de rendimiento (antes de partidas excepcionales) Millones de euros	2024	2023	Incr./((dism.) vs. año anterior
Beneficio de explotación	4.443	3.507	936
Beneficio antes de impuestos	3.773	3.056	717
Beneficio después de impuestos	2.802	2.655	147

Ingresos

Millones de euros	2024	Incr./((dism.) vs. año anterior (%)	Incr./((dism.) vs. año anterior
Ingresos de pasajeros	28.274	9,5 %	2.464
Ingresos de carga	1.234	6,7 %	78
Otros ingresos	2.592	4,2 %	105
Ingresos totales	32.100	9,0 %	2.647

Los ingresos totales aumentaron 2.647 millones de euros con respecto a 2023, con un efecto favorable de los movimientos en los tipos de cambio de 263 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 favorable de 505 millones de euros frente a 2023, compensado por los efectos adversos de las operaciones en divisas en los ingresos de 242 millones de euros.

Ingresos de pasajeros

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024	AKO Incr./((dism.) vs. 2023	Ingresos de pasajeros por AKO incr./((dism.) vs. 2023 ¹
Atlántico Norte	2,8 %	6,2 %
Latinoamérica y el Caribe	12,2 %	(2,2)%
Europa	5,8 %	2,6 %
Doméstico (España y Reino Unido)	5,8 %	(0,3)%
África, Oriente Medio y Sur de Asia	1,4 %	(0,5)%
Asia-Pacífico	27,5 %	(12,1)%
Total red	6,2 %	3,1 %

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

El aumento de los Ingresos de pasajeros de 2.464 millones de euros, o del 9,5%, superó el aumento de la capacidad de pasajeros del 6,2%, impulsado por mayores *yields* y coeficientes de ocupación que en 2023. El crecimiento de los Ingresos de pasajeros se debió a la reapertura de los mercados y a la sólida demanda de ocio, así como al aumento de los precios de los billetes para reflejar la inflación. La recuperación de los viajes de negocios fue más lenta que la de los viajes de ocio, mientras que el segmento de ocio *premium* del Grupo continuó registrando un rendimiento sólido.

El coeficiente de ocupación de pasajeros del año, del 86,5%, fue 1,2 puntos superior al de 2023. Los *yields* de pasajeros, medidos como ingresos de pasajeros por pasajero kilómetro transportado ("PKT"), fueron un 1,7% superiores a los de 2023. Los ingresos unitarios de pasajeros resultantes (ingresos de pasajeros por AKO) para el ejercicio fueron un 3,1% superiores a los de 2023.

Análisis financiero *continuación***Ingresos de carga**

Los Ingresos de carga, de 1.234 millones de euros, fueron un 6,7% superiores a los de 2023. Los volúmenes de carga, medidos en toneladas-kilómetro transportadas ("TKT"), fueron un 12,6% superiores a los del ejercicio anterior. Los *yields* de carga, medidos como ingresos por toneladas-kilómetro transportadas, fueron un 5,2% inferiores a los de 2023, como resultado del crecimiento sustancial de la capacidad de carga mundial en todo el sector en 2024 y de los elevados *yields* del mercado en el primer semestre de 2023, que se vieron afectados por los efectos residuales de las interrupciones en la cadena de suministro posteriores a la pandemia. Sin embargo, 2024 se benefició de las interrupciones en el Mar Rojo, que impulsaron la conversión de mar a aire y una fuerte demanda en el mercado y mayores *yields* del Sur de Asia, India y Oriente Medio, sobre todo a partir del segundo trimestre.

Otros ingresos

En general, para el ejercicio, la partida de Otros ingresos aumentó un 4,2% en comparación con 2023, hasta los 2.592 millones de euros.

Uno de los imperativos estratégicos del Grupo es impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital, y el crecimiento de IAG Loyalty es una prioridad particular. El impacto del crecimiento de IAG Loyalty contribuye tanto a los Ingresos de pasajeros de las aerolíneas como a la partida de Otros ingresos, a través tanto de la emisión como del canje de su moneda de fidelización, Avios. IAG Loyalty volvió a registrar otro ejercicio de fuerte crecimiento en el número de miembros que acumulan Avios, incluidos los derivados de su asociación con American Express. IAG Loyalty ahora también incluye BA Holidays, que se benefició de un aumento continuado en la actividad de vuelos y reservas, con ingresos por servicios de vacaciones y hoteles del Grupo que aumentaron en 52 millones de euros hasta alcanzar los 990 millones de euros.

El negocio de Mantenimiento, Reparaciones y Revisión ("MRO", por sus siglas en inglés) de Iberia experimentó un aumento de la actividad de mantenimiento de motores para terceros, y los ingresos por servicios de mantenimiento y revisión aumentaron en 137 millones de euros hasta alcanzar los 820 millones de euros. Los ingresos por el negocio de handling de Iberia, que ascendieron a 159 millones de euros, fueron 36 millones de euros inferiores a los de 2023 como resultado de la pérdida por parte de Iberia de contratos de handling a terceros en ocho aeropuertos en 2023. La partida de Otros ingresos también se vio afectada por la rescisión de un contrato relacionado con viajes para ciudadanos españoles jubilados, lo que tuvo tan solo un efecto reducido en el beneficio de explotación.

Gastos de explotación

Los gastos de explotación totales aumentaron de 25.946 millones de euros en 2023 a 27.817 millones de euros en 2024, debido al mayor volumen de vuelos y del número de pasajeros, y después de movimientos adversos de moneda extranjera por valor de 326 millones de euros, de los cuales 432 millones de euros se debieron a la conversión de los gastos de explotación de British Airways e IAG Loyalty de libras esterlinas a euros, compensado por el efecto favorable de los tipos de cambio en las operaciones de 106 millones de euros.

Gastos de personal

Millones de euros	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior (%)	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Gastos de personal	6.356	17,2 %	933
Gastos de personal por AKO, céntimos de € ¹	1,81	7,5 %	

1 Gastos de personal por AKO calculados antes de la partida excepcional relacionada con la reestructuración de Iberia

El aumento de los Gastos de personal de 933 millones de euros, o un 17,2% frente a 2023, refleja el aumento de la capacidad del Grupo y el consiguiente incremento del número de empleados, así como la inversión en las operaciones de las aerolíneas, incluido el *hub* de British Airways de Londres. Los buenos resultados de 2024 también dieron lugar a mayores pagos a los empleados en forma de incentivos y otros pagos relacionados con los resultados. La plantilla media del ejercicio fue de 73.498, un aumento de 3.736 o un 5,4% frente a 2023. El Grupo tenía acuerdos vigentes con prácticamente todos los grupos de empleados a finales de 2024, incluidos los nuevos acuerdos alcanzados con los pilotos de Aer Lingus en julio, los pilotos de Iberia en agosto y los pilotos de Vueling en noviembre.

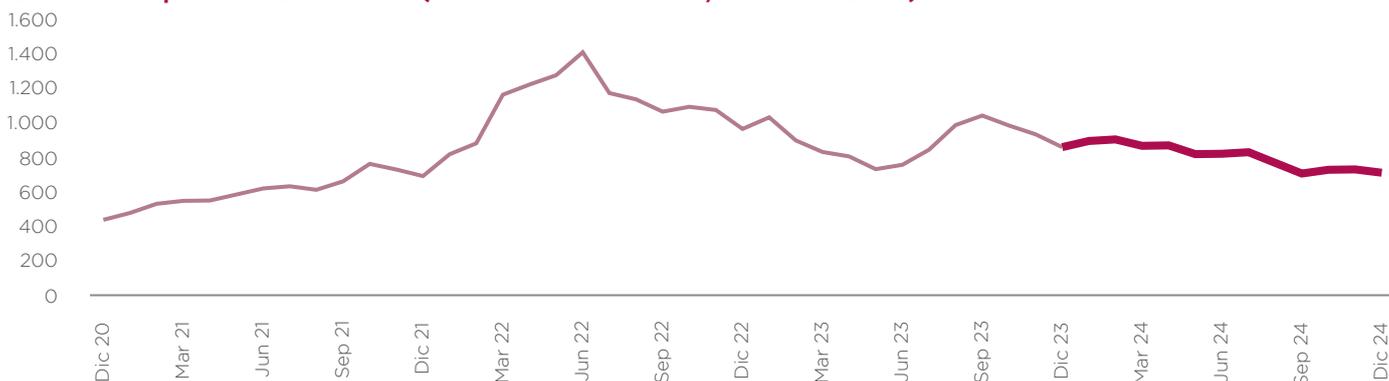
En términos unitarios por AKO, los Gastos de personal aumentaron un 7,5% respecto a 2023.

Gastos de combustible y derechos de emisión

Millones de euros	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior (%)	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Gastos de combustible y derechos de emisión	7.608	0,7 %	51
Gastos de combustible y derechos de emisión por AKO, céntimos de €	2,22	(5,2)%	

Los Gastos de combustible y derechos de emisión aumentaron en 51 millones de euros con respecto a 2023, con un aumento de la capacidad y mayores costes relacionados con el Régimen de comercio de derechos de emisión ("ETS", por sus siglas en inglés) compensados por la reducción de los precios medios de las materias primas de combustibles, lo que llevó a que los gastos de combustible y derechos de emisión aumentaran solo un 0,7% con respecto a 2023 y disminuyeran un 5,2% en términos unitarios.

Los precios efectivos del combustible para aeronaves, netos de cobertura, disminuyeron alrededor de un 8% en comparación con 2023, debido en particular a la reducción observada en el último trimestre de 2024. Los movimientos por cambio de divisas representaron 78 millones de euros del aumento interanual, debido al efecto del tipo de cambio de la libra esterlina al euro, compensado parcialmente por un pequeño impacto favorable de las operaciones con divisas netas de coberturas. El coste de cumplir con los ETS, principalmente en la UE y el Reino Unido, fue de 301 millones de euros, un aumento frente a los 212 millones de euros de 2023, lo que refleja el mayor nivel de capacidad operada, los precios de mercado en virtud de dichos regímenes y la reducción de los derechos de emisión gratuitos emitidos en la UE y el Reino Unido.

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

Coberturas de combustible

El Grupo trata de reducir el impacto de la volatilidad de los precios de las materias primas cubriendo los precios por adelantado. La política de coberturas de combustible 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 posteriormente 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 como a 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 19 aeronaves de nueva generación y más eficientes en el consumo de combustible entregadas y puestas en servicio durante el año. El aumento de los coeficientes de ocupación de pasajeros con respecto a 2023 también contribuyó a reducir la intensidad de emisiones de carbono, medida en gramos de CO₂ por pasajero kilómetro, que descendió un 3,0% con respecto a 2023, y la reducción también se debe a un mayor uso de combustibles sostenibles de aviación ("SAF", por sus siglas en inglés).

Gastos asociados a proveedores

Millones de euros	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior (%)	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	4.135	7,4 %	286
Tasas de aterrizaje y de navegación	2.405	4,2 %	97
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	2.729	8,8 %	220
Propiedad, TI y otros gastos	1.120	5,9 %	62
Gastos comerciales	1.082	(6,3)%	(73)
Diferencias de tipos de cambio	32	23,1 %	6
Total Gastos asociados a proveedores	11.503	5,5 %	598
Gastos asociados a proveedores por AKO, céntimos de €	3,35	(0,7)%	

Los Gastos asociados a proveedores totales aumentaron en 598 millones de euros, o un 5,5%, hasta los 11.503 millones de euros, ligeramente por debajo del aumento de la capacidad. Los Gastos asociados a proveedores se vieron beneficiados por las iniciativas de transformación del Grupo, que compensaron parcialmente las presiones inflacionistas y además reflejan las inversiones en experiencia del cliente y TI.

El impacto total de la moneda extranjera en los Gastos asociados a proveedores, incluidas las diferencias de tipos de cambio, fue de 129 millones de euros adversos en comparación con 2023, incluido un impacto adverso de 200 millones de euros relacionado con la conversión de los Gastos asociados a proveedores de British Airways e IAG Loyalty de libras esterlinas a euros, compensado parcialmente por un impacto favorable de las operaciones en divisas de 71 millones de euros.

En base unitaria por AKO, los Gastos asociados a proveedores disminuyeron un 0,7% en comparación con 2023.

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	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior (%)	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Depreciación, amortización y deterioro	2.364	14,6 %	301
Ganancia neta por venta de inmovilizado material	(14)	nm	12
Costes de propiedad	2.350	14,0 %	289
Costes de propiedad por AKO, céntimos de €	0,68	7,3 %	

El aumento de los costes de propiedad con respecto a 2023 se debe principalmente al aumento de la flota de aeronaves del Grupo, vinculado al aumento de la capacidad y a la inversión en aeronaves nuevas y más eficientes en el consumo de combustible. Por otra parte, los costes aumentaron debido a la amortización relacionada con el mantenimiento de las aeronaves y las inversiones destinadas a mejorar la experiencia del cliente, como los nuevos asientos de las cabinas de *business*, las ofertas digitales y las salas VIP. La Ganancia neta por venta de inmovilizado material fue de 14 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 aumentaron un 7,3% frente a 2023.

Flota de aeronaves

En 2024, la flota en servicio aumentó en 19 aeronaves: 30 entraron en servicio y se retiraron otras 11. Las aeronaves que entraron en servicio fueron las 19 nuevas entregas de aeronaves de Airbus y Boeing que se indican en la sección de Inversión en inmovilizado más adelante, junto con cuatro aeronaves usadas que se entregaron en 2023 pero que no comenzaron a volar para el Grupo hasta 2024, y otras siete aeronaves usadas que se alquilaron directamente a arrendadores de aeronaves.

Número de flota

Número de flota en servicio	2024	2023	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Corto radio	396	389	1,8 %
Largo radio	205	193	6,2 %
	601	582	3,3 %

Además de la flota en servicio, el Grupo contaba con otras 11 aeronaves fuera de servicio, de las cuales tres estaban a la espera de enajenación o devolución a los arrendadores y ocho eran aeronaves Airbus A320ceo de Vueling, que se entregaron en 2024, pero que a 31 de diciembre de 2024 aún no habían entrado en servicio.

Efecto de los tipos de cambio

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

En términos globales, el beneficio de explotación del Grupo antes de partidas excepcionales se redujo en 63 millones de euros en 2024 debido a efectos adversos de los tipos de cambio.

Análisis financiero *continuación***Efecto de los tipos de cambio antes de partidas excepcionales**

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

Millones de euros Favorable/(adverso)	2023		Efecto total de los tipos de cambio
	Efecto de las conversiones	Efecto de las operaciones	
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)

Los tipos de cambio del Grupo fueron los siguientes:

	2024	2023	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Conversión - Balance de situación			
£ a €	1,21	1,16	4,3 %
Conversión - Cuenta de resultados (media ponderada)			
£ a €	1,18	1,15	2,6 %
Operaciones (media ponderada)			
£ a €	1,18	1,15	2,6 %
€ a \$	1,09	1,09	- %
£ a \$	1,28	1,26	1,6 %

Gastos no operativos netos totales

Los Gastos no operativos netos totales del ejercicio ascendieron a 720 millones de euros, frente a los 451 millones de euros de 2023.

Los Gastos financieros de 917 millones de euros fueron 196 millones de euros más bajos que en 2023, debido a las amortizaciones de deuda realizadas en la segunda mitad de 2023. Los Ingresos financieros, de 404 millones de euros, aumentaron ligeramente con respecto a los 386 millones de euros de 2023, ya que el aumento de los tipos de interés medios compensó la disminución de los saldos medios de efectivo. La Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros de 237 millones refleja el incremento en el valor razonable del bono convertible de IAG de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, que aumentó en consonancia

con los buenos resultados de la cotización de las acciones del Grupo durante el año. El gasto neto por conversión de moneda extranjera ascendió a 127 millones de euros en 2024 frente a un ingreso de 176 millones de euros en 2023, lo que refleja principalmente el fortalecimiento del dólar estadounidense en 2024 frente al debilitamiento en 2023. La partida de Otros ingresos no operativos de 94 millones de euros en 2024 (2023: ingresos de 8 millones de euros) representaba principalmente las ganancias o pérdidas netas de los contratos de derivados a los que no se aplica la contabilidad de coberturas.

Impuestos

El gasto fiscal sobre el Beneficio del ejercicio fue de 831 millones de euros (2023: gasto fiscal de 401 millones de euros) y el tipo impositivo efectivo fue del 23,3% (2023: 13,1%). El tipo impositivo efectivo en 2023 se redujo por el reconocimiento de pérdidas fiscales de años anteriores, especialmente en las filiales españolas del Grupo.

La mayor parte de las actividades del Grupo está sujeta 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 25%, 25% y 12,5% respectivamente para 2024. 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 24,5% para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024. La diferencia entre el tipo impositivo efectivo real del 23,3% y el tipo impositivo previsto del 24,5% se debe principalmente al impacto de los cambios en la legislación tributaria española, como se detalla a continuación.

El Beneficio después de impuestos del ejercicio fue de 2.732 millones de euros (2023: 2.655 millones de euros).

El Grupo está siguiendo de cerca la solución del Pilar Dos propuesta por la OCDE para abordar los problemas fiscales derivados de la digitalización de la economía. Esta reforma del sistema fiscal internacional está diseñada para garantizar que las empresas multinacionales con una facturación anual consolidada a nivel mundial superior a 750 millones de euros están sujetas a un tipo impositivo efectivo mínimo del 15%, y también propone abordar la imputación geográfica de los beneficios a efectos fiscales.

El 21 de diciembre de 2024, el Gobierno español promulgó la Ley 7/2024 para aplicar la directiva de la UE sobre el impuesto mínimo con efecto a partir del 1 de enero de 2024.

Para 2024, la jurisdicción predominante en la que el Grupo opera con un tipo impositivo efectivo inferior al 15% fue Irlanda a través de Aer Lingus. En 2024, Aer Lingus registró un gasto por impuestos corrientes de 2 millones de euros en relación con el Pilar Dos.

Cambios en la legislación tributaria española

En 2024, el Grupo se vio afectado por cambios en la legislación tributaria española, principalmente relacionados con el ritmo al que se podían utilizar las pérdidas fiscales de años anteriores a partir de 2016. El 18 de enero de 2024, el Tribunal Constitucional de España emitió una decisión en la que declaraba inconstitucionales y, en consecuencia, derogaba las modificaciones del impuesto sobre beneficios derivadas de la introducción del Real Decreto-ley (RDL) 3/2016. El 20 de diciembre de 2024, el Gobierno español promulgó la Ley 7/2024, que, con efecto a partir del 1 de enero de 2024, aplica las medidas fiscales que habían sido previamente declaradas inconstitucionales por el Tribunal Constitucional. El Grupo reconoció un ingreso fiscal excepcional neto de 100 millones de euros en 2024, que corresponde a un ingreso neto de 135 millones de euros en relación con el RDL 3/2016 y a un gasto fiscal de 35 millones de euros con relación a la Ley 7/2024.

IVA de IAG Loyalty

Como ya se informó anteriormente, desde 2022 y para los periodos que comienzan en marzo de 2018, la HMRC en el Reino Unido ha estado considerando la contabilidad del IVA adecuada que debe aplicar IAG Loyalty y la validez de un fallo histórico (el "Fallo") emitido por la HMRC al Grupo. El 29 de octubre de 2024, la HMRC emitió una decisión en la que afirmaba que el IVA se paga al tipo estándar del 20% en la emisión de Avios, en contraposición al enfoque histórico de contabilizar el IVA en función de la naturaleza de los productos de canje por los que se canjean los Avios, que en su gran mayoría son vuelos con un tipo cero.

A 31 de diciembre de 2024, la HMRC ha emitido inspecciones de IVA a IAG Loyalty por un importe de 673 millones de euros. De estos importes evaluados, el Grupo espera que 260 millones de euros sean recuperables como IVA soportado para ciertas filiales del Grupo, principalmente por British Airways. Durante el transcurso de 2024, además de las cantidades evaluadas anteriormente y con el fin de evitar incurrir en posibles intereses y sanciones, el Grupo comenzó a pagar a la HMRC, sin admitir responsabilidad, el IVA sobre la emisión de Avios. Esto ha dado lugar a pagos, que el Grupo no considera que pueda recuperar de sus socios, por un total de 88 millones de euros que se han realizado en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 y al reconocimiento correspondiente de una cuenta por cobrar en el Balance.

El Grupo ha revisado la decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales y está en total desacuerdo con la decisión de la HMRC. El Grupo considera que la contabilidad del IVA en función de la naturaleza del reembolso sigue siendo apropiada, y que el Grupo tiene una expectativa legítima de que debería haber podido confiar en el Fallo.

Para presentar alegaciones ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal), posteriormente al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha de este informe, el Grupo abonó a la HMRC, sin admitir responsabilidad, el total del IVA anteriormente mencionado de 673 millones de euros que no había pagado anteriormente. Estas cantidades serán recuperables, en parte o en su totalidad, si el Grupo gana el litigio.

Los consejeros están convencidos de que no es probable que se produzcan resultados adversos y, por lo tanto, el Grupo no considera apropiado registrar ninguna provisión para este asunto a 31 de diciembre de 2024.

En la nota 10 de los estados financieros consolidados se puede encontrar más información sobre cuestiones fiscales, incluidos el programa de fidelización IAG Loyalty y los cambios en la legislación tributaria española.

Resultados de explotación de las compañías operadoras de aerolíneas

	Aer Lingus Millones de euros		British Airways ¹ Millones de libras esterlinas		Iberia ² Millones de euros		Vueling Millones de euros	
	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior	2024	Incr./ (dism.) vs. año anterior
Estatutaria								
Ingresos de pasajeros	2.304	95	13.466	798	5.862	600	3.244	63
Ingresos de carga	55	-	789	32	305	30	-	-
Otros ingresos	17	7	153	12	1.375	(46)	17	-
Ingresos totales	2.376	102	14.408	842	7.542	584	3.261	63
Gastos de combustible y derechos de emisión	638	(1)	3.676	(149)	1.611	115	895	(12)
Gastos de personal	514	43	2.871	312	1.618	334	427	28
Gastos asociados a proveedores	855	66	4.679	(150)	2.985	158	1.260	20
Costes de propiedad ³	164	14	1.134	125	461	50	279	23
Beneficio/(pérdida) de explotación	205	(20)	2.048	704	867	(73)	400	4
<i>Margen de explotación</i>	8,6%	(1,3) pts	14,2%	4,3 pts	11,5%	(2,0) pts	12,3%	(0,1) pts
Medidas alternativas de rendimiento⁴								
Ingresos de pasajeros	2.304	95	13.466	798	5.862	600	3.244	63
Ingresos de carga	55	-	789	32	305	30	-	-
Otros ingresos	17	7	153	12	1.375	(46)	17	-
Ingresos totales antes de partidas excepcionales	2.376	102	14.408	842	7.542	584	3.261	63
Gastos de combustible y derechos de emisión	638	(1)	3.676	(149)	1.611	115	895	(12)
Gastos de personal	514	43	2.871	312	1.458	174	427	28
Gastos asociados a proveedores	855	66	4.679	(150)	2.985	158	1.260	20
Costes de propiedad ³	164	14	1.134	125	461	50	279	23
Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales	205	(20)	2.048	704	1.027	87	400	4
<i>Margen de explotación antes de partidas excepcionales</i>	8,6%	(1,3) pts	14,2%	4,3 pts	13,6%	0,1 pts	12,3%	(0,1) pts

1 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo cambió su organización interna, lo que ha dado lugar a que BA Holidays se transfiera de British Airways a IAG Loyalty. En consecuencia, el Grupo ha reexpresado la información por segmentos previamente publicada correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023. Véase la nota 5 de los estados financieros consolidados.

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

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

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

Análisis financiero *continuación*

Análisis por compañía operadora

El factor principal del aumento del beneficio de explotación del Grupo en 2024 fue British Airways, que registró un aumento del beneficio de explotación de 704 millones de libras esterlinas, hasta los 2.048 millones de libras esterlinas (2.422 millones de euros). Iberia y Vueling mantuvieron los sólidos márgenes que alcanzaron en 2023, con un crecimiento de la capacidad de pasajeros de Iberia del 13,3%, lo que generó un aumento del beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 87 millones de euros. Aer Lingus se vio afectada por la huelga de julio, junto con la fuerte competencia de las aerolíneas estadounidenses en su *hub* de Dublín, lo que provocó una disminución de 20 millones de euros en su beneficio de explotación y un margen de explotación del 8,6%.

Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales

	2024	2023
Aer Lingus (millones de euros)	205	225
British Airways (millones de libras esterlinas) ¹	2.048	1.344
Iberia (millones de euros)	1.027	940
Vueling (millones de euros)	400	396
IAG Loyalty (millones de libras esterlinas) ¹	420	367

1 Los resultados comparativos de 2023 se han reexpresado por la transferencia de BA Holidays de British Airways a IAG Loyalty.

IAG Loyalty siguió registrando un crecimiento de dos dígitos en su beneficio de explotación, que aumentó en 53 millones de libras esterlinas hasta alcanzar los 420 millones de libras esterlinas (495 millones de euros) en 2024, debido al crecimiento de sus flujos de ingresos de socios no aéreos, así como por beneficiarse de los sólidos resultados de las aerolíneas del Grupo. BA Holidays se transfirió de British Airways a IAG Loyalty durante 2024.

Flujo de caja libre

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

Millones de euros	2024	2023	Variación
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	6.372	4.602	1.770
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	(2.816)	(3.282)	466
Flujo de caja libre	3.556	1.320	2.236

En 2024, el Flujo de caja libre fue de 3.556 millones de euros, 2.236 millones de euros más que en 2023, debido a unos mayores flujos de efectivo de explotación, como consecuencia principalmente del aumento significativo de los beneficios de explotación descrito anteriormente, junto con menores pagos de intereses asociados a las amortizaciones de deuda en el segundo semestre de 2023, y menores inversiones en inmovilizado, como se explica a continuación.

Flujos de efectivo de las actividades de explotación

Millones de euros	2024	2023	Variación
Beneficio de explotación	4.283	3.507	776
Depreciación, amortización y deterioro	2.364	2.063	301
Aumento en provisiones (excluidas obligaciones relacionadas con el carbono)	282	25	257
Compra de activos relacionados con el carbono neta de la variación de las obligaciones relacionadas con el carbono	62	(50)	112
Intereses pagados	(764)	(1.005)	241
Intereses percibidos	367	365	2
Impuestos pagados	(245)	(291)	46
Variación del capital circulante	(82)	(142)	60
Otros movimientos de efectivo de explotación	105	130	(25)
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	6.372	4.602	1.770

Los principales componentes del aumento de 282 millones de euros en provisiones son el gasto excepcional por reestructuración en Iberia y las provisiones por mantenimiento de aeronaves para las obligaciones de restauración y devolución de aeronaves arrendadas. Los pagos en efectivo por derechos ETS (activos relacionados con el carbono) adquiridos durante el ejercicio fueron inferiores a la provisión cargada a los Gastos de combustible y derechos de emisión en la Cuenta de resultados, vinculados al saldo de derechos de emisión del Grupo acumulados en años anteriores y que dieron lugar a una entrada neta de 62 millones de euros.

La reducción de los intereses pagados en 2024 refleja el reembolso anticipado de la deuda de las aerolíneas del Grupo en 2023, que se explica más adelante.

El efectivo por impuestos en 2024 se benefició de la percepción de reembolsos por valor de 101 millones de euros en relación con cambios en la legislación tributaria española y se espera recibir otros 88 millones de euros, como muy pronto, en 2025. Para obtener más información, véase la nota 10 de los estados financieros consolidados.

El ciclo normal esperado del capital circulante asociado al crecimiento de las aerolíneas del Grupo daría lugar a una modesta entrada de efectivo, relacionada con el aumento de los ingresos diferidos por los billetes de pasajeros vendidos antes del viaje, y al aumento de las cuentas por pagar vinculadas a una mayor actividad y, por tanto, a mayores costes de combustible y asociados a proveedores.

En 2024, el capital circulante se vio afectado negativamente por la incidencia de los pagos en efectivo frente a las provisiones de la Cuenta de resultados relacionadas con determinados contratos de mantenimiento, los pagos del IVA con respecto a IAG Loyalty, como se describe en la nota 10 a los estados financieros consolidados, y los mayores pagos anticipados de combustible y de combustible SAF a 31 de diciembre de 2024, junto con un precio del combustible reducido que tuvo el efecto de reducir las cuentas por pagar.

Inversión en inmovilizado

En 2024, el Grupo continuó invirtiendo en la sustitución y el crecimiento de sus flotas de aeronaves, productos y servicios a clientes e infraestructura y aplicaciones de TI. La inversión en inmovilizado, medida como la Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles del Estado de flujos de efectivo, fue de 2.816 millones de euros, frente a los 3.282 millones de euros de 2023, con una reducción de 466 millones de euros debido principalmente al menor número de aeronaves nuevas que se entregaron en el ejercicio y al replanteamiento de los pagos anticipados previos a la entrega de aeronaves que se entregarán en años futuros, vinculado a los retrasos en entregas futuras. También se produjeron retrasos en la cadena de suministro que afectaron a la modernización de los interiores de cabina de las aeronaves más antiguas. La inversión en inmovilizado material y en TI, que incluye los activos de software registrados dentro de Activos intangibles, fue mayor que en 2023, ya que el Grupo sigue invirtiendo en su producto para el cliente, en su parque informático y en proyectos de transformación.

Millones de euros	2024	2023
Inmovilizado material: flota	2.035	2.715
Inmovilizado material: otro	296	193
Activos intangibles	485	374
Total	2.816	3.282

En 2024, el Grupo recibió 19 aeronaves nuevas de Airbus y Boeing: 13 para British Airways, dos para Iberia y cuatro para Aer Lingus. El Grupo también recibió 15 aeronaves usadas directamente de los arrendadores de aeronaves: una aeronave Airbus A330-200 adicional para LEVEL y 14 aeronaves Airbus A320ceo para Vueling; incluidas aeronaves para cubrir los requisitos adicionales de mantenimiento de aeronaves relacionados con el problema de los motores "GTF" de Pratt & Whitney.

Entregas de aeronaves	2024	2023
Familia Airbus A320neo	10	19
Airbus A321XLR	3	-
Airbus A350	2	7
Boeing 787-10	4	2
Subtotal de entregas de los fabricantes	19	28
Airbus A330	1	2
Airbus A350	-	2
Airbus A320ceo	14	2
Total	34	34

Compromisos de inversión en inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizada y contratada a 31 de diciembre de 2024 ascendía a 12.634 millones de euros (2023: 12.706 millones de euros). Si bien el número de aeronaves representadas por estos compromisos disminuyó durante 2024, con más entregas que nuevos pedidos, el valor de los compromisos de capital solo disminuyó ligeramente, debido al fortalecimiento del dólar estadounidense a lo largo del año, ya que la mayoría de estos compromisos están denominados en dólares estadounidenses.

El Grupo tiene ciertos derechos de cancelación de compromisos en caso de retrasos significativos en las entregas de aeronaves causadas por los fabricantes de aeronaves. A 31 de diciembre de 2024 no se había ejercido ningún derecho de este tipo.

Pedidos de aeronaves

Durante 2024, el Grupo convirtió 10 opciones de A320neo en entregas firmes en 2029, como aeronaves de sustitución para su red de corto radio. Se realizó un nuevo pedido de dos nuevas aeronaves Airbus A350-900 para Iberia, que se entregarán en 2026 y 2027.

Entregas de aeronaves futuras a 31 de diciembre	2024	2023
Airbus A320ceo	7	3
Familia Airbus A320neo	82	82
Airbus A321XLR	11	14
Airbus A350	3	3
Boeing 737	50	50
Boeing 777-9	18	18
Boeing 787-10	7	11
Total	178	181

Además de los compromisos de entregas futuras indicados anteriormente, a 31 de diciembre de 2024, el Grupo tenía opciones para adquirir otras 223 aeronaves de Airbus y Boeing.

El Grupo prevé encargar más aeronaves en 2025, incluidas aeronaves de largo radio para sustituciones y crecimiento, en consonancia con su estrategia establecida en su *Capital Markets Day* (Día de los Mercados de Capitales) en noviembre de 2023.

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.

Las calificaciones crediticias actuales del Grupo (a 27 de febrero de 2025) son todas de grado de inversión, con las siguientes calificaciones: S&P: BBB- (perspectiva positiva), Moody's: Baa3 (perspectiva estable). British Airways tiene calificaciones crediticias independientes, que también son de grado de inversión: S&P BBB- (perspectiva positiva), Moody's: Baa3 (perspectiva estable) y Fitch BBB- (perspectiva estable).

Deuda neta y apalancamiento

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

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

A 31 de diciembre de 2024, la deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales se había reducido a 1,1 veces, en comparación con 1,7 veces en 2023, lo que refleja la fuerte recuperación de la rentabilidad y la generación de efectivo relacionada, con un gasto de capital 466 millones de euros inferior al del año anterior, debido a los retrasos en la entrega de aeronaves y al impacto relacionado en los pagos anticipados previos a la entrega de futuras aeronaves.

Millones de euros	2024	2023	Incr./ (dism.)
Deuda total (deuda bruta)	17.345	16.082	1.263
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo	9.828	6.837	2.991
Deuda neta a 31 de diciembre	7.517	9.245	(1.728)
Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)	1,1	1,7	(0,6)
Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)	2,5	2,9	(0,4)

Análisis financiero *continuación***Deuda**

La deuda bruta aumentó en 1.263 millones de euros hasta los 17.345 millones de euros a 31 de diciembre de 2024, con los dos mayores aumentos de 639 millones de euros debido al fortalecimiento del dólar estadounidense (ya que la mayoría de la financiación de aeronaves está denominada en dólares estadounidenses) y 281 millones de euros debido al aumento del valor razonable del bono convertible de IAG de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, de por sí estrechamente vinculado al fuerte rendimiento de la cotización de las acciones de IAG en 2024. El balance restante del aumento se explica por el impacto neto de la financiación de nuevas aeronaves, los arrendamientos de aeronaves usadas adquiridos o prorrogados en régimen de arrendamiento operativo y los reembolsos de arrendamientos.

Extractos clave de flujos de efectivo relacionados con la deuda

Millones de euros	2024	2023	Variación
<i>Dentro de actividades de inversión</i>			
Venta de inmovilizado material, activos intangibles e inversiones	584	1.091	(507)
<i>Dentro de actividades de financiación</i>			
Fondos procedentes de deudas financieras	1.474	1.001	473
Amortización de deudas financieras	(410)	(4.268)	3.858
Amortización de pasivos por arrendamiento	(1.737)	(1.731)	(6)

Deuda de aeronaves

Se dispuso de financiación a largo plazo para 21 aeronaves nuevas durante 2024, incluidas cinco aeronaves que se entregaron en 2023. Los 584 millones de euros de entradas de efectivo procedentes de la venta de inmovilizado material, activos intangibles e inversiones se deben principalmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento de aeronaves en el ejercicio, para aeronaves financiadas mediante arrendamientos operativos. Los Fondos procedentes de deudas financieras de 1.474 millones de euros reflejan los ingresos de las aeronaves financiadas mediante arrendamientos financieros. El Grupo también obtuvo financiación concedida de 134 millones de euros, que se dispondrá en 2025, para dos aeronaves de Iberia. Esta financiación concedida se incluye en las líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2024.

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

La amortización de deudas financieras por valor de 410 millones de euros se refiere principalmente a aeronaves con contratos de arrendamiento financiero celebrados a partir del 1 de enero de 2019, fecha a partir de la cual IAG adoptó la NIIF 16 "Arrendamientos". La amortización de pasivos por arrendamiento de 1.737 millones de euros incluye 814 millones de euros de amortizaciones de principal con respecto a arrendamientos financieros vigentes a 31 de diciembre de 2018 y contabilizados según la NIIF 16 como pasivos por arrendamiento. El saldo de 923 millones de euros incluye el elemento de principal de los pagos de arrendamiento operativo de aeronaves en el ejercicio, junto con otros pasivos por arrendamiento.

Deuda no relacionada con aeronaves

En 2023, las aerolíneas del Grupo reembolsaron anticipadamente 3.271 millones de euros de deuda que vencía entre 2024 y 2026. Las aerolíneas habían contraído esta deuda adicional durante la pandemia de COVID-19. En 2024, no se reembolsó anticipadamente ninguna otra deuda.

A 31 de diciembre de 2024, la deuda general del Grupo, aparte de la deuda relacionada con la financiación de aeronaves, incluía dos bonos de IAG de 500 millones de euros con vencimiento en 2025 y 2027, respectivamente, el 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.

En enero de 2025, el Grupo redujo aún más su deuda, amortizando un importe nominal de 277 millones de euros de su bono no garantizado con vencimiento en 2027 y 300 millones de euros de su bono no garantizado con vencimiento en 2029. El bono no garantizado con vencimiento en 2025 de 500 millones de euros se reembolsará en marzo de 2025.

Efectivo**Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados**

Millones de euros	2024	2023	Incr./ (dism.)
Aer Lingus ¹	567	356	211
British Airways	2.530	1.360	1.170
Iberia	2.069	1.890	179
Vueling	1.054	452	602
IAG Loyalty	1.134	1.374	(240)
IAG y otras empresas del Grupo	2.474	1.405	1.069
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	9.828	6.837	2.991

¹ A 31 de diciembre de 2024 Aer Lingus tenía 29 millones de euros de efectivo restringido (2023: 31 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 en el saldo de efectivo de IAG Loyalty se debió a la contraprestación pagada a British Airways por la adquisición de BA Holidays. El aumento de efectivo en IAG y otras empresas del Grupo representa principalmente dividendos percibidos de las compañías operadoras durante el ejercicio.

Liquidez

La liquidez total, medida como efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados de 9.828 millones de euros y líneas de financiación generales y específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas de 3.534 millones de euros, fue de 13.362 millones de euros a 31 de diciembre de 2024. Esto representó un aumento de 1.738 millones de euros frente a la liquidez total de 11.624 millones de euros a finales de 2023, vinculado principalmente a la generación de efectivo del Grupo durante el ejercicio y a la reducción de las líneas de financiación, que también estuvo vinculada al sólido balance y a la posición de efectivo del Grupo.

Millones de euros	2024	2023	Movimiento
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo	9.828	6.837	2.991
Líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas	3.400	4.412	(1.012)
Líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas	134	375	(241)
Total	13.362	11.624	1.738

Líneas de liquidez

Durante el ejercicio, el Grupo suscribió una nueva línea de crédito renovable ("RCF", por sus siglas en inglés) garantizada a cinco años y vinculada a la sostenibilidad por valor de 3.000 millones de dólares estadounidenses (2.900 millones de euros), a la que pueden acceder British Airways, Iberia y Aer Lingus, cada una de las cuales tiene límites independientes. Como consecuencia, el Grupo canceló su línea de crédito renovable garantizada de 1.755 millones de dólares estadounidenses (1.600 millones de euros) y British Airways canceló sus dos líneas de financiación del Export Development Guarantee Facilities parcialmente garantizadas por el UK Export Finance de 1.000 millones de libras esterlinas (valor total: 2.400 millones de euros). Las tres líneas de financiación canceladas no se dispusieron en el periodo anterior a la cancelación y la nueva línea de crédito renovable de 3.000 millones de dólares estadounidenses no se había dispuesto a 31 de diciembre de 2024.

Aer Lingus tiene una línea de crédito de 350 millones de euros con el Ireland Strategic Investment Fund ("ISIF", por sus siglas en inglés), que está disponible hasta marzo de 2025. Esta línea de crédito no se había dispuesto a 31 de diciembre de 2024.

El Grupo también dispone de otras líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas, por un importe de 120 millones de euros, lo que eleva el total de las líneas de financiación generales y de descubierto concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2024 a 3.400 millones de euros (2023: 4.412 millones de euros).

El Grupo también cuenta con 134 millones de euros en líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas (2023: 375 millones de euros). El importe concedido a 31 de diciembre de 2024 representa la financiación de dos aeronaves de Iberia, que se utilizará en 2025.

En total, el Grupo tenía 3.534 millones de euros de líneas de financiación generales y específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas a 31 de diciembre de 2024 (2023: 4.787 millones de euros).

Los valores de las líneas de financiación anteriores no incluyen el saldo de ciertas líneas de financiación de capital circulante a corto plazo disponibles para las compañías operadoras del Grupo.

Patrimonio neto

No se amplió ni amortizó patrimonio neto durante el ejercicio ni en 2023.

Dividendos y recompra de acciones

En 2024, el Grupo pagó un dividendo a cuenta de 0,03 euros por acción en septiembre. El Consejo ha propuesto un dividendo complementario de 0,06 euros por acción que se pagará después de la Junta General de Accionistas de junio de 2025. No se propuso ni pagó ningún dividendo en 2023.

En noviembre de 2024, el Grupo anunció una recompra de acciones por valor de 350 millones de euros, que se completará antes del final de febrero de 2025.

En febrero de 2025, el Grupo anunció su intención de devolver hasta 1.000 millones de euros de exceso de capital a nuestros accionistas en un plazo máximo de hasta 12 meses, gracias a la significativa generación de flujos de efectivo del Grupo.

Entorno regulatorio

Participación activa en los principales desafíos políticos

Contexto de participación

La aviación continúa impulsando hacia adelante la innovación técnica y creando nuevas oportunidades comerciales más allá de las fronteras internacionales. Estas características contribuyen a convertir el sector en un importante generador de crecimiento económico. Conectar personas, negocios y países hace que las compañías de IAG formen parte de una industria estratégica que reviste un interés y una importancia considerables para los responsables políticos.

Nuestro objetivo es dirigir el interés de los responsables políticos hacia acciones que mejoren los beneficios sociales y económicos de la actividad del Grupo y explicar las repercusiones de las propuestas en términos de conectividad, beneficios para los consumidores y efectos sobre la economía. Para ello, IAG interactúa con los responsables políticos, principalmente en los países en los que tienen su sede sus compañías operadoras, y con los de sus mercados principales.

Las instituciones de la Unión Europea son una audiencia importante para nuestros debates. El nuevo ciclo institucional en la UE presenta nuevas oportunidades para IAG: el renovado énfasis de la UE en la competitividad de sus empresas ofrece una nueva perspectiva para nuestros esfuerzos de promoción como grupo líder de aerolíneas comprometido con la creación de valor sostenible a largo plazo. En 2024, IAG celebró 90 reuniones con representantes nacionales y de la UE en Bruselas.

En las diferentes jurisdicciones en las que participamos, abordamos una gran variedad de temas políticos que van desde la sostenibilidad hasta la accesibilidad. El carácter internacional y crítico de la seguridad del sector de la aviación internacional, su compromiso directo con el cliente y su feroz competencia, lo que significa que está sujeta a diferentes reguladores en todo el mundo.

Presiones en la cadena de suministro

El año 2024 comenzó con una gran atención a la normativa de Boeing cuando un panel de una puerta se desprendió de un avión Boeing 737 Max 9 en vuelo sobre Estados Unidos. Este incidente demostró no ser solo un asunto técnico aislado (aunque grave), sino que tuvo consecuencias de gran alcance para Boeing y sus clientes. La investigación del incidente llevó a la Agencia Federal de Aviación a plantear dudas sobre los procesos de gestión de Boeing y a restringir su producción, lo que provocó una serie de trastornos en la empresa,

incluidos importantes conflictos en el ámbito de las relaciones laborales.

El impacto de estos problemas implica retrasos inevitables en la entrega de aeronaves Boeing, pero fue solo uno de los factores que plantearon a las aerolíneas retos relacionados con las aeronaves y el mantenimiento. En 2024, la cadena internacional de suministro de piezas seguía estando al límite y aún no ha recuperado los niveles anteriores a la pandemia. Esto ralentizó el mantenimiento *ad hoc* y añadió presión a la disponibilidad de la flota. British Airways también se vio afectada negativamente por los problemas de durabilidad de sus motores Rolls-Royce Trent 1000. A lo largo del año, seis aeronaves de su flota de largo radio dejaron de estar disponibles mientras se renovaban los motores Trent. Esto retrasó la introducción de nuevas rutas y obligó a la aerolínea a reducir frecuencias en algunos destinos.

Desafíos del espacio aéreo

Los proveedores de infraestructuras para la aviación también plantearon retos a las aerolíneas de IAG en 2024, siendo el verano de 2024, según Eurocontrol, el segundo peor verano de la historia en cuanto a retrasos en la gestión del flujo del tráfico aéreo en ruta (ATFM, por sus siglas en inglés) (después de 1999), ya que la mitad de los vuelos en toda Europa no se ajustaron a su planificación original.

La gestión del tráfico aéreo en Europa sigue fragmentada, y la falta de capacidad y las restricciones crearon retrasos para todas las aerolíneas de IAG. Eurocontrol informó de que, si bien el volumen de tráfico aumentó un 4,8% en verano con respecto a 2023 (junio-agosto), los retrasos ATFM aumentaron un 52%. De todos los retrasos registrados en verano, el 37% se debieron a la falta estructural de capacidad de control del tráfico aéreo (ATC, por sus siglas en inglés) y el 12% a la falta de personal entre los proveedores de servicios de navegación aérea. IAG siguió colaborando con la UE y con los gobiernos nacionales, tanto directamente como a través de sus asociaciones comerciales, en particular Airlines For Europe (A4E), para buscar soluciones al impacto de las perturbaciones causadas por el ATC.

Paralelamente, a nivel técnico y liderados por Vueling, hemos avanzado en los grupos de trabajo con los proveedores de servicios de navegación aérea (ANSPs, por sus siglas en inglés) como la española ENAIRE y Eurocontrol para medir la eficiencia del espacio aéreo de las diferentes rutas utilizando un nuevo

estándar recientemente establecido y para implementar en primer lugar *quick wins* con el objetivo común de reducir las emisiones de CO₂.

Al mismo tiempo, en 2024, los ANSP han presentado sus planes de rendimiento a la Comisión Europea para los años 2025-2029 (conocido como Período de Referencia 4, RP4, por sus siglas en inglés). Muchos ANSP de toda Europa han presentado grandes aumentos de uno o dos dígitos en las tarifas unitarias y es probable que en conjunto no alcancen el objetivo de rendimiento de la UE de disminuir las tasas de navegación en un -1,2% anual. Seguimos trabajando con los ANSP individuales y sus reguladores, así como con la Comisión Europea y el Organismo de Evaluación del Rendimiento como IAG y a través de A4E e IATA, para hacer frente a estos aumentos de costes e ineficiencias.

En 2024, las instituciones de la UE alcanzaron un acuerdo sobre la reforma de Cielo Único Europeo (Single European Sky, SES2+), pero no se espera que el nuevo compromiso aporte las mejoras prometidas en términos de capacidad del espacio aéreo, eficiencia operativa y sostenibilidad.

IAG celebra los pasos iniciales dados por el Gobierno del Reino Unido en octubre para introducir un nuevo Servicio de Diseño del Espacio Aéreo para acelerar la modernización del espacio aéreo alrededor de Londres.

Impacto de las infraestructuras aeroportuarias

La provisión eficiente de capacidad aeroportuaria en los principales *hubs* de las aerolíneas del Grupo sigue siendo un problema importante. En julio, la CAA británica publicó su decisión final sobre las tasas del aeropuerto de Londres Heathrow, que se tradujo en una nueva reducción del 6% del precio máximo regulado, hasta un importe estimado de 23,73 libras esterlinas por pasajero en 2025. No obstante, Londres Heathrow sigue siendo el aeropuerto más caro del mundo sin una experiencia de cliente acorde. Seguimos colaborando con la Civil Aviation Authority de cara al próximo período regulatorio de cinco años, pero abogamos por una reforma de la regulación económica de Heathrow. Esto es imprescindible para beneficiar a los consumidores y mantener la competitividad del único *hub* del Reino Unido, pero es esencial antes de que se pueda concretar intención del Gobierno de ampliar la capacidad de las pistas de aterrizaje.

En España, las aerolíneas operadoras de IAG colaboraron con la asociación española ALA para responder a la exigencia del operador aeroportuario AENA de que se concediera una compensación adicional por las pérdidas ocasionadas por el COVID-19, que se recuperaría a través de las futuras tasas aeroportuarias. ALA y sus miembros están buscando una solución conjunta aceptable con AENA, mientras que la autoridad española de aviación civil tampoco apoya la exigencia de AENA. Nuestras aerolíneas españolas también empezarán a trabajar con ALA para iniciar un diálogo abierto con AENA sobre la consulta del próximo año sobre las tasas aeroportuarias para el periodo 2027-2031 (conocido como DORA 3), un periodo que es clave ya que incluirá una inversión de 2.400 millones de euros para la ampliación de Madrid, Barcelona y otros aeropuertos españoles.

IAG, junto con aerolíneas particulares, se opone a los aumentos de las tasas aeroportuarias que superan la inflación en otros grandes aeropuertos. El caso más notable es el de Ámsterdam Schiphol, donde las tasas subirán un 47% en 2025 a pesar de las firmes objeciones de las aerolíneas. La autoridad aeroportuaria atribuye el aumento a la inflación y a las subidas salariales, a pesar de que las tasas ya han aumentado un 40% en los últimos tres años.

La Autoridad Irlandesa de Aviación (IAA, por sus siglas en inglés) pretendía imponer un límite de pasajeros en el aeropuerto de Dublín, pero Aer Lingus y otras aerolíneas impugnaron legalmente la decisión. En noviembre, el Tribunal Superior suspendió la limitación de los *slots* de despegue y aterrizaje para la temporada de verano de 2025, y el caso ha sido remitido al TJUE. El Grupo, a través de su interacción con el Gobierno irlandés y otras partes interesadas, sigue insistiendo en la necesidad urgente de resolver esta cuestión.

IAG trabajó con IATA en otro asunto sistémico que afectó a la aviación británica en 2024: el papel del coordinador de *slots* aeroportuarios, Airport Coordination Limited (ACL). IAG valora la independencia del coordinador pero, junto con otras aerolíneas, le preocupa que no siempre tome decisiones en interés de las aerolíneas o de sus clientes. IAG considera que el hecho de que ACL no conceda la flexibilidad necesaria en la asignación de *slots* en respuesta al impacto en las operaciones de las aerolíneas de acontecimientos como la actividad militar en Oriente Medio o la interrupción de CrowdStrike, significa que las decisiones

del coordinador sobre la asignación de *slots* están reduciendo la resiliencia del sistema. IAG insta al Gobierno británico a que proporcione a ACL directrices formales para aclarar el uso de los *slots* por parte de las aerolíneas y para mantener un uso eficiente de la capacidad en los aeropuertos con restricciones.

Continuidad de las crisis mundiales

Al intensificarse la guerra de Gaza en 2024 y sufrir el norte de Israel nuevos ataques de grupos armados en Líbano, las compañías operadoras de IAG se vieron obligadas a cancelar los vuelos a Tel Aviv hasta marzo de 2025 (British Airways también canceló los vuelos a Ammán durante un tiempo). El Grupo sigue observando de cerca la situación en la región.

Desde la invasión rusa de Ucrania en 2022, el espacio aéreo ruso está cerrado a las aerolíneas de la UE y el Reino Unido, pero no a las de China, entre otros Estados. Esta restricción sigue añadiendo un tiempo considerable a los vuelos a Asia y provoca retenciones sobre todo en el espacio aéreo al sur de Rusia. Las horas adicionales y el consumo de combustible siguen añadiendo un considerable coste extra a las operaciones. Buscamos la igualdad de condiciones con las aerolíneas competidoras que operan estas rutas, especialmente a China, y seguimos explicando las repercusiones a las autoridades de aviación mientras se busca un mecanismo regulador.

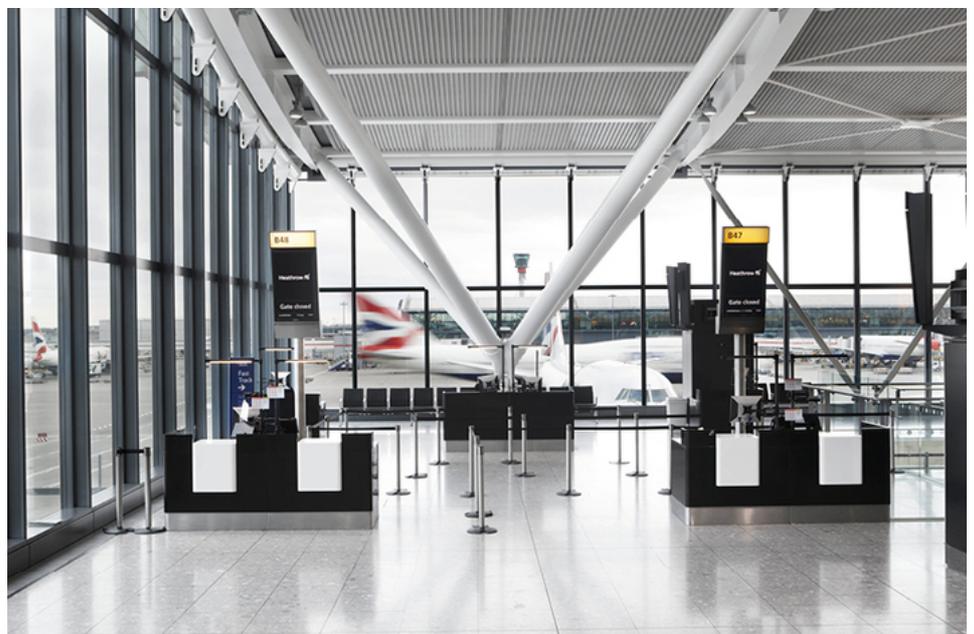
Tendencias de consumo

Las repercusiones de estos factores geopolíticos y otros factores externos, en particular la falta de capacidad ATC, causaron perturbaciones para los clientes y pusieron periódicamente la situación en conocimiento de los responsables políticos y los reguladores.

En 2024, la UE se centró en el Paquete de Derechos de los Pasajeros presentado a finales de 2023, que tiene como objetivo mejorar aspectos como los viajes multimodales, ofrecer una mejor información para los consumidores o aumentar los derechos de los clientes que compraron a través de intermediarios. IAG ha participado activamente en este paquete, aprovechando nuestra experiencia en ofrecer mejores soluciones de viaje para aumentar la satisfacción de los clientes, incluido el uso de medios digitales.

Con A4E, IATA y ERA (European Airlines Association), IAG se comprometió con la Comisión Europea a apoyar el principio de “desagregación” de productos en respuesta a la acción legal del Gobierno español contra Vueling y otras aerolíneas por su políticas de equipaje de mano. Como resultado de las actividades de apoyo, la Comisión Europea ha iniciado un diálogo con las autoridades españolas en el contexto del denominado EU Pilot dialogue.

A4E encargó un estudio sobre el sector de los intermediarios de la aviación. El informe destaca que las agencias de viajes



Entorno regulatorio *continuación*

en línea (OTA, por sus siglas en inglés) no siempre cumplen las expectativas de los clientes en cuanto a servicios objetivos de comparación de precios. De hecho, se descubrió que los precios de las OTA son de media un 25% más altos que los de las aerolíneas, con los consumidores enfrentándose a recargos y cargos ocultos. El informe se produce en el contexto de la designación por la Comisión Europea de booking.com como *gatekeeper* en el marco de la Ley del Mercado Digital (DMA, por sus siglas en inglés) de la UE y del mandato al nuevo Comisario de Transportes de preparar una propuesta de Reglamento único sobre reservas y billetes digitales para garantizar que los europeos puedan comprar un billete en una única plataforma y beneficiarse de los derechos de los pasajeros durante todo el viaje.

EE. UU. también se centró en la regulación de los consumidores, en consonancia con las antiguas sospechas de la administración de Biden sobre el alcance de la competencia en el mercado nacional estadounidense. En octubre inició una amplia investigación sobre el estado del mercado, en la cual IAG contribuyó, tras la investigación independiente de los programas de fidelización de las principales aerolíneas anunciada en septiembre. IAG está siguiendo de cerca los acontecimientos bajo la nueva administración Trump, que se espera que sea menos propensa a llevar adelante tales investigaciones.

Paralelamente a estas investigaciones, el Gobierno de EE. UU. introdujo varias normativas nuevas, entre ellas las que regulan los asientos familiares y exigen reembolsos automáticos en caso de cancelación o cambios significativos en los vuelos.

EE. UU. también introdujo requisitos adicionales de asistencia a los pasajeros que utilizan sillas de ruedas, incluida la formación del personal para manipular correctamente las sillas de ruedas motorizadas durante el embarque y garantizar la distribución adecuada de los asientos para los pasajeros con discapacidades. El Departamento de Transporte reforzó este compromiso político imponiendo cuantiosas multas a los transportistas estadounidenses por incumplimiento de la normativa en este ámbito.

Aunque EE.UU. ha sido la jurisdicción más activa en 2024 en este campo, la accesibilidad es un tema cada vez más importante entre los reguladores de todo el mundo. En la UE, por ejemplo, se presta

especial atención a los pasajeros con necesidades especiales en la nueva propuesta de Paquete de Pasajeros. El Reino Unido también ha introducido un marco de accesibilidad para las aerolíneas que refleja su sistema actual para los aeropuertos. IAG se sintió satisfecha al ver que el regulador tuvo en cuenta las opiniones de los grupos de defensa de los derechos de las personas con discapacidad y de las aerolíneas en sus decisiones finales sobre la composición de este sistema, de modo que sea práctico y aplicable.

IAG apoya las medidas para mejorar la experiencia de los pasajeros con necesidades adicionales y ha participado activamente en los esfuerzos internacionales para coordinar la respuesta del sector a las medidas reguladoras a través de la IATA y con los reguladores locales. Seguimos defendiendo un enfoque basado en el servicio al cliente, en contraposición a las medidas reguladoras, ya que es probable que consiga los mejores resultados para los consumidores.

Política de sostenibilidad

La cuestión de la sostenibilidad y la transición energética siguieron siendo el tema clave para el sector de las aerolíneas en su interacción con los responsables políticos.

IAG sigue alentando a los reguladores a que adopten un enfoque equilibrado a la hora de introducir requisitos en el sector que reconozcan los beneficios sociales y económicos que genera el transporte aéreo. Nuestro objetivo es garantizar medidas que apoyen el desarrollo de SAF para reducir los costes de esta parte esencial de la transición hacia las emisiones netas cero. Estas medidas incluyen el apoyo político para garantizar la inversión en SAF, en particular porque los mandatos gubernamentales para el suministro de SAF no bastan por sí solos para alcanzar los objetivos de emisiones de la industria y los gobiernos.

Con esta audiencia regulatoria e institucional pretendemos promover iniciativas de descarbonización de forma que se mantenga la competitividad global de la aviación europea.

En la UE se ha producido un cambio hacia medidas centradas en la competitividad de las empresas europeas, tras la presentación del Informe Letta y, especialmente, del Informe Draghi. Este último informe incluye algunas de las demandas políticas que IAG ha venido reclamando a las instituciones europeas, como destinar los

ingresos del Régimen de Comercio de Derechos de Emisión (RCDE) de la UE a apoyar la reducción de emisiones en el transporte.

Acogemos con satisfacción y apoyamos el mandato 2025-2029 del nuevo Colegio de Comisarios para un Plan de Inversión en Transporte Sostenible para ampliar y priorizar el transporte. IAG está trabajando con A4E para asegurarse de que el SAF se incluye como parte de este plan.

Como dato positivo, 2024 ha sido el primer año de la iniciativa de combustibles elegibles para incentivos RCDE, el mecanismo de la UE para que las aerolíneas mitiguen el coste extra del SAF en el marco del RCDE. Este mecanismo ha favorecido el aumento del uso de SAF por parte de IAG en 2024 en la UE.

Nos ha alegrado el anuncio del nuevo Gobierno británico de que legislará un Mecanismo de Certidumbre de Ingresos seguros (RCM, por sus siglas en inglés) para apoyar la inversión en la producción de SAF en el Reino Unido. Este mecanismo, previsto para 2025, servirá para apoyar el desarrollo de instalaciones de producción que prueben nuevas tecnologías y pongan en marcha la industria en el Reino Unido. Se trata de un complemento esencial al mandato sobre SAF que se convirtió en ley en noviembre y entrará en vigor en enero de 2025, aplicando los planes del anterior gobierno.

El primer presupuesto del nuevo gobierno laborista también estableció que mantendrá el régimen del Fondo de Combustibles Avanzados hasta que se ponga en marcha RCM una medida que IAG apoya totalmente.

Impuestos

En la UE continúan los debates en torno al impuesto sobre el combustible de aviación incluido en la revisión de la Directiva sobre Fiscalidad de la Energía (ETD, por sus siglas en inglés) propuesta en julio de 2021 por la Comisión Europea. Aunque el mandato del nuevo Colegio de Comisarios incluye la conclusión de las negociaciones sobre la ETD, sigue habiendo diferencias significativas entre los estados miembros de la UE, que tienen la autoridad exclusiva para alcanzar este acuerdo.

A principios de 2024, A4E presentó las conclusiones de un informe elaborado por una consultora que evalúa el impacto del impuesto sobre el combustible de aviación en la conectividad y la economía de varias regiones de Europa. En España, el estudio fue presentado por A4E junto con la ALA

española, haciendo hincapié en las repercusiones económicas del impuesto para España y el caso particular de Cataluña.

Como dato positivo, en la última parte del año vimos que la Presidencia húngara del Consejo propuso eximir al transporte marítimo y aéreo del impuesto sobre el combustible durante los próximos 20 años.

A lo largo de 2024, surgieron distintas tendencias en los impuestos sobre la aviación en las distintas jurisdicciones.

Suecia anunció que su impuesto de aviación se suprimiría en julio de 2025 debido a sus efectos negativos sobre el crecimiento económico, el turismo, el empleo y la conectividad a tarifas bajas para los ciudadanos suecos.

Por el contrario, en el presupuesto de octubre, el Reino Unido introdujo un aumento menor del impuesto sobre los pasajeros aéreos en los viajes de corto radio por primera vez en 10 años y un aumento mayor en los viajes de largo radio, incluida la clase económica *premium*. IAG considera que el APD sigue siendo un obstáculo para la competitividad internacional del Reino Unido.

Otras jurisdicciones, como Francia y Nigeria, también empezaron a aplicar o aumentar los impuestos sobre la aviación.

Otro reto importante se produjo en la India, donde el gobierno pretendía imponer el Impuesto sobre Bienes y Servicios (GST, por sus siglas en inglés)

a las aerolíneas internacionales, lo que suponía una desviación considerable de las normas internacionales. Tras varios diálogos y aclaraciones, el Consejo del GST de la India concedió una exención, aunque la cuestión sigue siendo objeto de análisis.

En cuanto a los distintos expedientes fiscales, IAG sigue participando y supervisando atentamente la situación, junto con asociaciones profesionales.

Relaciones internacionales

En 2024, IAG y sus aerolíneas operadoras seguirán participando en eventos internacionales para apoyar el acceso al mercado del transporte aéreo, incluida la conferencia de la Red de Aviación Civil de la OACI en noviembre. Nuestro objetivo es mantener buenas relaciones con los reguladores y los responsables políticos de los mercados clave para agilizar la resolución de los problemas relacionados con los negocios e identificar los temas estratégicos en una etapa temprana.

Para ello, en 2024 hemos participado en 40 negociaciones sobre servicios aéreos entre el Reino Unido, España y otros países de interés para nuestras aerolíneas operadoras. Asimismo, hemos participado en conversaciones entre la Comisión Europea y terceros países, incluido el Comité Mixto UE-EE.UU.

Enfoque en la participación

Además del compromiso directo con los responsables políticos en todas nuestras jurisdicciones, IAG participa

activamente en asociaciones comerciales, tanto a alto nivel como a nivel técnico en los diferentes órganos de gobierno y grupos de trabajo para avanzar en sus recomendaciones políticas.

En el caso de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA, por sus siglas en inglés), Luis Gallego es miembro del Consejo y del Comité de Presidencia y ha sido votado por el Consejo como Presidente electo; presidirá IATA durante un año a partir de junio de 2025.

IAG es un miembro fundador de A4E y participa activamente en la asociación, incluyendo los eventos de CEO en Bruselas dos veces al año. En el Reino Unido, los representantes de IAG desempeñan un papel activo en Airlines UK y participan en organizaciones empresariales como la Confederación de la Industria Británica y el Consejo Empresarial de la Cámara de Comercio Británica.

IAG ha respondido a las consultas pertinentes en diferentes jurisdicciones, como por ejemplo sobre el etiquetado de emisiones de los vuelos en la UE o a los planes de rendimiento de diferentes ANSP en toda Europa. Nos hemos implicado directamente y a través de asociaciones comerciales para informar a los reguladores y proponer normativas equilibradas, con el fin de evitar la introducción de normas adicionales que afecten a la competitividad del sector de las aerolíneas.



British Airways

Seguir invirtiendo y transformando British Airways


BRITISH AIRWAYS


“Continuamos centrándonos en transformar nuestro negocio a través de nuestro programa de inversión de 7.000 millones de libras esterlinas, asegurándonos de brindar resultados a nuestros clientes, inversores y empleados”.

Sean Doyle

Presidente y Consejero delegado de British Airways

14,2%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales

+4,3 ptos frente al año anterior

+4,4%

Variación AKO

frente al año anterior

83,0 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono

-3,7% frente al año anterior

Descripción general del negocio

En 2024 obtuvimos un sólido beneficio operativo y continuamos fortaleciendo nuestro balance, logrando un buen progreso en la ejecución de nuestro plan de transformación como parte de nuestra inversión de 7.000 millones de libras esterlinas para crear una mejor British Airways para nuestros clientes, inversores y empleados.

La demanda de viajes de ocio sigue superando los niveles anteriores a la pandemia y, aunque los viajes de negocios se están recuperando a un ritmo más lento en algunos mercados, observamos mejoras incrementales a lo largo del año.

No se puede negar que seguimos navegando en un entorno operativo lleno de desafíos, con una serie de problemas ajenos a nuestro control que han afectado a los planes de viaje de nuestros clientes. Entre ellos se incluyen las frecuentes restricciones del control del tráfico aéreo, los períodos de condiciones meteorológicas adversas, los acontecimientos geopolíticos y los continuos problemas de la cadena de suministro mundial, en particular en relación con la disponibilidad de piezas de repuesto y de los motores Rolls-Royce Trent 1000 que utilizan nuestra flota de aeronaves Boeing 787.

Como siempre, trabajamos duro para mitigar los factores que están bajo nuestro control y nos centramos aún más en mejorar nuestro rendimiento operativo. Seguimos invirtiendo en la experiencia de nuestros clientes, en nuestros empleados y en nuestros compromisos de sostenibilidad, al tiempo que tratamos de transformar British Airways y de estar a la altura de nuestros clientes, inversores y empleados.

Nuestros empleados

Nuestros empleados son clave para nuestro éxito, y agradecemos su continuo trabajo duro y sus destacadas contribuciones a nuestra aerolínea. También dimos la bienvenida a más de 5.000 nuevos empleados al negocio en 2024, incluidos más de 600 empleados en puestos operativos en Londres Heathrow, lo que supone un aumento del 6,1% en el empleo en comparación con 2023.

Seguimos comprometidos con mantener un entorno de trabajo positivo y una cultura en la que nuestra plantilla se sienta

orgullosa, valorada y capacitada para hacer lo correcto por nuestros clientes. Continuamos manteniendo relaciones constructivas con nuestros sindicatos y los resultados de una reciente encuesta a nuestros empleados indican que estamos haciendo un buen progreso en interacción con nuestra plantilla. Mejoramos los beneficios de viaje para nuestros empleados y lanzamos acuerdos *standby* en cabina *business* con otras aerolíneas por primera vez, algo que sabemos que es importante para nuestros empleados.

También inauguramos nuestro nuevo Centro de Control de Operaciones Aeroportuarias en Londres Heathrow y continuamos transformando nuestros espacios de trabajo y áreas de descanso para los empleados. Hemos tomado y seguimos tomando medidas positivas para impulsar la inclusión en toda nuestra aerolínea y defender nuestras redes dirigidas por trabajadores, que fomentan diferentes perspectivas, orígenes y experiencias, pero no rehuimos el hecho de que aún queda mucho trabajo por hacer.

También seguimos avanzando con nuestro programa de formación Speedbird Pilot Academy, líder en el sector y totalmente financiado, y hemos duplicado el número de plazas disponibles en el programa en 2025 hasta 200, eliminando las barreras financieras y haciendo más accesible la oportunidad de convertirse en piloto.

Nuestros clientes

Seguimos invirtiendo para nuestros clientes y mantenemos el enfoque en mejorar la experiencia del cliente y nuestro *Net Promoter Score*. En 2024 recibimos 13 nuevos aeronaves más eficientes en el consumo de combustible, lanzamos nuestros nuevos asientos e interiores de cabina para vuelos de corto radio, y presentamos nuestro nuevo asiento *First*, que debutará en nuestro avión Airbus A380 en 2026. Seguimos modernizando nuestra Club Suite en nuestra flota de largo radio existente, invirtiendo en nuestras salas VIP y proporcionando a nuestros compañeros de atención al cliente más herramientas y nueva tecnología para ayudar mejor a nuestros clientes y resolver problemas en el momento.

Estamos avanzando con nuestro programa de transformación y en 2024 completamos más de la mitad de las 1.200 iniciativas de nuestro plan para transformar nuestro negocio, incluido el lanzamiento de nuestros nuevos asientos e interiores de cabina para vuelos de corto radio. Las iniciativas de transformación en las que seguimos trabajando incluyen el lanzamiento de una nueva página web y una aplicación móvil, así como la introducción de herramientas de inteligencia artificial y de conciencia situacional para mejorar nuestro rendimiento operativo y elevar la experiencia del cliente.

Seguimos conectando Reino Unido con el mundo y el mundo con Reino Unido y lanzamos vuelos a destinos como Agadir, Esmirna, Bangkok y Yeda, lo que nos ayudó a recuperar la capacidad hasta niveles cercanos a los anteriores a la pandemia. También anunciamos planes para lanzar nuevos vuelos a Tiflis y Rímíni y aumentar la frecuencia a varios destinos de nuestra red en 2025.

Nuestro planeta

Seguimos plenamente comprometidos con la reducción del impacto que los vuelos tienen en nuestro planeta, al tiempo que la sostenibilidad ha seguido siendo una prioridad en nuestra estrategia de negocio.

Anunciamos una asociación con CUR8 para convertirnos en la aerolínea que más créditos de compensación de carbono compra, adquiriendo más de 9 millones de libras esterlinas en créditos de compensación de carbono como parte de un acuerdo de seis años. También nos hemos asociado con The Earthshot Prize, una organización que trabaja para descubrir, destacar y ampliar soluciones climáticas innovadoras en todo el mundo, incluidos los combustibles sostenibles para la aviación y la eliminación de carbono.

Todos los vuelos que salen de Londres Heathrow vuelan con una pequeña cantidad de SAF y seguimos trabajando en estrecha colaboración con la industria y el gobierno para invertir y ampliar el desarrollo de SAF, que se necesita con urgencia. También seguimos capacitando a nuestros clientes para que aborden sus emisiones a través de nuestra plataforma CO₂llaborate, donde los clientes pueden optar por comprar créditos de eliminación de carbono o SAF antes, durante o después de su vuelo.

Continuamos construyendo un negocio próspero y responsable y, durante el año, celebramos haber recaudado más de 30 millones de libras esterlinas para Flying Start, nuestra asociación benéfica con Comic Relief, desde que comenzamos nuestra colaboración en 2010. Nuestros clientes y empleados también nos han

ayudado a recaudar más de 6,4 millones de libras esterlinas en fondos para apoyar a más de 170 organizaciones benéficas en todo el Reino Unido a través de nuestro BA Better World Community Fund.

De cara al futuro

Seguimos comprometidos con ofrecer resultados a nuestros clientes y empleados mediante la operación de una aerolínea de la que puedan estar orgullosos, al tiempo que controlamos nuestros costes y nos aseguramos de que operamos de forma segura y eficiente.

En 2024 logramos sólidos avances y, de cara al futuro, seguiremos transformando nuestro negocio, invirtiendo en la experiencia de nuestros clientes y empleados y teniendo en cuenta nuestro impacto medioambiental en cada etapa, mientras trabajamos para crear una British Airways mejor para todos.



Dimos la bienvenida a más de 5.000 nuevos compañeros en 2024.



British Airways celebra 25 años de vuelos desde y hacia el aeropuerto de Londres City.



Hemos recaudado más de 30 millones de libras esterlinas para Flying Start, nuestra asociación benéfica con Comic Relief, desde que empezamos a trabajar juntos en 2010.

Iberia

Construir un *hub* líder

IBERIA 


“En 2024, logramos un crecimiento rentable, gracias a una sólida demanda en toda nuestra red. Nuestro plan de transformación, Plan de Vuelo 2030, impulsará un ambicioso crecimiento orgánico y posicionará a Madrid como *hub* líder en Europa”.

Marco Sansavini

Presidente y Consejero delegado de Iberia

13,6%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales
+0,1 ptos frente al año anterior

+13,3%

Variación AKO
frente al año anterior

67,0 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono (incluido LEVEL)
-2,2% frente al año anterior

Descripción general del negocio

En 2024, logramos un sólido crecimiento al mismo tiempo que manteníamos la rentabilidad, lo que reforzó nuestra posición como una de las aerolíneas más rentables de Europa. A pesar de las incertidumbres económicas mundiales, la sólida demanda de nuestros principales corredores aéreos y la disminución de los precios del combustible nos permitieron expandirnos de manera rentable.

Hemos modernizado nuestra flota de largo radio con la incorporación de un Airbus A350-900 y un Airbus A321XLR, que estrenamos a nivel mundial. Esta aeronave nos ha permitido operar rutas transatlánticas menos transitadas de forma más rentable y sostenible. Tuvimos problemas con la disponibilidad de motores debido a cuellos de botella en la cadena de suministro, pero a pesar de estos desafíos, establecimos un récord de conectividad entre Europa y Latinoamérica, superando los 5,3 millones de asientos, un aumento del 16% en comparación con 2023.

En agosto, IAG desistió de la adquisición de Air Europa, ya que dejó de ser beneficiosa para los accionistas. Sin embargo, el compromiso del Grupo de lograr un crecimiento sólido y hacer de Madrid un *hub* líder en Europa se mantiene intacto. Con más de 20 iniciativas en nuestras divisiones de aerolíneas y mantenimiento, nuestro Plan de Vuelo 2030 sirve como hoja de ruta integral para crear valor duradero para los accionistas, empleados, clientes y la sociedad.

Nuestros empleados

Nuestros empleados son la piedra angular de nuestro éxito, y creemos que compartir nuestros logros financieros y operativos con ellos es clave en la construcción del futuro de la compañía.

En este sentido, hemos alcanzado un hito fundamental con la firma de un acuerdo con el principal sindicato de pilotos (SEPLA), que nos permitirá compartir beneficios con los pilotos si se cumplen los objetivos financieros, operativos y

de atención al cliente. Nuestro objetivo es extender acuerdos similares de participación en los beneficios a otros grupos de empleados, empezando por nuestra tripulación de cabina.

A lo largo del año, más de 100 pilotos, 450 tripulantes de cabina y 180 empleados de mantenimiento se han unido a Iberia. Estamos profundamente agradecidos a todas nuestras tripulaciones de vuelo, personal de tierra y empleados de oficina, cuyo compromiso y dedicación nos han permitido minimizar con éxito el impacto de un entorno operativo desafiante, marcado por importantes restricciones de control en el tráfico aéreo durante el verano.

Nuestros clientes

A pesar de los desafíos operativos durante el verano, conseguimos mantener la satisfacción de nuestros clientes. Nuestro compromiso con la excelencia en el servicio fue reconocido con premios como el de “Mejor servicio de personal en Europa” de Skytrax y el de “Mejor servicio de comida” de la revista Pax International.

Seguimos conectando España con el mundo y el mundo con España y, por ello, en 2024 lanzamos nuevas rutas desde Madrid a Tokio, Innsbruck, Salzburgo y Tromsø, y aumentamos las frecuencias a Buenos Aires, São Paulo y Santo Domingo.

Asimismo, mejoramos la experiencia del cliente en nuestra sala VIP de Madrid, ampliando horarios y servicios. Los pasajeros de los vuelos con salida desde Madrid también disfrutaron de menús renovados y una mayor variedad de opciones. Además, ampliamos nuestra oferta de entretenimiento a bordo gracias a nuestra colaboración con Disney+.

Nuestro programa de fidelización Iberia Plus también mejoró significativamente, con nuevos beneficios para los miembros *top-tier*. Introdujimos vuelos Avios-Only a varios destinos de corto radio en toda nuestra red, de manera que los asientos solo se podían comprar canjeando los puntos de este sistema de fidelización.

Nuestro planeta

En 2024, avanzamos en nuestra estrategia de sostenibilidad para acelerar la transición del sector, y redujimos nuestra intensidad de carbono en un 2,2% en comparación con 2023.

Hemos firmado acuerdos de SAF con clientes corporativos y hemos cerrado varios acuerdos de compra, reforzando nuestro compromiso con el crecimiento de la industria de SAF. Entre Iberia e Iberia Express, aumentamos nuestro consumo de SAF casi 14 veces en comparación con el año anterior. También introdujimos el uso del 5% de SAF en nuestras operaciones de mantenimiento, reparación y revisión (MRO) del centro de pruebas de motores en nuestras instalaciones de La Muñoza. Además, implementamos un plan de reducción de consumo de agua y completamos la segunda fase de nuestro proyecto de paneles solares en estas instalaciones.

En enero de 2024, obtuvimos la certificación medioambiental IEnvA de la IATA, lo que pone de relieve nuestros esfuerzos en materia de sostenibilidad. En el último trimestre, Iberia se asoció con Nexus Lab a través del programa Hangar 51 para analizar en detalle el impacto de las emisiones distintas al CO₂, como las estelas de condensación. También desarrollamos un plan de reducción de residuos alimentarios a bordo con la ONG Enraíza Derechos.

De cara al futuro

En 2025, prevemos un crecimiento rentable continuo, ampliando nuestra red de largo radio con otros seis Airbus A321XLR y un nuevo Airbus A350-900.

A través de nuestro Plan de Vuelo 2030, nos comprometemos a seguir transformando Iberia centrándonos en tres pilares estratégicos: mantener la solidez financiera y la excelencia operativa, hacer de Madrid un *hub* líder en Europa y dar forma al futuro de nuestros negocios de handling y mantenimiento.



Iberia Mantenimiento utilizará un 5% de SAF a lo largo del año en su banco de prueba de motores en el centro de La Muñoza.



Iberia ganó el premio al Mejor Personal de Aerolínea en Europa en los World Airline Awards 2024.



Iberia se ha convertido en la primera aerolínea del mundo en operar rutas transoceánicas con el nuevo Airbus A321XLR.

Vueling

20 años volando juntos




“Nuestra transformación está posicionando a Vueling entre las aerolíneas de bajo coste europeas con mejor rendimiento, gracias a los grandes esfuerzos de nuestros 4.700 empleados”.

Carolina Martinoli
Presidenta y Consejera delegada de Vueling

12,3%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales
-0,1 ptos frente al año anterior

+0,9%

Variación AKO
frente al año anterior

79,2 gCO₂/pkm

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

Descripción general del negocio

En 2024 se celebró el 20º aniversario de Vueling. En dos décadas, nos hemos convertido en una aerolínea de bajo coste líder en el sur de Europa, impulsada por la innovación y una mentalidad digital. La aviación está en constante evolución, y nosotros abordamos este sector dinámico y en constante cambio con una actitud de “¿Por qué no?”, superando los límites y esforzándonos por mejorar y transformarnos continuamente.

Los resultados de este año reflejan la dedicación de nuestro equipo, con un sólido beneficio operativo de 400 millones de euros, un coeficiente de ocupación récord del 92,2% y un puesto entre las aerolíneas de bajo coste (LCC, por sus siglas en inglés) más puntuales de Europa. La firma del cuarto convenio colectivo para pilotos también supone un paso importante para garantizar acuerdos sostenibles en todos nuestros grupos de empleados.

En un contexto operativo complejo, logramos gestionar desafíos como la normativa ATC, las interrupciones meteorológicas, las revisiones de los motores turbofán de Pratt & Whitney y otros problemas de la cadena de suministro, lo que demuestra nuestra resiliencia. En 2024, el Ministerio de Consumo español sancionó a Vueling y otras cuatro aerolíneas por la política de equipaje de mano. El caso está siendo revisado judicialmente, ya que presuntamente infringe la libertad de precios de la UE y distorsiona la competencia en el mercado único. Las asociaciones de aerolíneas expresaron sus preocupaciones a la CE.

Nuestros empleados

Impulsamos la transformación fomentando una cultura arraigada en nuestros valores fundamentales: eficiencia, trabajo en equipo y búsqueda de la excelencia. Trabajamos constantemente para crear un entorno en el que todos puedan ser ellos mismos y alcanzar su máximo potencial. Iniciativas como los programas de aprendizaje sobre diversidad e inclusión promueven la concienciación sobre los prejuicios y las estrategias para abordarlos. Las redes de empleados y las asociaciones con RED1 (Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión LGTBI) ponen de manifiesto nuestro compromiso.

Nuestros valores están integrados en todos nuestros procesos, incluidas la contratación y la formación. La “Yellow Academy” ofrece formación a la tripulación de cabina y subvenciones para la adquisición de licencias para preparar a la próxima generación de embajadores de Vueling. Nuestra transformación también hace hincapié en la mejora del entorno de trabajo a través de un programa de salud y bienestar.

“Make it Better” es nuestra plataforma que fomenta el intercambio de ideas y la colaboración para lograr los objetivos corporativos y mejorar los servicios. Un ejemplo de cómo las ideas de “Make it Better” se hacen realidad es la iniciativa de *datalink*, que mejora la precisión de los datos, el consumo de combustible y la carga de trabajo de los pilotos al integrar rápidamente información actualizada sobre vientos, rendimiento y planes de vuelo.

Estos esfuerzos han contribuido a que Vueling haya sido la primera aerolínea europea y la segunda de bajo coste del mundo en obtener la certificación Best Employer en 2024, de parte del Top Employers Institute.

Nuestros clientes

Nos dedicamos a mejorar la experiencia de viaje de nuestros clientes. Nuestro compromiso con la excelencia se refleja en el mantenimiento de uno de los mejores registros de puntualidad en Europa, al tiempo que mejoramos continuamente nuestros servicios para establecer nuevos puntos de referencia en cuanto a satisfacción del cliente. Como resultado, nuestro Net Promoter Score experimentó una mejora.

Este año, hemos hecho importantes progresos en nuestra hoja de ruta para crear una experiencia digital que redefina la interacción con el cliente en cada punto de contacto del viaje. Estamos proporcionando a nuestros clientes soluciones instantáneas, como el lanzamiento de un asistente virtual en línea, la implementación de herramientas de autogestión para las interrupciones y la mejora de la fiabilidad de la comunicación.

Creemos firmemente que un servicio excepcional comienza en nuestro personal. Por eso estamos dando prioridad a las iniciativas de desarrollo de competencias y nos estamos centrando en el desarrollo de nuevos programas para fomentar un sólido compromiso en toda la compañía. Nuestro objetivo es garantizar que nuestros empleados se sientan escuchados, valorados y conectados, y capacitarlos para que ofrezcan un servicio excepcional e impulsen la mejora continua.

Nuestro planeta

Nuestro compromiso con la sociedad es un valor compartido en toda la compañía. Trabajamos sin descanso para reducir las emisiones de CO₂, y el SAF desempeña un papel clave en la consecución de nuestros objetivos de cero emisiones netas. Este año, hemos alcanzado un nuevo hito al suministrar más de 13.000 toneladas de SAF, más de diez veces la cantidad utilizada en 2023. Además, seguimos invirtiendo en el desarrollo de SAF, como demuestra nuestra asociación con Seduco-Wenergy para producir SAF derivado de estiércol líquido.

Vueling también prioriza la eficiencia operativa en vuelo. Hemos introducido la herramienta Optipath, que identifica las rutas de vuelo óptimas y las compara con las trayectorias reales, lo que permite calcular con precisión el ahorro potencial de combustible y CO₂. Colaboramos activamente con las autoridades españolas y europeas para integrar esta herramienta en iniciativas de sostenibilidad más amplias.

Estamos comprometidos con la creación de un impacto social positivo, prestando especial atención en tres áreas clave: responder a las crisis humanitarias, apoyar a los niños vulnerables y promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.

De cara al futuro

La innovación es la base de todo lo que hacemos. Nuestro objetivo es mejorar continuamente la eficiencia, ofrecer soluciones avanzadas a nuestros clientes y capacitar a nuestra gente. Un buen ejemplo es nuestro Programa Vueling Tech University, que fomenta el talento y la innovación.

Desde el aprovechamiento de la IA generativa hasta el desarrollo de nuevas tecnologías para anticiparse a necesidades futuras, como las herramientas de mantenimiento predictivo, creemos que esta transformación en curso reforzará aún más nuestra posición en nuestros mercados clave, optimizará nuestros recursos y mejorará la experiencia del cliente en 2025, al tiempo que abordamos los desafíos medioambientales.



Hemos lanzado nuestra Yellow Academy, que ofrece formación a la tripulación de cabina y subvenciona sus licencias, preparando a la próxima generación de embajadores de Vueling.



Vueling anuncia una nueva colaboración para producir SAF orgánico a partir de lodos.



Vueling celebra su 20º aniversario.

Aer Lingus

Reforzar las conexiones en el Atlántico Norte

Aer Lingus 



“Hemos hecho importantes progresos en nuestros programas de transformación del negocio y de mejora continua, lo que ha dado lugar a una mayor puntualidad y satisfacción del cliente”.

Lynne Embleton

Presidenta y Consejera delegada de Aer Lingus

8,6%

Margen de explotación antes de partidas excepcionales

-1,3 ptos frente al año anterior

+3,5%

Variación AKO

frente al año anterior

81,7 gCO₂/pkm

Intensidad de carbono

-1,1% frente al año anterior

Descripción general del negocio

En 2024, continuamos la transformación de nuestro negocio invirtiendo en tecnología digital, datos y procesos para mejorar la experiencia del cliente, al tiempo que nos esforzamos por alcanzar la excelencia operativa. Como resultado, nuestro Net Promoter Score, On Time Performance y Aircraft Technical Reliability experimentaron aumentos en comparación con el año pasado.

La rentabilidad general se vio afectada por las presiones del mercado en nuestra cabina económica de largo radio y por la huelga de pilotos; sin embargo, la demanda de pasajeros fue sólida en toda nuestra red europea de corto radio y en nuestra cabina *business* del Atlántico Norte. El crecimiento de los ingresos de Aer Lingus superó los aumentos de capacidad, a pesar del aumento significativo de la capacidad de la competencia en el Atlántico.

Aer Lingus también se enfrentó a la incertidumbre durante el año, con la imposición de un límite de pasajeros en el aeropuerto de Dublín. Sin embargo, en el cuarto trimestre, el Tribunal Superior de Irlanda suspendió las decisiones anteriores de la Autoridad de Aviación Irlandesa de reducir la capacidad en el verano de 2025. El Tribunal Superior ha remitido una serie de cuestiones relativas a la interpretación del Reglamento de la UE sobre *slots* al Tribunal de Justicia de la Unión Europea (TJUE) y la suspensión seguirá en vigor hasta que se resuelvan estas cuestiones. El impacto del problema del límite de pasajeros ha disminuido, pero aún no se ha resuelto.

Además, avanzamos en nuestra iniciativa estratégica para aumentar nuestra presencia en el Atlántico Norte. Aumentamos las frecuencias a varios destinos y lanzamos nuevas rutas a Denver, Minneapolis-Saint Paul y Las Vegas.

Nuestros empleados

En Aer Lingus, nuestra misión es ofrecer vuelos que sean garantía de un buen recibimiento, seguridad y excelente relación calidad-precio. Nuestra plantilla es quien lleva esta misión a la práctica. En 2024, continuamos nuestro viaje para modernizar las formas de trabajar.

Estamos mejorando los procesos e invirtiendo en sistemas y herramientas para reducir los obstáculos diarios a los que se enfrenta nuestro personal. Hemos completado el despliegue de “Connected Crew”, que permite a la tripulación de cabina informar digitalmente después de cada vuelo, mejorando tanto la facilidad de notificación para la tripulación como la calidad y puntualidad de la información. También hemos implementado SAP, Salesforce y un sistema líder de gestión de ingresos de Sabre, revolucionando las herramientas que utilizan nuestros empleados de finanzas, atención al cliente y gestión de ingresos.

En julio de 2024, tras un extenso proceso y un periodo de huelga, llegamos a un acuerdo sobre la remuneración y las condiciones laborales con nuestra comunidad de pilotos. El acuerdo tiene una vigencia de cuatro años, con un aumento salarial medio del 4,4% anual, un tope salarial para pilotar aeronaves de fuselaje estrecho y una mayor productividad.

Este año, la nueva estrategia de diversidad, equidad, inclusión y pertenencia de Aer Lingus fue acreditada por el Centro Irlandés para la Diversidad con el Premio de Bronce.

Nuestros clientes

En 2024 se llevaron a cabo importantes programas para mejorar la experiencia del cliente. Nuestro acuerdo de Nueva Capacidad de Distribución (NDC, por sus siglas en inglés) con Expedia garantiza que más clientes puedan beneficiarse de los servicios de Aer Lingus previos al vuelo, mientras que la introducción de la tecnología Salesforce permite un servicio y una experiencia más rápidos y personalizados para los clientes.

También se mejoró la experiencia de nuestro Día del Viaje. Añadimos funciones a nuestra aplicación móvil que aumentaron las capacidades de autoservicio. Además, implementamos cambios en los procesos en los mostradores de facturación y embarque, reduciendo el tiempo de espera de los pasajeros y aumentando la eficiencia operativa. Se abrieron nuevas salas VIP en Chicago, Boston y San Francisco, y se renovó la de Londres Heathrow, con el fin de ofrecer un mejor producto para nuestros pasajeros de cabina *business* y nuestros miembros de AerClub.

Se realizaron importantes mejoras en nuestros centros de atención al cliente. Con la inversión en nuestro personal, sistemas y procesos, hemos reducido lostiempos de espera de los clientes, al tiempo que hemos mejorado los tiempos de respuesta de los agentes y aumentado nuestra tasa de resolución en la primera llamada.

Nuestro planeta

Nuestro compromiso con la sostenibilidad continúa, centrándonos en reducir las emisiones mediante nuevas tecnologías y aeronaves de bajo consumo, el uso de SAF y mejoras operativas.

A finales de año, Aer Lingus recibió la primera de las seis aeronaves Airbus A321XLR, que se unieron a las ocho

aeronaves Airbus A321LR que ya formaban parte de la flota. Estas nuevas aeronaves de última generación son más eficientes en cuanto a consumo de combustible y más silenciosas que las de la generación anterior. Ahora, el 35% de nuestra flota de largo radio está formada por estas aeronaves de última generación.

El SAF sigue siendo una parte fundamental de nuestro camino hacia las cero emisiones netas para 2050. En colaboración con IAG, adquirimos SAF en el aeropuerto de Londres Heathrow, lo que representó el 12% de nuestro consumo de combustible previsto en Londres Heathrow.

Seguimos reduciendo el plástico de un solo uso a bordo y ampliamos nuestro reciclaje a bordo a nuestras operaciones de largo radio.

De cara al futuro

En 2025 reforzaremos nuestra presencia transatlántica con la introducción de los Airbus A321 XLR, nuevas rutas e inversión en nuestra propuesta al cliente. Nuestro programa de transformación también continuará adelante, con importantes avances previstos en toda la aerolínea.

Confiamos en que esto aportará eficiencias y capacidades que beneficiarán tanto a la experiencia de nuestros clientes como a los resultados del negocio.



En el verano de 2024 Aer Lingus, como aerolínea oficial asociada a los Juegos Paralímpicos de Irlanda, transportó con orgullo a París a 35 atletas y entrenadores del equipo de Irlanda, junto con miles de seguidores. Tras ganar seis medallas, el equipo de Irlanda regresó al aeropuerto de Dublín, donde fue recibido como un héroe.



Aer Lingus anunció una nueva ruta a Nashville, Tennessee, a partir de abril de 2025, con cuatro vuelos semanales desde Dublín en el Airbus A321XLR. Esta ruta conecta más de 20 ciudades europeas con Nashville, un mercado importante para la estrategia DUB-Hub de la aerolínea.

LEVEL

Reforzar nuestra propuesta de largo radio en Barcelona



“Nos encontramos en un momento crucial de consolidación y expansión. Recibir nuestro Certificado de Operador Aéreo nos permitirá construir nuestra red de largo radio desde Barcelona”.

Rafael Jiménez Hoyos
Presidente y Consejero delegado de LEVEL

Descripción general del negocio

2024 fue un año histórico para LEVEL, ya que obtuvimos nuestro Certificado de Operador Aéreo (AOC, por sus siglas en inglés), tras operar bajo la licencia de Iberia desde nuestros inicios. También ampliamos nuestra oferta de asientos hasta alcanzar la mayor cantidad desde nuestra fundación hace siete años.

Durante 2024 completamos el proceso de obtención del AOC e iniciamos los trámites de licencia necesarios en cada uno de los países en los que operamos. Este logro fortalece el *hub* internacional del aeropuerto de Barcelona y respalda nuestros ambiciosos planes de crecimiento dentro del Grupo.

En el primer trimestre de 2024, incorporamos nuestra sexta aeronave de largo alcance y terminamos el año con la llegada de la séptima. Este crecimiento de la flota nos permitió aumentar nuestra capacidad un 17,8% respecto al año anterior, lo que equivale a 145.000 asientos más. Transportamos un 20,7% más de clientes que en 2023, con unos sólidos resultados de puntualidad.

En 2024, también inauguramos un vuelo directo a Miami durante todo el año, y se calcula que esta nueva ruta generará unos ingresos de 50 millones de euros anuales para Cataluña.

Nuestros empleados

Nuestro personal sigue desempeñando un papel central en todo lo que hacemos. Este año hemos afianzado nuestra cultura organizativa y redoblado nuestro compromiso de mantener un lugar de trabajo diverso e integrador. Seguimos participando en el desfile del Orgullo en Barcelona reiterando nuestro apoyo a la comunidad LGBTQ+, y tanto nuestras tripulaciones como nuestro personal corporativo se unieron al desfile desde nuestra carroza. En general, estamos haciendo progresos positivos en relación con las iniciativas y prácticas de diversidad, equidad e inclusión, pero aún queda mucho por hacer.

Nuestros clientes

Este año seguimos centrándonos en mejorar la experiencia de nuestra clientela y aumentar nuestra presencia digital. Hemos ampliado nuestras cabinas *premium economy*, duplicando la oferta de asientos para aumentar las posibilidades de elección de los pasajeros. Casi el 45% de las personas que viajaron con nosotros utilizaron nuestra plataforma de prerreserva, y dos tercios de los clientes que reservaron una comida eligieron personalizar su menú. Pusimos en marcha una biblioteca a bordo para adultos y niños, dando a los pasajeros la oportunidad de intercambiar o escoger un libro gratis cuando viajan con nosotros. Nos enorgullece que este proyecto fomente la lectura, el intercambio cultural y la sostenibilidad mediante la reutilización de libros.

Nuestro planeta

La sostenibilidad sigue siendo un pilar de nuestra estrategia. En 2024, seguimos avanzando de acuerdo con nuestra hoja de ruta de sostenibilidad para disminuir nuestra huella de carbono y reducir nuestro impacto ambiental. Para fomentar la reutilización y reducir los residuos, donamos antiguos uniformes de la tripulación a una ONG de Barcelona que ayuda a personas vulnerables. También introdujimos equipos de catering más ligeros, que no solo mejoran la experiencia de prestación de servicios para nuestras tripulaciones, sino que también reducen el peso operativo de la aeronave en aproximadamente 678 toneladas anuales, lo que ahorra 203 toneladas de combustible y contribuye a reducir las emisiones de CO₂ en 508 toneladas.

De cara al futuro

Completar el proceso del AOC nos permitirá seguir construyendo nuestra red de largo radio desde Barcelona. Estamos firmemente comprometidos a contribuir al desarrollo del *hub* internacional de Barcelona-El Prat, para seguir promoviendo el crecimiento económico y la conectividad global. Seguiremos la hoja de ruta de nuestro plan de crecimiento en EE. UU. y Latinoamérica, mercados clave que constituyen una prioridad estratégica para el Grupo. Para lograrlo, ampliaremos nuestra flota a ocho aeronaves de largo alcance en 2026. Este plan refleja claramente nuestra misión de conectar Barcelona con el mundo y establecer a LEVEL como la aerolínea líder de largo radio en el aeropuerto de Barcelona.

De marca a aerolínea

Fundada en 2017, LEVEL se creó para ofrecer vuelos de largo radio entre Europa y Norteamérica y Latinoamérica a precios asequibles, ofreciendo a la clientela más opciones para cruzar el Atlántico. Los primeros vuelos de la aerolínea despegaron en junio de 2017, con rutas a destinos como Los Ángeles, San Francisco, Punta Cana y Buenos Aires.

La flota de LEVEL constaba inicialmente de dos aeronaves Airbus A330-200 dedicados a rutas de largo radio. En 2019, la flota aumentó a cuatro aeronaves, y se añadieron nuevos destinos como Boston, Nueva York y Santiago de Chile.

Durante la pandemia de COVID-19, LEVEL se enfrentó a importantes desafíos. Sin embargo, su capacidad para ajustar la oferta de rutas y mantener los servicios esenciales a lo largo de la crisis puso de manifiesto la resiliencia de su modelo de negocio.

A pesar de los desafíos, LEVEL continuó prestando servicios en rutas específicas, centrándose en la eficiencia de costes y en satisfacer la demanda de la clientela. En 2023, LEVEL recibió un nuevo Airbus A330-200 y se convirtió en la aerolínea líder de largo radio en el aeropuerto de Barcelona-El Prat. En 2024, su flota había aumentado a siete aeronaves y se lanzó una nueva ruta a Miami. Al mismo tiempo, LEVEL comenzó el proceso para obtener su Certificado de Operador Aéreo (AOC). El anuncio de que LEVEL se convertiría en una aerolínea con su propio AOC se realizó durante el Capital Markets Day de IAG en noviembre de 2023. El proceso comenzó con la creación de un nuevo equipo de Operaciones que lideró el proyecto y, desde entonces, la compañía ha trabajado para obtener su AOC. En diciembre de 2024, LEVEL recibió su AOC, que confirma que sus operaciones cumplen los

rigurosos estándares de seguridad establecidos por AESA, la Agencia Española de Seguridad Aérea. Simultáneamente, LEVEL obtuvo su licencia de explotación, también emitida por AESA, lo que acredita la sostenibilidad financiera de las operaciones de la compañía.

Con el AOC y la licencia de explotación ya asegurados, las etapas finales del proceso se completarán a lo largo de 2025. El siguiente paso será obtener los permisos operativos para volar a cada uno de los países en los que opera LEVEL, emitidos por las autoridades aeronáuticas nacionales de Argentina, Chile y Estados Unidos. Una vez completado este proceso, LEVEL operará bajo el código IATA "LL", el único cambio perceptible para los pasajeros.

Este importante hito permitirá a la aerolínea, ahora en su octavo año, consolidar su modelo de negocio de nueva generación y centrarse en la expansión de las operaciones de largo radio desde Barcelona.



Seguimos centrándonos en mejorar la experiencia de nuestros clientes.



El crecimiento de nuestra flota permitió un aumento de la capacidad del 17,8% frente a 2023.

IAG Loyalty

Ampliar el poder de la fidelidad




“Nos sentimos muy orgullosos de los resultados obtenidos. Estamos entrando en un nuevo capítulo con BA Holidays como parte de IAG Loyalty, y esperamos seguir expandiendo nuestros ambiciosos objetivos”.

Adam Daniels

Presidente y Consejero delegado de IAG Loyalty

17,3%

Margen operativo antes de partidas excepcionales

-0,6 ptos frente al año anterior

18,4%

Crecimiento de los ingresos

en 2024

177.000 millones

Avios totales emitidos

+24% frente al año anterior

Descripción general del negocio

IAG Loyalty tuvo otro año récord en 2024, un periodo en el que BA Holidays, de British Airways, pasó a manos de IAG Loyalty y se convirtió en una parte integral de nuestro negocio. Las cifras de clientes que acumularon y canjearon Avios y de pasajeros que se embarcaron en unas vacaciones con BA Holidays alcanzaron máximos sin precedentes.

Tenemos interesantes planes de crecimiento en todo nuestro negocio. Dado que el 77% de las reservas de BA Holidays proceden de miembros del Executive Club de British Airways, en IAG Loyalty podemos movilizar nuestra base de clientes para acelerar el crecimiento de ambos negocios.

Mejoramos nuestra propuesta principal introduciendo nuevas oportunidades para canjear, facilitando aún más a los clientes el uso de sus Avios. Trabajamos con las compañías operadoras de IAG para simplificar la experiencia del cliente y armonizar sus programas de fidelización, alineando la concesión de *Tier Points* en función del gasto. Los clientes también disfrutaron acumulando Avios de nuestra creciente red de socios comerciales, que son una parte integral de nuestro negocio.

Finnair adoptó el Avios como moneda para su programa de fidelización y ahora forma parte de nuestra red global con Qatar Airways.

Tras varios años de conversaciones con la HMRC sobre la contabilidad adecuada del IVA dentro de nuestro negocio, nos decepcionó que HMRC emitiera una carta de decisión en octubre de 2024 que era contraria a la contabilidad previamente acordada con HMRC y aplicada por IAG Loyalty. Estamos en total desacuerdo con la postura adoptada por HMRC y posteriormente hemos presentado un recurso al respecto. En la nota 10 a los estados financieros consolidados se ofrece más información sobre cuestiones fiscales, incluidos los impuestos pagados y recaudados por IAG.

Nuestros empleados

En IAG Loyalty seguimos invirtiendo en nuestro personal a través de un atractivo plan de personal que abarca la adquisición y el desarrollo de talentos, la experiencia de las personas y la cultura. Cada

empleado desempeña un papel crucial en la construcción, mejora y mantenimiento de nuestra cultura corporativa. A lo largo de 2024, el equipo de IAG Loyalty ha creado un nuevo plan integral de desarrollo para que todos los empleados logren alcanzar su máximo potencial, además de introducir nuevas medidas para gestionar y recompensar el desempeño que garantizarán que el negocio trabaje para alcanzar objetivos cada vez más ambiciosos durante 2025.

El negocio de BA Holidays se incorporó a IAG Loyalty en 2024 y ambos negocios benefician de unas excelentes calificaciones en cuanto al compromiso de los empleados. Los directivos de todos los negocios se reunieron para dar la bienvenida a Andrew Flintham como nuevo director general de BA Holidays y para comprender el potencial que ofrece la combinación de nuestros negocios.

Se desarrolló un nuevo plan para que los empleados se sientan escuchados, con el fin de mejorar aún más su experiencia y garantizar que tengan la oportunidad de dar su opinión y contribuir a dar forma a la estrategia de negocio.

En 2025, nuestro plan de empleados seguirá siendo una parte fundamental de nuestro negocio.

Nuestros clientes

En 2024, experimentamos un crecimiento significativo de la interacción de los clientes con nuestros programas. Los clientes acumularon un 24% más de Avios y canjearon un 20% más que en 2023. Introdujimos nuevos socios de recaudación, facilitando a nuestros miembros la obtención de Avios a través del gasto diario. Los clientes pueden ahora canjear sus Avios para pagar casi el 100% del valor de los vuelos de British Airways, y pueden conectar sus cuentas de Iberia Plus y Vueling Club en un nuevo monedero digital. Lanzamos nuestro primer vuelo de largo radio Avios-Only de British Airways y ampliamos los vuelos Avios-Only a los miembros de Iberia Plus y AerClub.

Contamos con alrededor de 69 millones de miembros inscritos en nuestros programas de viajero frecuente de IAG y dos socios de moneda global, Qatar Airways y Finnair. En 2024, los miembros transfirieron 16.000 millones de Avios entre sus cuentas de British Airways Executive Club y Qatar Privilege Club o Finnair Plus, lo que les permitió utilizar Avios para volar a más destinos.

En 2024, BA Holidays registró la mayor interacción de clientes hasta la fecha, con 1,3 millones de clientes que se embarcaron en unas vacaciones y obtuvieron 1.100 millones de Avios. Las reservas del Executive Club de British Airways representaron el 77% de los clientes de BA Holidays y registraron una puntuación de satisfacción de 36. A pesar de nuestros sólidos resultados en satisfacción, creemos que podemos hacer más. Reconocemos las limitaciones de la plataforma actual de BA Holidays y la frustración de los clientes con el proceso de reserva online. Estamos invirtiendo en una experiencia de cliente de primer nivel y tenemos previsto realizar avances significativos en este sentido en 2025.

Nuestro planeta

Los miembros del Executive Club de British Airways siguen donando Avios a causas respaldadas por el Fondo Comunitario BA Better World. IAG Loyalty llevó a cabo dos campañas de *match-funding*, duplicando el valor de las donaciones de Avios realizadas a Comic Relief entre febrero de 2024 y marzo de 2024 y a Alzheimer's Society entre octubre de 2024 y diciembre de 2024. Desde el lanzamiento del Fondo Comunitario en 2022, se han recaudado más de 300.000 libras esterlinas a través de las donaciones de Avios de los miembros y la igualación de fondos proporcionada por IAG Loyalty.

Los miembros de Iberia Plus continúan apoyando la iniciativa Avios Solidarios, en la que los miembros pueden donar Avios a la organización no gubernamental de su elección. Desde su lanzamiento en 2019, se han donado más de 54 millones de Avios.

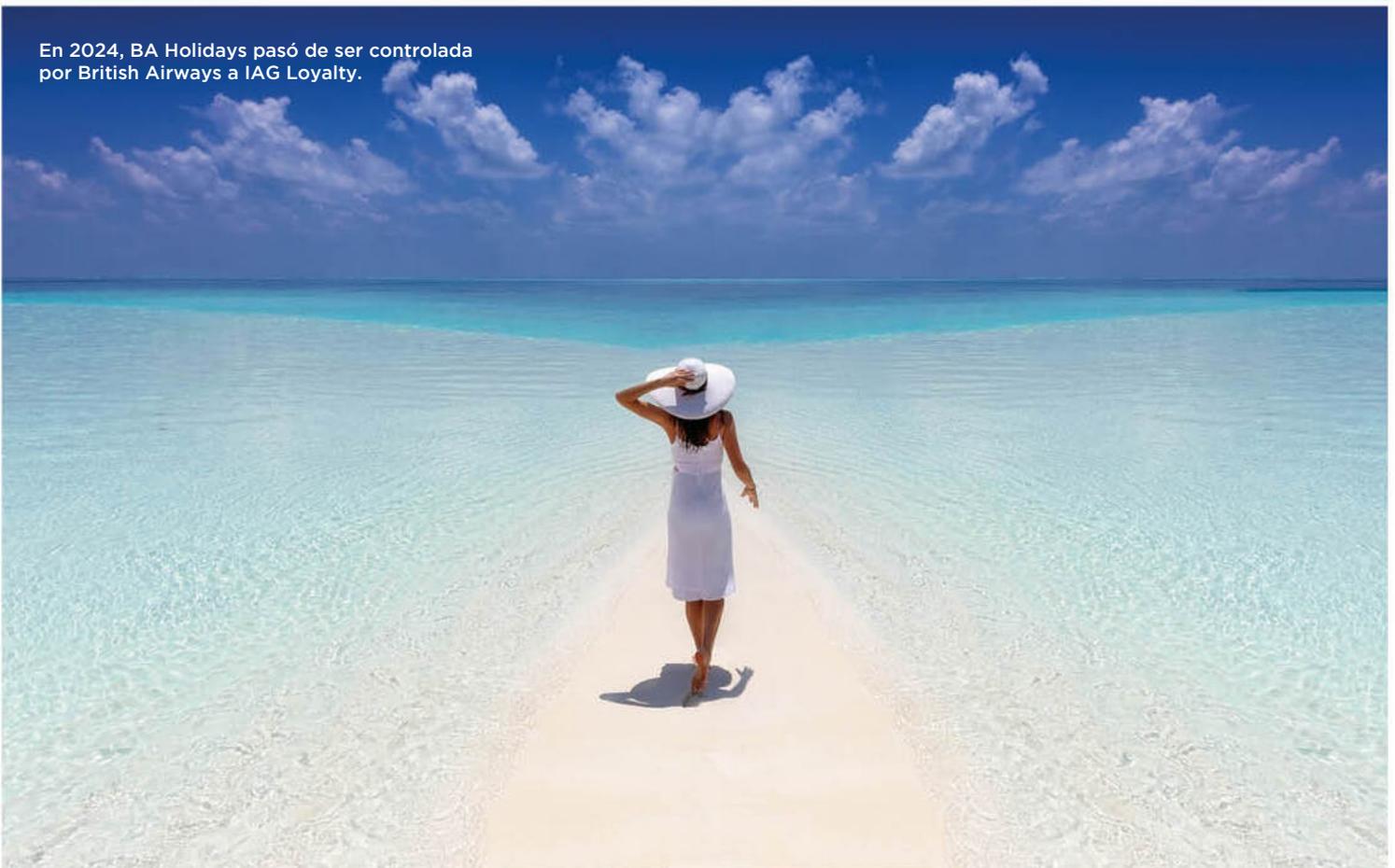
Este año sentamos las bases para futuras iniciativas en Loyalty y BA Holidays. A partir de abril de 2025, los miembros del Executive Club de British Airways ganarán *Tier Points* y acumularán Avios cuando realicen contribuciones al SAF, proporcionando a los miembros una nueva forma de acumular puntos además de volar.

Asimismo, IAG Loyalty inició su segundo año de colaboración con Winston's Wish, la organización benéfica que ayuda a niños en duelo. Hasta la fecha, clientes y empleados han recaudado más de 80.000 libras esterlinas para su labor.

De cara al futuro

Continuaremos haciendo crecer nuestro negocio en 2025 reforzando nuestra propuesta principal, transformando BA Holidays y ampliando nuestra presencia global. A medida que nuestras aerolíneas redefinan la forma en que los clientes pueden alcanzar el estatus de cada nivel, trabajaremos con ellas para garantizar que la moneda de fidelización desempeñe un papel importante en los nuevos Clubs de cara al futuro. Esto nos permitirá mantener un sólido beneficio operativo y contribuir significativamente a la rentabilidad del Grupo.

En 2024, BA Holidays pasó de ser controlada por British Airways a IAG Loyalty.



Tras un exitoso lanzamiento en 2023, British Airways completó su primer vuelo de largo radio con Avios-Only en octubre de 2024.



Adam Daniels conduce un evento en colaboración con Skift, en el que se debate la demanda de los consumidores de programas de fidelización consolidados.

IAG Cargo

Fiabilidad en la entrega




“Nuestra visión es clara: ser un negocio logístico líder y de confianza, con los empleados y los clientes en el centro de todo lo que hacemos, y estamos en el buen camino para lograr esta meta”.

David Shepherd

Consejero delegado de IAG Cargo

Descripción general del negocio

El sector del transporte aéreo de mercancías experimentó un mercado de dos velocidades a lo largo del año. En Oriente, las restricciones en la cadena de suministro, los factores geopolíticos y las interrupciones en el transporte marítimo aseguraron el crecimiento de la rentabilidad, pero redujeron la capacidad. En las rutas transatlánticas, el crecimiento de la capacidad superó la moderada demanda, lo que ejerció una presión a la baja sobre la rentabilidad del mercado. Esta reducción de la rentabilidad se vio agravada por una configuración de la red que no estaba optimizada para las operaciones de carga.

Nuestra estrategia se centró en cuatro prioridades: continuar modernizando y mejorando nuestros sistemas y procesos comerciales; desarrollar nuestra base de clientes; comenzar a considerar asociaciones con aerolíneas fuera del Grupo como clientes para aprovechar nuestra capacidad; e invertir en nuestra infraestructura para garantizar que nuestras operaciones de handling dispongan de la capacidad necesaria para ofrecer a nuestros clientes el nivel de servicio que estos esperan.

Como resultado de nuestro enfoque proactivo, cerramos 2024 con un crecimiento de los ingresos del 6,7% desde 2023 y transportamos un 12,6% más de tonelaje que el año pasado. Esto es prueba de nuestra continua inversión en transformación digital e innovación para mejorar la eficiencia operativa y la fiabilidad para nuestros clientes.

Nuestros empleados

Reconocemos que nuestros empleados son nuestro activo más valioso y seguimos apoyándolos para que ofrezcan su mejor versión. IAG Cargo fue elegida como uno de los mejores empleadores del Reino Unido por el Top Employer Institute, una autoridad mundial en el reconocimiento de la excelencia en las prácticas de personal. Este galardón pone de relieve la dedicación de IAG Cargo a la creación de un lugar de trabajo positivo e inclusivo a través de políticas y prácticas centradas en las personas, y refuerza nuestro compromiso de ser un empleador modélico.

Invertir en nuestros equipos de trabajo es fundamental para nuestra estrategia de negocio, lo que nos llevó a introducir un nuevo plan de desarrollo diseñado para proporcionar a nuestros empleados los conocimientos que necesitan para triunfar: “Leading the Way”. Desde su lanzamiento el año pasado, esta iniciativa ha contado con el reconocimiento externo, lo que pone de manifiesto su calidad y valor en el fomento del crecimiento profesional.

También hemos lanzado “Licencia para contratar”, un programa de formación que promueve la contratación inclusiva y mejora las competencias de los directivos en todas nuestras operaciones globales. Además, nuestra campaña “Great to Be” ha sido fundamental para conectar a los empleados con temas importantes, ayudando a crear una cultura de cooperación y apertura dentro de IAG Cargo.

Nuestros clientes

Nuestra visión de ser un negocio logístico líder, y fiable para realizar entregas, se basa en la innovación y la transformación. Esta visión se apoya en una inversión continua que garantiza que nuestros clientes se beneficien de los avances que mejoran su experiencia.

En 2024, implementamos un sistema de precios basado en el mercado para alinear mejor nuestras ofertas con la dinámica del mercado en tiempo real. Aunque la implementación inicial planteó dificultades, actualmente, el sistema ya ofrece beneficios cuantificables. Los clientes ahora disfrutan de tarifas de mercado actualizadas y de la flexibilidad de descuentos fijos, lo que mejora tanto la eficacia como la transparencia en nuestras operaciones de precios.

La excelencia operativa sigue siendo fundamental para nuestra capacidad de cumplir y superar las expectativas de los clientes, y este año hemos alcanzado varios hitos clave que refuerzan aún más este compromiso:

- El rediseño de nuestra plataforma de ventas, que ofrece a los clientes nuevas funciones como el seguimiento y la selección de cartas de porte aéreo.
- La implementación de un nuevo sistema de gestión de ingresos, que garantiza mejores previsiones, optimiza nuestra planificación y ofrece un mejor rendimiento a los clientes.
- Un aumento del 45% de la capacidad de temperatura controlada en una nueva instalación de productos perecederos en nuestro centro de Madrid, lo que ha dado lugar a un aumento del 20% del tonelaje transportado en el primer año.
- Un nuevo centro de control de operaciones en Londres Heathrow para gestionar las operaciones con mayor precisión, lo que permite una resolución más rápida de los problemas y mejora la experiencia del cliente.
- La instalación de un sistema de diagnóstico de equipos de última generación para aumentar la resiliencia en Londres Heathrow.

Todas estas innovaciones han formado parte de un programa de modernización de cinco años para ofrecer una experiencia de cliente totalmente digital que abarca la red, el software, la infraestructura y los sistemas mecánicos. Hemos duplicado el tamaño de nuestro equipo de TI y digital para apoyar esta transformación.

Nuestro planeta

En 2024, dimos pasos significativos hacia la reducción de nuestro impacto en el medioambiente y la construcción de un negocio más sostenible. En este esfuerzo, es fundamental nuestro compromiso de minimizar los residuos, reducir las emisiones y adoptar soluciones innovadoras para alcanzar nuestros objetivos de sostenibilidad.

Un programa de reducción de residuos combinado con un cambio hacia prácticas circulares ha reducido las cantidades de residuos y aumentado la reutilización de materiales en todas nuestras operaciones. En Londres Heathrow, nuestra nueva política de reutilización ha supuesto una reducción del 10% de los residuos en comparación con el año pasado, lo que representa una mejora sustancial hacia una gestión más inteligente de los residuos.

Además de abordar el tema de los residuos, hemos acelerado nuestra transición hacia más soluciones de energía renovable.

En Londres, 160 vehículos terrestres se han pasado al aceite vegetal hidrotratado (HVO, por sus siglas en inglés), lo que ha reducido las emisiones durante el ciclo de vida hasta en un 90% en comparación con el diésel convencional.

En Madrid, sustituimos más de 50 carretillas elevadoras por otras más eficientes y respetuosas con el medioambiente, propulsadas por baterías de iones de litio, lo que reduce aún más nuestra huella de carbono.

Los nuevos acuerdos con los clientes han reforzado nuestro programa de alcance 3 de combustible de aviación sostenible (SAF), incluido el mayor acuerdo de alcance 3 de una aerolínea hasta la fecha. Nuestros nuevos acuerdos de 2024 nos permitirán utilizar 56.000 toneladas adicionales de SAF, lo que reducirá las emisiones de gases de efecto invernadero durante el ciclo de vida en más de 190.000 toneladas métricas de CO_{2e}, el equivalente anual de sustituir tres Boeing 747-400 por Airbus A350-1000.

Estas iniciativas son pasos cruciales para integrar la sostenibilidad en todas nuestras operaciones y nos acercan a la consecución del objetivo del Grupo de alcanzar cero emisiones netas para 2050.

De cara al futuro

La modernización, las asociaciones estratégicas, la innovación digital y la resiliencia operativa siguen siendo la base del crecimiento futuro y refuerzan nuestra propuesta como un socio de confianza.

A pesar de que la actual coyuntura mundial requiere que nuestra estrategia siga siendo ágil, nuestro propósito es claro y hemos reinventado nuestra visión para reflejarlo:

Fiabilidad en la entrega.

Esto no es solo un eslogan; es un compromiso firme que refleja nuestro enfoque para construir un negocio sólido y preparado para el futuro, centrado en ofrecer valor a nuestros clientes.



Hemos cambiado 160 vehículos terrestres a HVO, una alternativa sostenible al diésel.



Hemos añadido un 45% de capacidad adicional con control de temperatura en una nueva instalación de productos perecederos en nuestro centro de Madrid.



Nuestra campaña "Great to Be" ha sido fundamental para conectar a los empleados con temas que les importan.

Sostenibilidad

Sostenibilidad

IAG aspira a ser un grupo de aerolíneas líder mundial en materia de sostenibilidad.

Esto significa utilizar nuestra envergadura, influencia y trayectoria no solo para transformar el negocio, sino también para impulsar los cambios sectoriales que son necesarios para que la industria de la aviación sea más sostenible, así como para velar por que las políticas aplicables sean eficaces y justas para todos los participantes en el mercado.

IAG tiene el firme compromiso de aplicar las mejores prácticas en sus programas, procesos y repercusiones en materia de sostenibilidad, cuando ejecute la estrategia del Grupo.

La información pormenorizada sobre sostenibilidad de IAG puede consultarse en el Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad, al que el presente Informe

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

Para la divulgación de los requisitos transitorios recogidos en la comunicación conjunta de la CNMV y el ICAC hecha pública el 27 de noviembre de 2024, se ha aplicado la Global Reporting Initiative

(GRI Standards), iniciativa internacional para la elaboración de memorias de sostenibilidad. El presente Estado se ha elaborado de conformidad con la Directiva de la UE sobre la presentación de informes de sostenibilidad (CSRD, por sus siglas en inglés) de forma voluntaria.

IAG también cumple con la normativa de 2018 sobre informes simplificados de energía y carbono de Reino Unido, las recomendaciones del grupo de trabajo sobre divulgación financiera relacionada con el clima (TCFD) y el Reglamento de taxonomía de la UE (2020/852). El Estado de sostenibilidad está verificado por terceros independientes según estándares de garantía limitada de acuerdo con los estándares NIEA 3000 (revisados)¹.

E Aspectos más destacados en materia de medioambiente

78,1 g de CO₂

por pasajero-kilómetro, alcanzando nuestro objetivo de reducción de la intensidad de carbono a 80,0 gCO₂/pkm para 2025 un año antes

3.500 millones de dólares

gasto total, incluidos los compromisos futuros, para la adquisición de SAF a 31 de diciembre de 2024²

100%

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

469.000

toneladas de CO₂ evitadas en 2024 gracias al uso de SAF, un 197% más que en el año anterior

S Aspectos más destacados en materia de personas y prosperidad

74.378

personas empleadas en 77 países

12.166

contrataciones nuevas en 2024

36%

de puestos de alta dirección ocupados por mujeres. Mantenemos el compromiso de alcanzar el 40% para 2025

11%

de los puestos de liderazgo sénior de Reino Unido ocupados por personas que se identifican como minorías étnicas³. Hemos superado nuestra ambición a nivel de grupo del 10% para finales de 2027

G Aspectos más destacados en materia de gobierno

4

reuniones de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

79%

de los proveedores cubiertos por el gasto ha sido evaluados utilizando el sistema de puntuación de sostenibilidad de EcoVadis, que proporcionan a IAG información sobre cuestiones ASG y una base de referencia para mejoras

1.er

grupo de aerolíneas según la evaluación del indicador de calidad de la gestión de la Transition Pathway Initiative

109

auditorías de ASG a proveedores recibidas en 2024, frente a las 38 de 2023, lo que mejorará el mapeo de proveedores potencialmente de alto riesgo en la cadena de valor

1 La NIEA 3000 es la norma de aseguramiento para auditorías de cumplimiento, sostenibilidad y externalización, emitida por la Federación Internacional de Contables (IFAC).

2 Basado en un precio estimado del combustible para aeronaves de 800 dólares por tonelada métrica y en los márgenes contratados para la producción de SAF.

3 El Informe Parker de Reino Unido define las minorías étnicas como: asiáticos, negros, origen étnico mixto/multiétnico y otros.

Nuestros ICR de liderazgo en sostenibilidad

Nuestra estrategia consiste en contribuir a los nueve indicadores clave de rendimiento (ICR) acordados por el Consejo de Administración en 2021.

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

IAG ha publicado sus objetivos de reducción de las emisiones de carbono para 2025, 2030 y 2050, y cada año actualiza su plan de transición para alcanzar las cero emisiones netas para 2050. Asimismo, en 2024 acordó una línea de financiación vinculada a la sostenibilidad relacionada con su eficiencia en materia de carbono en 2030.

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

Se han incluido aspectos de sostenibilidad en el plan de negocio a tres años para las compañías operadoras.

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

La sostenibilidad sigue siendo un área de interés dentro de Hangar 51.

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

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

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

IAG ocupa cargos directivos en numerosas asociaciones sectoriales.

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

A 31 de diciembre de 2024, el gasto total, incluidos los compromisos futuros, para la adquisición de SAF superará los 3.500 millones de dólares¹.

⑦ Liderazgo en divulgación de información sobre emisiones de carbono

IAG participa en la evaluación de los indicadores de calidad de la gestión de Carbon Disclosure Project (CDP), Sustainalytics y Transition Pathway Initiative (TPI). Según la nueva metodología beta de TPI, IAG ha alcanzado el máximo nivel de calidad de la gestión en 2024.

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

IAG continúa apoyando las carreras profesionales y desarrollo, ha visto un impulso continuo en la construcción de culturas organizacionales saludables y ha logrado que el 36% de los puestos de liderazgo sénior estén ocupados por mujeres.

⑨ Inversión en innovación en tecnologías con bajas emisiones de carbono

British Airways firmó un acuerdo para comprar 33.000 toneladas de créditos de captura de carbono en virtud de una alianza con CUR8, Standard Chartered y UNDO, para demostrar nuestro compromiso de apoyar la ampliación de las tecnologías de captura de gases de efecto invernadero (GGR, por sus siglas en inglés).

Cronograma de nuestras principales actuaciones hasta la fecha

Líder en los esfuerzos del sector de la aviación para alcanzar las cero emisiones netas para 2050

IAG sigue desempeñando un papel fundamental para impulsar las actuaciones en materia de sostenibilidad en el sector de la aviación.

Oct 2019 IAG es el primer grupo de aerolíneas que se compromete a alcanzar las cero emisiones netas para 2050	Feb 2020 Se presentan el compromiso y la hoja de ruta de la aviación sostenible	Sep 2020 oneworld se compromete a alcanzar las cero emisiones netas para 2050	Feb 2021 A4E se compromete a alcanzar las cero emisiones netas y elabora la correspondiente hoja de ruta	Oct 2021 La IATA se compromete a alcanzar las cero emisiones netas para 2050
Oct 2022 La OACI adopta el objetivo ambicioso a largo plazo de alcanzar las cero emisiones netas para 2050	Abr 2023 La UE anuncia un mecanismo de derechos de emisión del RCDE para apoyar la utilización de SAF	Nov 2023 La OACI se compromete a reducir un 5% la emisión de gases de efecto invernadero mediante el uso de SAF para 2030	Feb 2024 IAG accede a la presidencia del Grupo de Trabajo de Aviación de la Sustainable Markets Initiative	Jul 2024 El Gobierno de Reino Unido se compromete a crear un mecanismo de certidumbre de los ingresos para apoyar el suministro de SAF

Fomento de la innovación en materia de la reducción de las emisiones de carbono

Sep 2019 Se incorpora una categoría de sostenibilidad al programa de aceleración del Grupo	Oct 2020 IAG es miembro fundador de la Coalition for Negative Emissions, que apoya la absorción de carbono	Ene 2021 IAG obtiene a través de British Airways el primer préstamo vinculado a la sostenibilidad de la aviación con objetivos ASG	Mar 2021 IAG invierte en aeronaves de hidrógeno (ZeroAvia)
Nov 2022 British Airways ofrece a sus clientes la opción de contribuir a proyectos de captura de carbono	Feb 2024 IAG firma el mayor acuerdo de compra de SAF de su historia con Twelve, un productor de e-SAF	Sep 2024 British Airways firma un contrato para la compra de créditos innovadores de captura de carbono por valor de más de 9 millones de libras	Nov 2024 IAG firma un acuerdo con Infinium para la compra de e-SAF a partir de 2026

¹ Basado en un precio estimado del combustible para aeronaves de 800 dólares estadounidenses por tonelada métrica y en los márgenes contratados para la producción de SAF.

E Medioambiente

2024 ha sido otro año muy importante en nuestro camino para llegar a ser uno de los líderes del sector en materia de sostenibilidad y avanzar hacia el cumplimiento de nuestra meta de alcanzar las cero emisiones netas de aquí a 2050.

Reducción de las emisiones para la consecución de nuestros objetivos climáticos

Desde que IAG se convirtió en el primer grupo de aerolíneas del mundo que marcó el objetivo de alcanzar las cero emisiones netas para 2050, cada año ha publicado actualizaciones de su hoja de ruta. Las principales medidas destinadas a reducir las emisiones del Grupo se recogen en la estrategia *Flightpath net zero* de IAG. Estas incluyen la modernización de la flota, el uso

de combustibles sostenibles de aviación (SAF, por sus siglas en inglés), medidas basadas en el mercado (mediante la participación en el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de Reino Unido (RCDE de Reino Unido), el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la UE (RCDE de la UE) y el Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional (CORSA)), así como el uso de la captura de carbono para cubrir las emisiones residuales.

IAG va camino de cumplir sus objetivos climáticos: reducir un 20% las emisiones netas de alcance 1 generadas por sus operaciones directas para 2030, lograr una reducción del 20% en las emisiones de alcance 3 generadas por su cadena de valor de aquí a 2030, y alcanzar las cero emisiones netas para 2050.

Las iniciativas de reducción de las emisiones se ponen en práctica en colaboración con los principales grupos de interés, e IAG promueve de manera activa el apoyo de las políticas públicas y el desarrollo tecnológico para apoyar sus objetivos para 2030 y 2050.

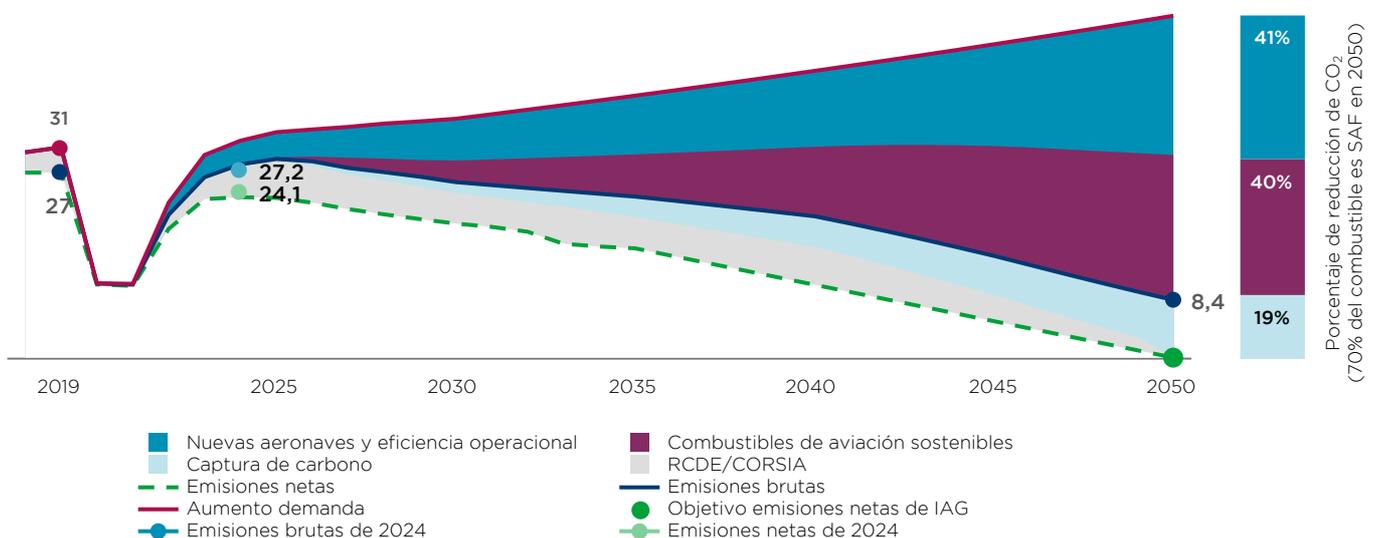
En 2024, IAG alcanzó una intensidad de carbono de 78,1 gCO₂ por pasajero-kilómetro (pkm), superando el objetivo establecido para 2025 de 80,0 gCO₂/pkm. Esto representa una mejora del 13% respecto a 2019 (89,8 gCO₂/pkm).

Entre los factores que más contribuyeron a este logro cabe citar el aumento del uso de SAF en más de 162.000 toneladas (más de 203% respecto a 2023), iniciativas de eficiencia operacional (que suponen un aumento de las reducciones de un 32% respecto del nivel de 2023) y la incorporación de 19 nuevas aeronaves a la flota, que reducen las emisiones en comparación con las aeronaves a las que reemplazan.

IAG también continúa impulsando las actuaciones internas utilizando incentivos anuales vinculados al desempeño climático para más de 7.500 altos ejecutivos y directivos de todo el Grupo; por su parte, nuestras compañías operadoras adaptan estos objetivos a las características específicas de sus operaciones directas. British Airways lanzó su iniciativa "One million tonnes" en 2024 con el objetivo de ahorrar un millón de toneladas de CO₂ mediante actividades de interacción con los empleados de aquí a 2030.

Hoja de ruta de IAG hacia las cero emisiones netas de alcance 1

millones de toneladas de CO₂ (MT)



Objetivos intermedios de IAG incluyen: una mejora del 11% en la eficiencia en el consumo de combustible para el periodo 2019-2025, una reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 1 y 3 para el periodo 2019-2030, el consumo de un 10% de SAF en 2030 y cero emisiones netas para 2050.

IAG revisa periódicamente su plan de transición hacia las cero emisiones netas de aquí a 2050. Las modificaciones introducidas en nuestra hoja de ruta se centran en el cumplimiento de los requisitos obligatorios en materia de utilización de SAF establecidos en Reino Unido y la Unión Europea a corto plazo, así como en el incremento de nuestra inversión en captura de carbono antes de 2030. Más allá de 2030, mantiene el supuesto de que a partir de 2040

se incorporarán aeronaves de hidrógeno a la flota y de que la modernización del espacio aéreo permitirá reducir las emisiones en un 5% para 2050. Se espera que menos del 10% de la reducción de las emisiones entre 2019 y 2050 proceda de actividades de compensación.



Más detalles sobre nuestro programa de sostenibilidad, incluido nuestro plan de transición, están disponibles en el Estado de sostenibilidad al final de este Informe anual.

Participación en iniciativas de transición

IAG apoya la aspiración del Acuerdo de París de limitar el calentamiento global a 1,5 °C. Nuestra meta de cero emisiones netas para 2050 ha sido evaluada de manera independiente por la Transition Pathway Initiative (TPI), que la consideró acorde con esa aspiración. Asimismo, nuestro objetivo a corto plazo de lograr una reducción del 20% en las emisiones netas para 2030 también ha sido calificado como plenamente acorde con el objetivo de limitar el calentamiento global por debajo de 2 °C establecido por el Acuerdo de París.

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

Cumplimiento de nuestros compromisos en materia de SAF

Combustible de aviación sostenible (SAF, por sus siglas en inglés) es el término principal que utiliza la industria de la aviación para describir un combustible de aviación no convencional (derivado de combustibles fósiles). SAF es el término preferido por la IATA y la OACI para este tipo de combustible, aunque cuando se utilizan otros términos como combustible alternativo sostenible, combustible alternativo sostenible para aeronaves, combustible renovable para aeronaves o biocombustible para aeronaves, en general, se entiende lo mismo. El término "biocombustibles" se refiere normalmente a los combustibles producidos a partir de recursos biológicos (material vegetal o animal). Sin embargo, la tecnología actual

también permite producir combustible a partir de otras fuentes alternativas, incluidos recursos no biológicos; por lo tanto, esta descripción genérica es la que se usa.

Las características químicas y físicas del SAF son casi idénticas a las del combustible convencional para aeronaves y se puede mezclar con este último de forma segura en distintos grados, utiliza la misma infraestructura de suministro y no requiere la adaptación de aeronaves o motores. Los combustibles con estas propiedades se denominan "combustibles de sustitución directa" (es decir, combustibles que se pueden incorporar directamente a los sistemas de abastecimiento de combustible de los aeropuertos existentes). Esta definición está disponible en el sitio web de la IATA.

Las materias primas para estos combustibles (actualmente materiales de desecho como residuos municipales o madera desechada) absorben CO₂ en su ciclo de crecimiento antes de que este carbono se recicle en combustible y luego se emita durante el vuelo. El SAF genera niveles de dióxido de carbono similares durante la fase de combustión a los de los combustibles de aviación convencionales, pero el dióxido de carbono generado ya forma parte del ciclo del carbono y no se extrae de la tierra específicamente para fabricar estos combustibles. Esto significa que el uso de SAF resulta en una reducción de las emisiones de carbono durante su ciclo de vida en comparación con el combustible para aviones convencional al que reemplaza.

A nivel mundial, existen ocho vías certificadas para producir SAF basadas en el uso de tecnologías y materias primas específicas. Estos procesos están certificados según estándares internacionales para garantizar que el uso de los combustibles resulte seguro. IAG requiere que sus SAF cumplan con estrictos esquemas de certificación como que las materias primas provienen de fuentes sostenibles, que los procesos

de producción hacen un uso eficiente del agua y la energía y que tengan un impacto mínimo a largo plazo.

En 2021, el Grupo marcó el objetivo de utilizar un 10% de SAF para 2030, condicionado al respaldo adecuado de las políticas públicas. IAG sigue cerrando acuerdos de compra para asegurar una nueva e innovadora capacidad de producción de SAF, lo que cataliza el desarrollo más amplio del mercado de SAF.

A 31 de diciembre de 2024, nuestro gasto total, incluidos los compromisos futuros para la adquisición de SAF, superó los 3.500 millones de dólares, sobre la base de un precio supuesto del combustible para aeronaves de 800 dólares por tonelada métrica y márgenes contratados para la producción de SAF. Este gasto incluye la obtención de más de un tercio del SAF necesario para cumplir el objetivo de IAG de alcanzar el 10% de SAF para 2030. En el caso del SAF producido a partir de otras vías, el Grupo también está trabajando para apoyar proyectos que eliminen el carbono o lo capturen y almacenen.

Las aerolíneas de IAG utilizaron más de 162.000 toneladas de SAF en 2024, un aumento del 203% con respecto a 2023 y uno de los volúmenes más altos a nivel mundial. Esto permitió evitar más de 469.000 t de CO₂.

Promoción de las políticas de apoyo al SAF

Tras la adopción de actos legislativos que establecen obligaciones en materia de uso de SAF tanto en Reino Unido como en la Unión Europea en 2024, los cuales entraron en vigor en 2025, IAG es consciente de que es preciso adoptar con urgencia políticas adecuadas sobre SAF que señalen claramente la necesidad de invertir para incrementar la oferta con el fin de poder hacer frente a la demanda del sector. Nuestro trabajo en 2024 se ha centrado en apoyar la labor que el Gobierno de Reino Unido viene llevando a cabo para diseñar un mecanismo de certidumbre de los ingresos que favorezca la producción de SAF, así como los



LanzaJet: Freedom Pines

Con el apoyo de inversiones de British Airways, en enero de 2024 LanzaJet inauguró la primera planta de producción del mundo especializada en SAF de etanol bajo en carbono en Georgia (EE. UU.).



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 e-SAF fabricado a partir de CO₂, agua y energías renovables.



Infinium

En noviembre de 2024, IAG anunció un acuerdo de compra con el productor de e-SAF Infinium, que planea suministrar SAF a partir de 2026. El e-SAF se producirá en las instalaciones del Proyecto Roadrunner de Infinium, en la foto de arriba, con sede en el estado estadounidense de Texas.

Resumen de sostenibilidad *continuación*

detalles técnicos del programa de asignación gratuita de derechos de emisión del RCDE de la UE para fomentar el uso de SAF, que recompensa la utilización de SAF en dicho régimen permitiendo a las operadoras de aerolíneas solicitar derechos de emisión alineados a la diferencia de coste entre el SAF y el queroseno de aviación.

Incremento de la captura de carbono

Las soluciones de captura de carbono extraen el CO₂ que ya está en la atmósfera y lo almacenan por medios biológicos o geológicos.

IAG se compromete a utilizar únicamente la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones de aquí a 2050. Asimismo, prevé usar tecnologías de captura de carbono para cumplir una parte cada vez mayor de sus obligaciones CORSIA entre 2025 y 2035, siempre que existan políticas públicas de apoyo apropiadas. IAG aboga por unas orientaciones más exhaustivas sobre cómo realizar la transición a la absorción, como las que ofrecen los Principios de Compensación de Oxford.

Nuestra inversión en tecnologías de captura de emisiones de gases de efecto invernadero (GGR, por sus siglas en inglés) consiste en una combinación de adquisiciones de entrega anticipada y apoyo financiero a proyectos, lo que facilita el incremento del uso de tecnologías de GGR junto con el correspondiente apoyo gubernamental.



Asociación de British Airways para la absorción de carbono

En 2024, British Airways firmó un acuerdo para adquirir 33.000 toneladas de créditos de captura de carbono en asociación con CUR8, Standard Chartered y UNDO, en el marco de una operación más amplia de compra de créditos de captura por un valor total de 9 millones de libras esterlinas en Reino Unido y otros países. Esta operación, que forma parte de un acuerdo de seis años de duración, acredita nuestro compromiso de ampliar la utilización de tecnologías de captura de gases de efecto invernadero (GGR) y acelerar nuestras medidas de lucha contra el cambio climático de aquí a 2030. La imagen de arriba es del proyecto Carbon Removers el cual captura CO₂ biogénico en una destilería para almacenarlo en materiales de construcción en Escocia.

Promoción de políticas e interacción con los grupos de interés

El sector de la aviación solo puede reducir sus emisiones de carbono más rápidamente con el apoyo de sus grupos de interés y de las políticas públicas. El Grupo y sus aerolíneas interactúan regularmente con los principales grupos de interés: gobiernos y reguladores, accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros, asociaciones sectoriales, clientes, proveedores, empleados, comunidades, ONG e instituciones académicas para promover el apoyo a la reducción de las emisiones y compartir los avances de nuestra estrategia *Flightpath net zero*.

El marco de gobierno interno garantiza que la interacción con los grupos de interés en aspectos relacionados con el cambio climático sea coherente con los asuntos materiales y con nuestros objetivos medioambientales. Consulte nuestro Estado de sostenibilidad para obtener más información sobre el gobierno en materia de sostenibilidad de IAG.

Promoción de políticas

La aviación es una industria global, e IAG mantiene su compromiso de apoyar enfoques económicamente viables para alcanzar las cero emisiones netas para 2050. El Grupo continúa defendiendo políticas de reducción de las emisiones de carbono para el sector que sean eficaces y justas para todos los participantes en el mercado.

IAG ha influido positivamente en los resultados aportando su experiencia y su tiempo para impulsar los objetivos de cero emisiones netas, así como para crear y apoyar hojas de ruta hacia las cero emisiones netas en Sustainable Aviation (SA), Airlines4Europe, **oneworld**, el grupo de trabajo Jet Zero Taskforce (JZT) del Gobierno de Reino Unido y el Grupo de Acción para el Transporte Aéreo (ATAG, por sus siglas en inglés). IAG y las principales asociaciones sectoriales están inscritas en el Registro de transparencia de la UE.

IAG cree que la industria tiene un papel esencial que desempeñar a la hora de abordar las causas y el impacto del cambio climático. Si se considera que las posturas en materia de cambio climático de las asociaciones sectoriales son sustancialmente más débiles o incoherentes con esas posturas, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden a consultas para dar a conocer nuestras posiciones y avanzar de forma constructiva hacia la convergencia. Por ejemplo, IAG ha aplicado esta estrategia en sus actuaciones para promover unos objetivos más ambiciosos en materia de uso de SAF en JZT, **oneworld** y el Foro Económico Mundial.

En 2024, el Grupo ha dado su respaldo a las autoridades que han diseñado mecanismos de apoyo que acelerarán el crecimiento de la producción de SAF y permitirán su utilización económicamente viable por las aerolíneas (véase la sección Promoción de las políticas de apoyo al SAF). IAG también acogió con satisfacción la decisión adoptada por la OACI y sus Estados miembros en la tercera

Conferencia de la OACI sobre Aviación y Combustibles Alternativos (CAAF/3) en 2023 de trabajar para alcanzar un objetivo ambicioso a escala mundial de reducir las emisiones de CO₂ de la aviación internacional un 5% para 2030 mediante el uso de SAF, combustibles alternativos con bajas emisiones de carbono (LCAF, por sus siglas en inglés) y otras energías limpias para la aviación.

En el ámbito de la fijación de precios para las emisiones de carbono, IAG apoya una fijación de precios del carbono justa y a escala global como instrumento clave para determinar tanto el ritmo de reducción de las emisiones de la industria de la aviación como el equilibrio entre las reducciones dentro y fuera del sector. Abogamos por el uso de las tecnologías de captura de las emisiones de gases de efecto invernadero en los mercados de carbono, tanto por medios naturales como mecánicos, y en 2024 respondimos a la consulta sobre la inclusión de tecnologías GGR en el RCDE de Reino Unido.

Sustainable Markets Initiative

En febrero de 2024, el CEO de IAG, Luis Gallego, fue nombrado presidente del Grupo de Trabajo de Aviación de la Sustainable Markets Initiative (SMI). La SMI está integrada por más de 250 consejeros delegados de empresas del sector privado de todo el mundo y su objetivo es impulsar las actuaciones colectivas en pro de un futuro sostenible en el seno de la industria de la aviación en consonancia con la Terra Carta. Según se indica en la web de la SMI, la Terra Carta es una carta que tiene como objetivo reunir a las personas y al planeta, otorgando derechos fundamentales y valor a la naturaleza, y asegurando un impacto duradero para esta generación. El Sello de la Terra Carta (en la imagen de abajo) reconoce a las empresas de todo el mundo que lideran activamente la lucha por crear un futuro positivo para el clima y la naturaleza.

Bajo el liderazgo de IAG, el Grupo de Trabajo de Aviación de la SMI ha llevado a cabo iniciativas destinadas a acelerar el consumo de SAF de aquí a 2030, además de apoyar líneas de trabajo que profundizarán en el uso de tecnologías y combustibles transformadores y de mejorar la gestión de las estelas de condensación.



Reducción de los efectos de las emisiones distintas del CO₂, la contaminación acústica y la contaminación del aire

Efectos no derivados del CO₂

IAG apoya la investigación y el desarrollo de medidas para mitigar los efectos de la aviación no derivados 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 que lleva a cabo el Rocky Mountain Institute (RMI). Las aerolíneas del Grupo ya participan en varios proyectos de investigación de emisiones distintas al CO₂.

Contaminación acústica y del aire

IAG mantiene su compromiso de reducir el impacto del ruido de las aeronaves y la contaminación del aire en las comunidades locales próximas a los aeropuertos y apoya la innovación como medio para conseguirlo. Los resultados en materia de ruido y calidad del aire se controlan mediante bases de datos nacionales y normas internacionales sobre el ruido de las aeronaves. IAG ha logrado una reducción del 15% del ruido por ciclo de despegue y aterrizaje (LTO, por sus siglas en inglés) con respecto a 2019 debido al uso de aeronaves más nuevas y silenciosas en comparación con aquellas a las que reemplazan. Las aerolíneas del Grupo adoptan prácticas operativas destinadas a minimizar el impacto acústico, como el uso de descensos continuos. Interactúan con grupos de interés, como los organismos reguladores y socios del sector, para conocer sus preocupaciones, y participan en investigaciones y ensayos operativos para identificar y perfeccionar soluciones.

Reducción de residuos y reciclaje

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 eliminar el uso de plásticos de un solo uso (SUP, por sus siglas en inglés), además de incrementar el reciclaje en todas nuestras operaciones. IAG mantiene su compromiso con el plan "5 by 2025" que lanzó en 2021, que abarca cinco flujos de residuos y cinco unidades de negocio, y que utiliza los valores de 2019 como referencia para nuestros objetivos. El plan incluye objetivos en materia de generación y reciclaje de residuos a bordo, en las oficinas, de carga y de mantenimiento, y prevé la eliminación completa de plásticos de un solo uso. 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.

Nuestras prioridades para 2024, puestas en práctica a través de nuestro grupo de trabajo sobre residuos, se han centrado en los servicios a bordo, que son la principal fuente de residuos. Entre los principales resultados cabe citar la adquisición de productos que sustituyen los envases de plástico y el reciclaje de los restos de comida, las latas de bebidas y los artículos utilizados en cabina como los envoltorios.

Por lo general, las empresas de catering externas descargan y tratan los residuos en los aeropuertos. 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 tratan en los aeropuertos principales de IAG (Barcelona, Dublín, Londres y Madrid),

aunque el Grupo vuela a más de 200 aeropuertos de todo el mundo.

En 2024, las operaciones de IAG generaron 52.800 toneladas de residuos (un aumento del 0,3% con respecto a 2023), lo que refleja un aumento de empleados en funciones corporativas (y el consiguiente aumento del uso de oficinas en comparación con 2023), junto con un aumento de los residuos a bordo en consonancia con el aumento de la actividad aérea. Recuperamos o reciclamos 6.800 toneladas (13%). Consulte el Estado de sostenibilidad para obtener más información.

Biodiversidad, naturaleza y tráfico ilegal de especies

IAG no identificó la biodiversidad como un asunto material en su análisis de doble materialidad de 2024; sin embargo, las compañías operadoras del Grupo tienen en cuenta el impacto sobre la biodiversidad de sus operaciones y de su cadena de valor. Nuestras actuaciones se centran en cuestiones como la erradicación del tráfico de especies silvestres en aeronaves y la interacción con todas las empresas de nuestra cadena de valor del sector turístico y de viajes por tierra para conocer los impactos en términos de biodiversidad local.

Nos enorgullece apoyar a la organización United for Wildlife (UfW) para combatir el tráfico de especies silvestres en aeronaves. Todas las aerolíneas de IAG han firmado la Declaración de Buckingham Palace, que tiene por fin reducir el comercio ilegal de especies silvestres. En 2024, British Airways Holidays llevó a cabo una evaluación de impacto en la naturaleza con arreglo al Marco Mundial de Biodiversidad de las Naciones Unidas e Iberia realizó un análisis preliminar de su incidencia en la biodiversidad de conformidad con los principios del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras relacionadas con la Naturaleza (TNFD, por sus siglas en inglés). Vueling también logró la certificación del módulo sobre tráfico de especies silvestres de la Evaluación Medioambiental de la IATA (IEnvA). En noviembre, Jonathon Counsell, Director de Sostenibilidad del Grupo y presidente del Grupo de Trabajo de Transporte de UfW, abordó esta cuestión con SAR el Príncipe Guillermo, y le presentó a los principales miembros del grupo de trabajo en la cumbre anual de UfW.

Gestión medioambiental

IAG se ha comprometido a mejorar su desempeño medioambiental y a cumplir con los estándares reconocidos en nuestro sector en materia de gestión medioambiental en los aspectos materiales identificados en este informe. En 2024, todas las aerolíneas del Grupo obtuvieron la certificación completa según el estándar IEnvA, equivalente a la ISO 14001, en todas nuestras operaciones de vuelo y edificios corporativos, cumpliendo con el alcance básico definido por IATA. British Airways e Iberia han ampliado la certificación a sus actividades de mantenimiento en aeropuertos *hub* y, en el caso de Iberia, a sus servicios de asistencia

en el aeropuerto de Madrid. Southern Europe Ground Handling Services (SOUTH) también cuenta con la certificación ISO 14001 en todos los aeropuertos en los que opera, con el objetivo de garantizar que se presta un servicio responsable con el medioambiente a sus clientes. Según los requisitos de la certificación IEnvA, todas las aerolíneas operativas cuentan con una política medioambiental firmada por sus correspondientes consejeros delegados.

En línea con nuestro compromiso de apoyar una cadena de suministro más responsable, British Airways e Iberia responden anualmente al cuestionario de EcoVadis. EcoVadis es un proveedor de calificaciones ASG empresariales, al ofrecer una visión de los problemas ambientales, sociales y de gobernanza a los que se enfrentan las empresas participantes. La respuesta a este cuestionario está respaldada por las políticas y prácticas del Grupo, como las políticas de interacción con los proveedores administradas por IAG Global Business Services (GBS), que también nos permiten identificar puntos de mejora para mejorar anualmente la puntuación de todas las aerolíneas del Grupo.

Evaluaciones ASG de IAG por terceros y reconocimientos

El Grupo también sigue aportando pruebas para respaldar la divulgación de información ASG y los marcos de evaluación de calificaciones de terceros. Nuestra respuesta al Climate Disclosure Project (CDP) en 2023 está disponible en nuestro sitio web. Además, IAG continúa participando en la iniciativa Transition Pathway Initiative (TPI), que evalúa la preparación para la transición hacia una economía con bajas emisiones de carbono de 600 empresas de 47 países. En noviembre de 2024, TPI también reconoció que IAG tenía el nivel de calidad máximo en su gestión de las emisiones de gases de efecto invernadero y de los riesgos y las oportunidades relacionados con la transición a una economía con bajas emisiones de carbono. IAG considera que ocupa la primera posición, por delante de las otras 38 aerolíneas que participan en el programa.

Asimismo, IAG se encuentra entre el 10% de las mejores 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 galardonada con el premio "Eco-Airline of the year 2024" de Air Transport World por su destacado programa de SAF, y con el premio "Airline Business of the year" de Airline Strategy, por su liderazgo en el ámbito ASG.

Premios y asociaciones



Resumen de sostenibilidad *continuación*

s Personas

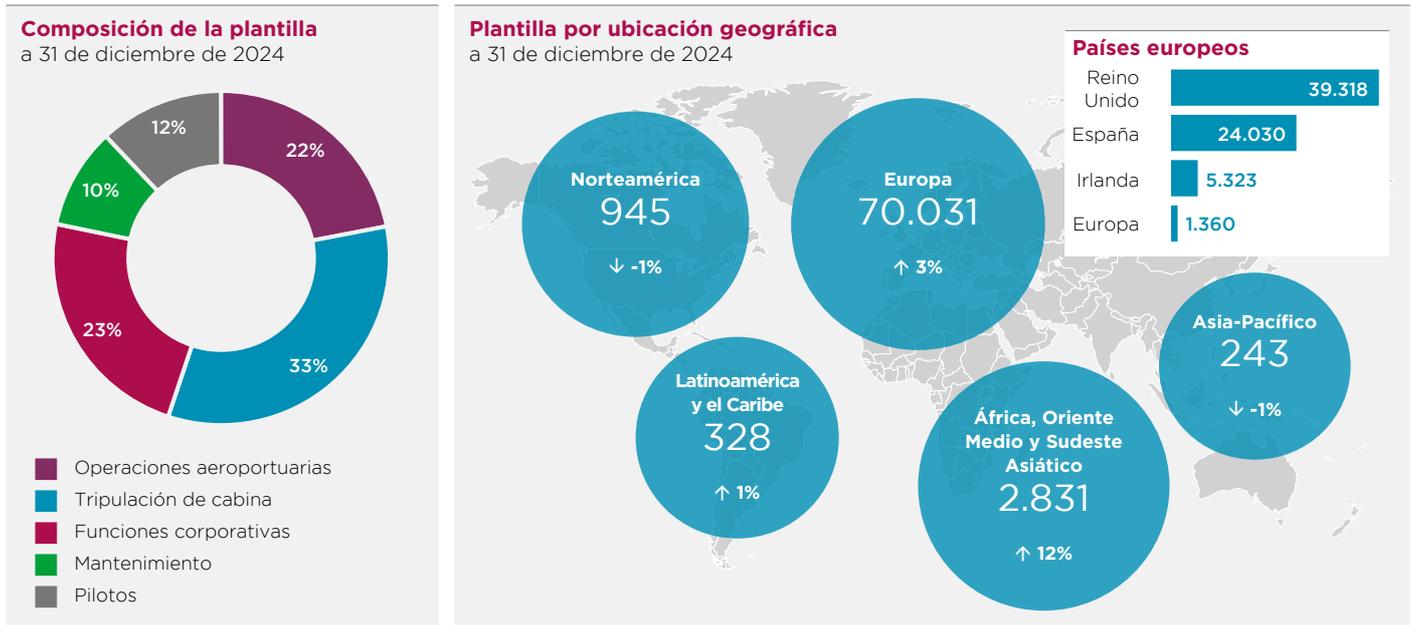
El modelo de IAG da libertad a cada una de sus compañías operadoras para atender las necesidades de sus clientes y su plantilla: cada una de ellas es responsable de la gestión de la contratación, la retribución y las condiciones de sus empleados, así como de sus carreras profesionales y su desarrollo. Centralmente fijamos los objetivos, definimos los marcos y facilitamos el intercambio de mejores prácticas entre las compañías operadoras y los negocios, haciendo especial hincapié en el liderazgo, el talento, la diversidad y la cultura.

Hemos aumentado personal en todas nuestras compañías operadoras, con el fin de respaldar plenamente nuestro negocio y nuestras operaciones. A medida que íbamos avanzando en nuestra transformación, nos hemos centrado en mejorar la resiliencia y la flexibilidad de la plantilla en el conjunto del Grupo, así como en realizar cambios transformadores en nuestro negocio.

IAG sigue invirtiendo en las carreras profesionales y el desarrollo de las capacidades de nuestros empleados, mantiene el compromiso de alcanzar nuestras metas en materia de diversidad e inclusión, y ha experimentado un dinamismo constante en la construcción de culturas organizativas saludables.

Indicadores clave y avances

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



Avances en nuestra transformación

Continuamos avanzando en nuestra transformación y hemos llevado a cabo importantes cambios en nuestro negocio y nuestras estructuras organizativas. Los cambios más destacados incluyen el lanzamiento de SOUTH, nuestra nueva empresa de servicios de asistencia en tierra, que empezó a operar a mediados de mayo, el nombramiento de consejeros delegados en Iberia, Vueling y LEVEL, y la certificación como operador aéreo (AOC) de LEVEL.

Inversión en la alta dirección

La inversión en la alta dirección ha sido y continuará siendo fundamental para impulsar nuestra transformación. Seguimos invirtiendo para mejorar la diversidad de nuestra alta dirección, así como para reforzar la cartera de candidatos a incorporarse a ella. Nuestra atención prioritaria a la planificación de la sucesión y la gestión del talento ha contribuido a estos cambios y ha brindado oportunidades de desarrollo y evolución profesional al talento en todo el Grupo.

Atención continua a nuestra cultura

Todos los que formamos parte del Grupo estamos unidos por nuestro propósito común de conectar personas, negocios y países y por nuestros valores comunes: ambición, trabajo en equipo, innovación, pragmatismo, eficiencia y responsabilidad. Cada compañía operadora y negocio tiene su propia cultura y valores, que les permiten cumplir su compromiso de marca y ofrecer la mejor experiencia a sus clientes. Las políticas de personas se definen en el ámbito local con el fin de ofrecer a los empleados una experiencia atractiva e integradora que respalde la estrategia empresarial general y el rendimiento operativo.

Todas las compañías operadoras siguen prestando especial atención a la interacción con los empleados y a escucharlos para tener en cuenta sus opiniones, y utilizan varios canales para ello. Además de las iniciativas específicas para medir la satisfacción y la interacción con los empleados, IAG lleva a cabo dos veces al año una encuesta sobre el OHI

con el fin de comparar las prácticas de gestión con un marco global y hacer un seguimiento de los avances en el desarrollo de la cultura de cada empresa. Los resultados de esta encuesta se utilizan para diseñar las prioridades y los planes generales en materia de personas y transformación.

Salud, seguridad y bienestar

Proteger la salud, la seguridad y el bienestar de nuestros trabajadores, clientes y proveedores es un compromiso permanente y compartido, tanto en el aire como en tierra. Aplicamos de manera proactiva toda la legislación, la normativa y los procedimientos de salud y seguridad aplicables. Continuamos dedicando atención y recursos a la salud y el bienestar físico, mental y económico de nuestros trabajadores.



Focalización en programas de formación de pilotos cadetes

Todas las aerolíneas están tratando de aumentar la diversidad de sus equipos de pilotos por medio de prácticas de atracción de talento y selección de personal, así como mediante programas de interacción y divulgación en las escuelas. En 2024, se ofrecieron más de 230 plazas de formación de pilotos cadetes en Aer Lingus, British Airways e Iberia, en todos los casos con apoyo económico, lo que elimina barreras de entrada y facilita el acceso a oportunidades de formación de pilotos.

Formación y desarrollo de las capacidades

Seguimos invirtiendo en las capacidades de nuestros empleados y apostando por su desarrollo profesional, apoyándolos en su trabajo diario y en la preparación para adquirir las competencias del futuro, por ejemplo, en materia de digitalización e IA, además de invertir en clientes y productos.

IAG tiene el firme compromiso de fomentar el desarrollo de las regiones y comunidades en las que operamos: creando puestos de trabajo, invirtiendo en infraestructuras y contribuyendo a causas sociales y medioambientales. Nuestras compañías operadoras interactúan con jóvenes, desarrollan sus capacidades, los preparan para posibles carreras profesionales y atraen talento al sector de la aviación, mediante programas de aprendizaje, prácticas laborales y prácticas para graduados universitarios. En muchos casos, también ofrecen una amplia variedad de rutas de entrada para el talento diverso.

Todas las compañías operadoras imparten 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. En e: Estado de sostenibilidad se ofrecen más datos acerca de esta formación.

Retribución

Las compañías operadoras son responsables de los marcos de retribución y de sus condiciones, que están adaptados a los mercados y las funciones locales para garantizar que siguen siendo competitivos a la hora de atraer el mejor talento. Alrededor del 85% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos. La retribución de la alta dirección combina un salario fijo con una retribución variable e incentivos a largo plazo, con el fin de ajustar su remuneración a los resultados y la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo. En las decisiones sobre la retribución de la alta dirección se tienen en cuenta el desempeño, la competitividad del mercado y la experiencia del conjunto de la plantilla.

Diálogo social

Nuestras compañías operadoras interactúan activamente con los sindicatos para lograr acuerdos equilibrados que garanticen una remuneración justa y competitiva. Los representantes locales de los trabajadores y los sindicatos proporcionan canales formales para la negociación de los convenios colectivos, así como canales informales para plantear problemas y preocupaciones.

Además, el Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita el intercambio de información entre la plantilla y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales.

Contribución a la comunidad

En 2024, IAG recaudó más de 9,5 millones de euros para causas benéficas en todo el Grupo, un 27% más que en 2023. De esta cantidad, el 3,4 millones correspondió a contribuciones de clientes, 3,9 millones de euros a donaciones de la empresa, 1,6 millones de euros a aportaciones de los empleados y 0,6 millones de euros a donaciones en especie. Estos fondos siguen realizando una contribución significativa al progreso económico y social de las comunidades locales, y reflejan un compromiso tangible de apoyar iniciativas que den respuesta a problemas sociales y económicos, por ejemplo, en materia de reducción de la pobreza, mejora de la educación, prestación de servicios sanitarios y sostenibilidad medioambiental, en el seno de las comunidades a las que IAG presta servicios. 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)

Resumen de sostenibilidad *continuación***Diversidad, equidad e inclusión (DEI)**

IAG tiene el firme empeño de que nuestras empresas reflejen la diversidad de las comunidades en las que vivimos y trabajamos y de crear un entorno saludable e inclusivo en el que las personas tengan un verdadero sentimiento de pertenencia y se valoren las diferencias que las hacen únicas. Estamos convencidos de que la diversidad es clave para la innovación y para el crecimiento y el éxito futuros del Grupo, y celebramos y nos beneficiamos de esta riqueza de orígenes, experiencias, culturas e ideas.

En todo el Grupo estamos comprometidos con:

- **potenciar la inclusividad:** promover una cultura de inclusión en la que se reconozcan y valoren los rasgos diferenciales de todos.
- **respeto:** fomentar entornos de trabajo en los que las personas no discriminen ni sean discriminadas, en los que se trate a todas las personas con dignidad y respeto, con independencia de su edad, sexo, discapacidad, origen étnico, religión o creencias, estado civil, embarazo y maternidad, orientación sexual, género o cualquier otra característica protegida.
- **igualdad de oportunidades:** supervisar la composición de nuestra plantilla en materia de diversidad e inclusión, y velar por que los principios de la política de diversidad, equidad e inclusión de IAG se reflejen en nuestras prácticas y en las condiciones de trabajo de los empleados de todo el Grupo.
- **modelo de conducta:** promover los valores de IAG y el comportamiento que se exige a los empleados de todo el Grupo, haciendo especial hincapié en la importancia de ser modelos de conducta.

A nivel del Grupo, hemos prestado especial atención a la diversidad de la alta dirección:

- **género:** en 2022, fijamos la meta para todo el Grupo de que un 40% de los puestos de alta dirección estuvieran ocupados por mujeres en 2025. La diversidad de género de nuestra alta dirección es del 36%, reflejando un aumento de seis puntos porcentuales desde 2020. Seguimos apostando por alcanzar nuestra meta del 40%. Nuestro Consejo de Administración está integrado por un 45% de mujeres, el Comité de Dirección de IAG¹ cuenta con un 30% de mujeres, y el 27% de los miembros del Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos¹ son mujeres. Las mujeres también representan el 44% de la plantilla del Grupo.
- **raza y origen étnico:** en 2023, fijamos la meta para el conjunto del Grupo de que para finales de 2027 el 10% de la alta dirección del Grupo en Reino Unido perteneciera a una minoría étnica², meta que comunicamos en nuestra respuesta al Informe Parker de Reino Unido. En 2024, el 11% de la alta dirección del Grupo en Reino Unido se autodefinía como perteneciente a una minoría étnica² (frente al 6% en 2023). En 2024, el 13% de nuestro Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos¹ en Reino Unido se identificaban como pertenecientes a minorías étnicas².

Contamos con políticas para todo el Grupo destinadas a erradicar la discriminación. Nuestras compañías operadoras y negocios revisan los procesos del ámbito de las personas para asegurarse de que sean inclusivos y estén libres de prejuicios o sesgos, así como que las decisiones de contratación y selección sean justas y transparentes, y que se busquen candidatos de grupos subrepresentados.

IAG trabaja activamente para fomentar la DEI en el conjunto de nuestro sector y promover las mejores prácticas en nuestras compañías operadoras:

- El Panel de Diversidad de IAG cuenta con representantes de todas las compañías operadoras que intercambian las mejores prácticas y lideran el diseño conjunto y la implementación de nuevas iniciativas de DEI que nos guíen hacia nuestra meta.
- Seguimos colaborando activamente con Women in Hospitality, Travel and Leisure (WiHTL) y con la Asociación del Transporte Aéreo Internacional (IATA). 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 DEI y la igualdad entre hombres y mujeres en el sector de la aviación).
- En todas nuestras compañías operadoras y negocios, las redes y grupos de recursos y comunidades liderados por empleados permiten poner de relieve las diversas perspectivas y necesidades de sus plantillas. Estos grupos refuerzan las iniciativas locales para promover la inclusión y el sentido de pertenencia, ofrecen canales de feedback y brindan apoyo a los empleados. También sirven para sensibilizar y ampliar las perspectivas mediante actos y comunicaciones concebidos por los empleados y para los empleados: la celebración de momentos importantes, como el Día Internacional de la Mujer, el Ramadán, el Orgullo, el Mes de la Historia Afroamericana y la Semana de la Neurodiversidad.
- Nuestras compañías operadoras y negocios se han comprometido a apoyar a las personas con discapacidad o necesidades de accesibilidad durante todo el ciclo del empleo: desde el establecimiento de prácticas de selección inclusivas y la realización de ajustes razonables durante el proceso de contratación, hasta la promoción de un entorno de trabajo accesible. Nuestras compañías operadoras y nuestros negocios cumplen estrictamente la legislación de accesibilidad aplicable en nuestras instalaciones y operaciones en general. Véase el Estado de sostenibilidad.
- Nuestras compañías operadoras y empresas proporcionan distintos apoyos, como tecnologías de asistencia, horarios de trabajo flexibles y apoyo continuado, con miras a crear un lugar de trabajo inclusivo y equitativo para todos.

¹ El CEO de IAG está incluido en la información sobre el Consejo de Administración. La fragmentación del Comité de Dirección de IAG y sus Subordinados Directos se creó en 2024.

² Minoría étnica según la definición del Informe Parker: asiáticos, negros, origen étnico mixto/multiétnico, otros

G Principios de gobierno de la sostenibilidad

IG cuenta con un sólido marco de gobierno para que las decisiones en materia de sostenibilidad se adopten de manera conjunta y contribuyan al progreso.

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

La estructura 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, los indicadores clave de rendimiento y los planes de interacción.

Actividades de IAG en 2024

Ética y cumplimiento

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

IAG continúa mejorando su programa de ética y cumplimiento, y trabaja para mantener los niveles más elevados de confianza de todos los grupos de interés. Durante 2024, IAG elaboró y presentó una nueva Carta de ética y cumplimiento, con el objetivo de fijar el marco de gestión de riesgos a escala del conjunto del Grupo y dentro de cada compañía operadora. IAG también introdujo un nuevo marco que regula la creación, aprobación, implementación y revisión de políticas corporativas, para garantizar la coherencia, claridad y alineación de las políticas en todo el Grupo, reforzando nuestro compromiso con el buen gobierno.

En agosto de 2024, el Consejo de Administración aprobó una versión revisada del Código de conducta de IAG, que define las expectativas generales en materia de conducta ética en toda la organización y establece los principios por los que se rige la conducta de todos los consejeros y empleados en el desempeño de sus funciones. Este documento está disponible en el sitio web de IAG.



En diciembre de 2024, el Consejo de Administración aprobó una nueva Política de Derechos Humanos que enfatiza el compromiso de IAG de respetar y promover los derechos humanos en todas sus operaciones y cadena de valor. La política se alinea con los estándares internacionales, incluidos los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre empresas y derechos humanos, y describe nuestro enfoque para identificar, mitigar y abordar los riesgos para los derechos humanos.

Consciente de la importancia de que los valores de IAG se apliquen en toda su cadena de valor, IAG también publicó en diciembre de 2024 un nuevo Código de conducta para terceros. Asimismo, ante el cambiante panorama regulatorio y los riesgos de cumplimiento emergentes, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento también aprobó un plan trienal revisado de ética y cumplimiento para implementarse en toda la organización.

Política de denuncia

IAG se ha comprometido a fomentar una cultura de denuncia de irregularidades y, por consiguiente, no tolera ningún tipo de represalia contra las personas que utilizan el canal de denuncia de irregularidades o contribuyen a las investigaciones derivadas de las denuncias presentadas por ese canal. El Código de conducta y la política de denuncia de irregularidades (*Speak Up*) prevén explícitamente medidas de protección de los denunciantes, con el fin de garantizar que las personas que denuncien irregularidades de buena fe estén protegidas de cualquier represalia. La política *Speak Up* de IAG y el procedimiento que regula cómo gestionar las investigaciones de denuncia de irregularidades proporcionan detalles sobre cómo proceder a su denuncia y establecen el marco para garantizar un enfoque sólido y consistente para abordar los problemas y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y posteriormente el Consejo aprobaron la política *Speak Up* revisada de IAG durante 2024.

En 2024, IAG recibió un total de 399 denuncias de irregularidades a través de su plataforma *Speak Up*. Cada informe se revisó cuidadosamente y todo los casos relevantes fueron investigados de manera independiente bajo la supervisión de los responsables de cumplimiento de cada compañía operadora, en línea con los procedimientos de la plataforma *Speak Up*

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

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

Medidas contra la corrupción y el blanqueo de capitales

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

IAG cuenta con una política de prevención de la corrupción y el soborno para todo el Grupo, alineada con estándares internacionales sobre prevención de la corrupción incluyendo la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción. Cada compañía operadora tiene un responsable de cumplimiento, al que se ha encomendado la gestión del programa de prevención del soborno en su negocio. Los equipos de Cumplimiento de todo el Grupo se reúnen periódicamente a través de grupos de trabajo y grupos de dirección, bajo la coordinación del Director de Ética y cumplimiento del Grupo IAG, para llevar a cabo una revisión anual de los riesgos de soborno a nivel de las compañías operadoras y del Grupo.

Los principales riesgos de cumplimiento identificados para 2024 no cambiaron con respecto al año anterior y están relacionados con el uso de terceros, las decisiones operativas y comerciales que involucran a agencias gubernamentales y el uso inapropiado de obsequios y hospitalidad. No se identificaron infracciones de cumplimiento materiales en 2024, al igual que en 2023. No hubo preocupaciones relevantes ni demandas judiciales por corrupción contra el Grupo y sus compañías operadoras en 2024, al igual que en 2023, y la dirección no tiene conocimiento de ningún caso inminente o problemas subyacentes.

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo

Gestionar el riesgo en un entorno de cambio acelerado



Política y marco de gestión de riesgos empresariales

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

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

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

Las consecuencias de los riesgos se cuantifican a modo de posible impacto monetario en el plan 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 u obligaciones reglamentarias.

Se documentan los controles y las medidas de atenuación fundamentales, incluidos los planes de respuesta correspondientes. Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo de aplicación, se evalúan las medidas de atenuación a corto plazo y se debaten y acuerdan los plazos para atenuar los riesgos y la consiguiente aceptación de estos.

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

Reconsideración de los riesgos principales

A lo largo del año, la dirección ha revisado los riesgos principales del Grupo, para reconsiderar los acontecimientos o escenarios, en particular las combinaciones de riesgos, que podrían tener un impacto material en los resultados financieros, operativos o reputacionales del Grupo; retrasar, impedir o incidir en el cumplimiento del plan estratégico de negocio, los objetivos clave y los compromisos del Grupo; mermar la interacción con los grupos de interés o provocar el control o la censura por parte de órganos reguladores o de otro tipo; o tener consecuencias adversas para nuestros clientes, nuestros empleados o para terceros.

Como resultado, el Grupo informa ahora de 11 riesgos principales. Estos siguen agrupados en cuatro categorías: riesgos estratégicos, riesgos comerciales y operativos, riesgos financieros, incluidos los fiscales, y riesgos regulatorios y de cumplimiento.

Los riesgos se presentan por orden alfabético, indicándose su categoría en cada uno de ellos.

El marco de ERM del Grupo seguirá adaptándose y evolucionando en función de las necesidades de la actividad y de los grupos de interés. De este modo, el Grupo y sus empresas pueden responder a los cambios en el entorno de riesgos externos y sostener el ritmo y la envergadura de la transformación empresarial, en consonancia con la tolerancia al riesgo del Consejo.

Riesgos emergentes

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

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 nuestros objetivos de sostenibilidad o a la agenda de transformación, innovación y cambio del Grupo. Al evaluar de manera continua las interdependencias entre los riesgos, utilizar escenarios para cuantificar el impacto de los riesgos en diferentes combinaciones y según diferentes hipótesis y considerar los riesgos que se han intensificado o han cambiado de naturaleza dentro del entorno de riesgos del Grupo, 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.

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

Tolerancia al riesgo

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

En el segundo semestre de 2024, el Consejo evaluó su tolerancia en relación con una serie de prioridades estratégicas críticas para fijar los niveles de exposición del Grupo durante el próximo periodo del plan, teniendo en cuenta los cambios en el entorno de riesgos con respecto al ejercicio realizado el año anterior. Este enfoque permite fijar niveles de tolerancia de forma más dinámica y asegura la alineación con las prioridades estratégicas del Grupo aprobadas por el Consejo, que establece el nivel de ambición e inversiones a lo largo del periodo del plan. Este ejercicio permitió al Consejo debatir y considerar medidas de compensación dentro del plan, así como tener la conformidad de que la dirección había priorizado de manera pertinente las iniciativas para aprovechar las oportunidades y gestionar los riesgos dentro de los niveles de tolerancia definidos. A lo largo del año, se han aplicado tanto el marco como los niveles de tolerancia y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento ha evaluado la tolerancia de todas las declaraciones del marco al cierre del ejercicio en relación con el rendimiento del Grupo y con el cumplimiento previsto de las iniciativas y prioridades del plan estratégico de negocio aprobado por el Consejo.

El Consejo confirma que el Grupo siguió ejecutando y llevando a cabo iniciativas a lo largo de 2024 según el plan establecido, con el fin de mitigar el riesgo tal como se estableció en las declaraciones del marco. Cuando ha sido necesario adoptar medidas adicionales, el Consejo ha considerado las posibles acciones de mitigación y, cuando ha resultado apropiado o viable, el Grupo ha implementado o confirmado planes para abordar dichos riesgos o asumílos dentro del nivel de tolerancia al riesgo del Grupo determinado por el Consejo. La reevaluación y la confirmación periódicas de la tolerancia al riesgo del Consejo garantizan su relevancia y su continua coincidencia con las prioridades estratégicas del Grupo y permiten al Grupo asumir los riesgos pertinentes para cumplir el plan.

Evaluación de la viabilidad

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



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

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

Funciones y responsabilidades en la gestión de los riesgos

**Función de Gestión de riesgos empresariales**

La función de gestión de riesgos empresariales (ERM, por sus siglas en inglés) presta 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.

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

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

Resumen del año

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

Algunos ejemplos son la disponibilidad de aeronaves, motores y componentes; los retrasos en la producción de los fabricantes de fuselajes y motores; los problemas de desempeño y fiabilidad de la flota y los motores; las debilidades fundamentales vigentes de carácter más general en la resiliencia de la cadena de suministro; las restricciones en el control del tráfico aéreo (ATC); el bajo desempeño de los aeropuertos, en particular los aeropuertos con restricciones; el impacto de la falta de recursos, los conflictos laborales o las huelgas; las medidas adoptadas por los gobiernos incluido el proteccionismo hacia las economías nacionales, los

regímenes arancelarios o las propuestas políticas que podrían afectar a la capacidad de las aerolíneas del Grupo para fijar la capacidad o los precios.

Entre las amenazas externas que siguen siendo más acuciantes figuran: el impacto de la ralentización del crecimiento, la amenaza de la introducción de regímenes arancelarios, el aumento de la inflación o de los tipos de interés sobre la demanda y la confianza de los clientes; el aumento de los costes en la cadena de suministro; y el impacto de la escalada y la persistencia de conflictos y tensiones geopolíticas en diversas regiones. Todo ello podría repercutir en nuestros clientes y en las operaciones de vuelo, además de crear nuevas restricciones en el espacio aéreo.

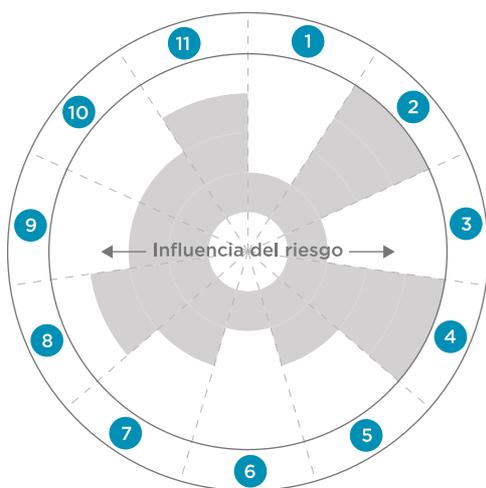
A la hora de evaluar sus principales riesgos, el Grupo ha tenido en cuenta la resiliencia operativa y técnica de todas sus aerolíneas, la capacidad de mantenimiento y las necesidades de recursos especializados; la situación

de los mercados financieros; los cambios en el mix de clientes y la adaptación de la red de rutas; el riesgo político y los cambios gubernamentales, incluidos los posibles cambios políticos con los nuevos gobiernos, el ritmo de transformación; la adopción de la IA y el futuro conjunto de competencias; la gestión de la base de costes; el entorno de relaciones laborales del Grupo y los retos para garantizar el cumplimiento de los convenios colectivos; y el compromiso de las personas y la captación de talento y experiencia para lograr la digitalización, la transformación integral de los dominios y el cambio cultural.

La dirección ha realizado una evaluación de los riesgos principales del Grupo durante el año y ha recomendado al Consejo su reformulación y simplificación, en aras de entender mejor sus causas fundamentales e identificar combinaciones de eventos que podrían poner en dificultades al Grupo.

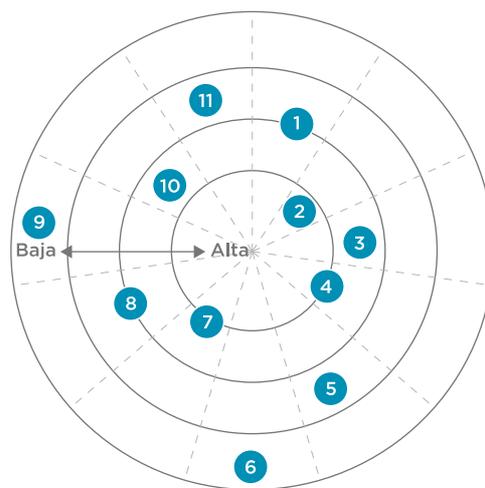
Influencia en los riesgos principales

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



Radar de riesgos principales

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



Referencias para la tabla de los factores de riesgos principales

Número de riesgo principal	Imperativos estratégicos	Categoría	Grupos de interés	Tendencia del riesgo
1	<ul style="list-style-type: none"> Un núcleo sólido Crecimiento de los beneficios en los negocios de baja intensidad de capital Un robusto marco financiero y de sostenibilidad 	<ul style="list-style-type: none"> E Estratégico O Comercial y operativo F Financiero, incluido el riesgo fiscal C Cumplimiento y regulatorio 	<ul style="list-style-type: none"> Cientes 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

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación***Registro de riesgos principales**

A continuación se describen los riesgos principales que pueden afectar al modelo de negocio del Grupo, sus resultados futuros, su solvencia y liquidez.

Los riesgos se clasifican en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros, incluidos los fiscales, y de cumplimiento y regulatorios.

Cuando concurren circunstancias particulares que aumentan la probabilidad de que el riesgo se materialice, se describen dichas circunstancias.

También se exponen otras medidas empresariales clave aplicadas por la dirección.

La lista no pretende ser exhaustiva, pero refleja los riesgos que el Consejo y el Comité de Dirección de IAG consideran que es más probable que incidan de manera significativa en el Grupo durante el periodo del plan.

Tabla de factores de riesgos principales

Riesgo principal	Imperativo estratégico	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenario de viabilidad
				2024	2023	
1 Marca, clientes y competencia Director de Estrategia Comercial/ Director de Desarrollo Corporativo		E		=	↑	1 2 3 4
2 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro Director de Información, Compras, Servicios e Innovación		O		↑	↑	1 2
3 Ciberseguridad y seguridad de los datos Director General de Información, Compras, Servicios e Innovación		O		↑	=	3
4 Entorno económico, político y regulatorio Director de Estrategia Comercial/ Director de Desarrollo Corporativo		E		↑	↑	1 2 4
5 Riesgo financiero incluido el fiscal Director Financiero y de Sostenibilidad		F		↓	=	1
6 Estructura de gobierno del Grupo Directora de Asesoría Jurídica		C		=	=	
7 Resiliencia operativa e informática Consejeros delegados de las compañías operadoras/Director de Información, Compras, Servicios e Innovación		O		=	↑	1 2 3
8 Personal, cultura y relaciones laborales Consejero Delegado de IAG/Consejeros delegados de las compañías operadoras		O		=	=	2
9 Cumplimiento de la normativa en materia de seguridad y protección y otras Consejeros delegados de las compañías operadoras/Directora de Asesoría Jurídica		C		=	=	
10 Aviación sostenible Director Financiero y de Sostenibilidad		E		=	↑	1 2 4
11 Transformación, innovación e IA Director de Información, Compras, Servicios e Innovación		O		=	=	4

1 **Marca, clientes y competencia**
 Director de Estrategia Comercial/
 Director de Desarrollo Corporativo

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	
	E		=	↑	1 2 3 4

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- Las marcas del Grupo se posicionan en sus respectivos mercados para satisfacer las propuestas del cliente y aportar valor comercial. Cualquier cambio en la forma de interactuar o en las preferencias de viaje podría afectar a los resultados financieros del Grupo.
- IAG continuará centrándose en sus propuestas a los clientes para garantizar la competitividad en los espacios prioritarios de demanda de los clientes que haya elegido y asegurarse de que se está adaptando para satisfacer las cambiantes expectativas de los clientes.
- Los mercados en los que opera el Grupo son muy competitivos. El Grupo tiene competencia directa en sus rutas, aparte de los vuelos con escalas, los servicios chárter y otros medios de transporte. Algunos competidores cuentan con otras ventajas competitivas, como ayudas públicas o beneficios derivados de la protección contra la quiebra.
- El Grupo tiene claras las herramientas clave para mejorar la percepción y la satisfacción en relación con cada una de las marcas de sus compañías operadoras.

La confianza de los clientes cuando viajan y las expectativas al respecto son inherentes a la buena situación de la marca. La capacidad del Grupo para atraer reservas y conseguir que se materialicen, así como para generar ingresos depende de la percepción que tengan los clientes de las marcas de las aerolíneas del Grupo y de su afinidad con ellas, así como de su reputación asociada de atención al cliente y valor. La confianza de los clientes se basa en la resiliencia operativa y en que estos queden satisfechos con el servicio. Las marcas de las aerolíneas del Grupo son, y seguirán siendo, vulnerables a acontecimientos adversos que afecten al servicio y a las operaciones, muchos de los cuales escapan al control de las aerolíneas. El hecho de que los servicios y productos suministrados sean fiables y sistemáticos, además de la puntualidad y la atención al cliente en caso de interrupciones, son elementos fundamentales del valor de marca y de la experiencia de cada cliente.

El Grupo sigue mejorando su capacidad de gestión de las interrupciones, así como la atención al cliente a lo largo de cada trayecto, teniendo en cuenta el alcance de las perturbaciones externas que se están produciendo debido a las restricciones ATC, la falta de resiliencia en los aeropuertos con limitaciones y los problemas de resiliencia de terceros en todo el sector, especialmente en lo que respecta a la disponibilidad de las aeronaves y la fiabilidad de los motores. IAG sigue centrada en fortalecer su concentración en el cliente y todas las aerolíneas del Grupo siguen apoyando a sus clientes cuando se produce una alteración del servicio, también adaptando los horarios si es necesario. La resiliencia y la atención prestada al cliente por nuestro personal, en calidad de representantes de nuestros servicios, para atenderlos de manera excelente, unidas a la inversión en nuevas flotas y en nuevas propuestas para cabina y servicios ayudan a garantizar que los clientes elijan volar con las aerolíneas del Grupo.

El Grupo sigue procurando que sus compañías operativas se adapten y centren sus modelos de negocio, productos y propuestas a los clientes de manera que estos satisfagan sus expectativas y necesidades cambiantes (también para los que tienen necesidades especiales). Se sigue dando seguimiento a los posibles efectos distorsionadores en la competencia de la política pública o de los impuestos específicos para el sector de la aviación u otras medidas específicas de los países o las regiones, entre ellos las subidas del impuesto sobre vuelos comerciales (APD, por sus siglas en inglés) o la aplicación fragmentada de mandatos o políticas relativos a las compensaciones de carbono.

Descripción del riesgo	Mitigaciones
------------------------	--------------

- El desgaste de la marca y de la confianza de los clientes debido a una mala atención al cliente o a la ausencia de fiabilidad en las operaciones puede perjudicar la posición de liderazgo del Grupo a ojos de los clientes y, en última instancia, afectar a los ingresos y la rentabilidad futuros.
- Si el Grupo no es capaz de satisfacer las expectativas de sus clientes y no interactúa eficazmente con ellos para mantener el apego que tienen a la empresa, la marca podría desgastarse y se podría perder cuota de mercado.
- Algunos de los mercados en los que opera el Grupo siguen estando regulados por los gobiernos, que en algunos casos controlan la capacidad o restringen la entrada en el mercado. Los cambios en dichas restricciones pueden tener un impacto negativo en los márgenes.
- Los cambios normativos o políticos pueden alterar la competencia y que esto afecte a las aerolíneas del Grupo y a su competitividad o modelo de negocio.

- Dentro del proceso de revisión de la cartera de marcas, se tienen en cuenta todas las aerolíneas del Grupo.
- Se han identificado las iniciativas de marca de cada compañía operadora y alineado con el plan de negocio del Grupo.
- Las inversiones en productos para mejorar la experiencia del cliente respaldan las propuestas de marca y están previstas en el plan.
- Todas las aerolíneas hacen un seguimiento e informan a IAG sobre su puntualidad (OTP) y su Net Promoter Score (NPS) para medir la satisfacción de sus clientes.
- Se llevan a cabo revisiones de la resiliencia, de los niveles de dotación de recursos y de la operatividad del programa.
- Se han mejorado las herramientas de gestión de las interrupciones del servicio de las aerolíneas para que los clientes puedan manejar sus preferencias de viaje.
- Mayor énfasis en el recorrido integral del cliente, desde que busca el vuelo hasta que llega a su destino y recoge el equipaje.
- La estrategia global de fidelización del Grupo fomenta la fidelidad del cliente a las aerolíneas de IAG.
- La función de Estrategia del Grupo ayuda al Comité de Dirección de IAG identificando en qué se puede invertir recursos para aprovechar oportunidades y acelerar el cambio.
- Los departamentos y sistemas de gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan la cuota de mercado y el rendimiento mediante la fijación de precios y la gestión del inventario.
- El Grupo mantiene un riguroso control de costes e inversiones específicas para seguir siendo competitivo.
- Las aerolíneas del Grupo se centran en el cliente y en la resiliencia operativa.
- La cartera de marcas aporta flexibilidad, ya que se puede desplegar capacidad cuando se necesita, con escasa anticipación.
- El Comité de Dirección de IAG revisa periódicamente la cuota de mercado y los rendimientos comerciales de los acuerdos de negocio conjuntos.

Para obtener más información, consulte la sección **Análisis financiero**.

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

2 Terceros fundamentales dentro de la cadena de suministro

Director de Información, Compras, Servicios e Innovación

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	

Relevancia estratégica	Estado
<ul style="list-style-type: none"> • Toda prestación de servicios o activo suministrados por un proveedor fundamental que no sean óptimos pueden repercutir en el funcionamiento operativo y financiero de las aerolíneas del Grupo, así como traducirse en interrupciones del servicio para nuestros clientes y afectar a nuestra marca y reputación. • Las decisiones sobre infraestructuras o los cambios de política de las administraciones públicas, los reguladores u otros organismos podrían afectar a las operaciones, pero están fuera del control del Grupo. • El Grupo depende de que se disponga de infraestructuras aeroportuarias y se suministren puntualmente las instalaciones adecuadas. Las limitaciones en Londres y otros aeropuertos clave pueden afectar a la capacidad de recuperación tras periodos de interrupción del servicio. • Un aumento incontrolado de los costes previstos para la ampliación de un <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 explotación importante para las compañías aéreas y repercuten en las operaciones. • Las aerolíneas del Grupo dependen de la infraestructura ATC para las operaciones de vuelo y el aumento de las restricciones ATC repercute en el rendimiento y causa molestias a nuestros clientes. • Los problemas de funcionamiento de las aeronaves y los motores pueden afectar al suministro y la fiabilidad de las aeronaves, los motores y los componentes para el mantenimiento. • Las presiones inflacionarias sobre los costes o la imposición de aranceles dentro de la cadena de suministro pueden aumentar el coste de los viajes. 	<p>El sector de la aviación sigue viéndose afectado por alteraciones en las cadenas mundiales de suministro, lo que ha incidido en las entregas de aeronaves nuevas; la disponibilidad y fiabilidad de los motores y los componentes; la resiliencia de los aeropuertos, en particular los de Londres, y su capacidad para adaptarse a un contexto de alta demanda con una congestión aeroportuaria cada vez mayor; así como la capacidad y las restricciones ATC, en concreto teniendo en cuenta la falta de cualificación y los fenómenos meteorológicos.</p> <p>Las deficiencias registradas en la producción de aeronaves y motores han provocado retrasos en todo el sector en la entrega de nuevas flotas y también la falta de motores de repuesto. Los prolongados plazos de recuperación siguen afectando a la capacidad de las aerolíneas del Grupo para cumplir los horarios de vuelo según lo previsto. La falta de piezas de repuesto se une también a los retrasos en la entrega de aeronaves nuevas y motores de repuesto, así como a los problemas técnicos de funcionamiento que requieren un mantenimiento adicional y siguen incidiendo en las operaciones, además de retrasar el mantenimiento de las aeronaves y los plazos de fabricación de estos.</p> <p>Asimismo, cualquier imposición de regímenes arancelarios nuevos de carácter generalizado podría tensar aún más las cadenas mundiales de suministro, en particular la producción de aeronaves y motores, o generar un contexto inflacionario.</p> <p>El Grupo evalúa de forma proactiva que sus horarios sean operativos y sigue trabajando con todos los proveedores críticos para comprender cualquier posible interrupción en sus cadenas de suministro causada por la escasez de recursos disponibles, huelgas o retrasos en la producción que podrían afectar a la disponibilidad de flotas nuevas, motores o bienes esenciales o a la fiabilidad de servicios fundamentales, en concreto los de redes y aplicaciones prestados por terceros. Esto ha provocado un aumento de los costes para garantizar dichos servicios. Se ha puesto énfasis en que los proveedores fundamentales conozcan las repercusiones en la continuidad del negocio y de las operaciones y, en la medida de lo posible, en identificar a otros proveedores adecuados. El Grupo sigue viéndose afectado por los problemas de funcionamiento y fiabilidad de los motores Rolls-Royce Trent 1000 y Pratt and Whitney GTF, que se mitigan utilizando aeronaves de sustitución y recurriendo a la asistencia de los fabricantes de motores.</p> <p>Muchos elementos de la cadena de suministro quedan fuera de la capacidad de gestión directa del Grupo, como las entregas de aeronaves y la disponibilidad de componentes, el funcionamiento de los aeropuertos y la resiliencia en materia ATC.</p> <p>El Grupo sigue consultando a los grupos de interés y concienciando sobre los perjuicios ocasionados por las restricciones del espacio aéreo ATC y los problemas de funcionamiento al sector de la aviación y las economías de toda Europa, en particular debido al mantenimiento del cierre del espacio aéreo a causa de los acontecimientos geopolíticos. El Grupo sigue poniendo en cuestión las subidas irracionales de las tasas aeroportuarias, en especial en el aeropuerto de Londres Heathrow.</p>
Descripción del riesgo	Mitigaciones
<ul style="list-style-type: none"> • IAG depende de la incorporación a tiempo de aeronaves nuevas 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 de las operaciones de los servicios ATC para garantizar que sus operaciones de vuelo se realicen según lo previsto. • IAG depende del desempeño y los costes de terceros proveedores fundamentales que prestan servicios a nuestros clientes y al Grupo, como operadores aeroportuarios, control de fronteras y empresas de catering. Los aumentos de costes o las dificultades financieras de los proveedores pueden afectar a las operaciones del Grupo. • IAG depende de la disponibilidad y producción de combustibles alternativos para cumplir sus compromisos de reducción de emisiones 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 mitiga los riesgos relacionados con el funcionamiento de los motores y la flota, incluidos los retrasos en las entregas y los niveles inaceptables de emisiones de carbono, en la medida de lo posible, colaborando estrechamente con los fabricantes, así como manteniendo la flexibilidad con respecto a las empresas de arrendamiento de aeronaves y los requisitos de devolución de estas existentes. • El Grupo participa en revisiones reglamentarias de los precios de los proveedores, como la revisión periódica de las tasas en los aeropuertos de Londres Heathrow y Londres Gatwick por parte de la Autoridad de Aviación Civil del Reino Unido. • El Grupo colabora de manera activa en la formulación de políticas de la UE y en consultas con los aeropuertos a los que se aplica la directiva sobre tasas aeroportuarias de la UE. • El Grupo trabaja de forma proactiva con los proveedores para garantizar el mantenimiento de las operaciones y la comprensión del impacto en sus negocios, aplicando atenuantes cuando es necesario y minimizando el impacto de la inflación. • La función de Compras del Grupo supervisa todos los contratos fundamentales de las compañías del Grupo. • En la medida de lo posible, se identifican proveedores alternativos. • Se han identificado iniciativas de transformación para compensar los efectos de la inflación.

3 Ciberseguridad y seguridad de los datos

Director de Información, Compras, Servicios e Innovación

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	

Relevancia estratégica

- Las ciberamenazas siguen poniendo en apuros a todas las organizaciones, también al sector de la aviación. Quienes las perpetran, los delincuentes, los gobiernos extranjeros y los ciberactivistas tienen la capacidad y también la motivación para atacar a nuestro sector con el fin de obtener un beneficio económico o por otros motivos sociopolíticos.
- La naturaleza cambiante de este riesgo hace que el Grupo conserve siempre un cierto grado de vulnerabilidad.

Estado

Los riesgos que plantean las ciberamenazas son constantes, puesto que quienes las realizan tratan de aprovechar cualquier debilidad de las medidas de defensa, sobre todo a través de la ingeniería social y el comportamiento humano. La amenaza de ataques de *malware* contra infraestructuras y servicios críticos sigue siendo alta debido a las actuales tensiones geopolíticas, por lo que el Grupo corre el riesgo de que tanto IAG como sus compañías operadoras y sus proveedores las reciban. El Grupo sigue mejorando su postura en materia de ciberseguridad, ya sea a través de importantes cambios en la transformación de las TI o de herramientas de supervisión adicionales y se concentra en conocer mejor el riesgo que presentan sus proveedores.

La complejidad de los regímenes normativos asociados a la seguridad de los datos y las infraestructuras también está aumentando, ya que los distintos reguladores aplican diferentes enfoques marco y directrices de presentación de información. Las aerolíneas del Grupo están sujetas a las prescripciones de la legislación sobre privacidad, entre otra el RGPD y la Directiva sobre redes y sistemas de información (DSRI).

La aparición y el uso de la IA para mejorar las tácticas, las técnicas y los procedimientos (TTPs, por sus siglas en inglés) existentes, generar correos electrónicos de suplantación de identidad y desplegar *malware* también ha acelerado los intentos de acceder a sistemas y datos de las organizaciones, al tiempo que intensifica la amenaza y el alcance de la ingeniería social o los ciberataques. Cierta uso de la IA por parte del Grupo estará sujeto a la Ley de IA de la UE, que define los sistemas de IA y establece una clasificación basada en el riesgo para las aplicaciones de IA.

La inversión en sistemas y controles de ciberseguridad continúa según lo previsto, aunque la gestión del riesgo también depende de la capacidad del negocio y de la aplicación de soluciones para hacer frente a la obsolescencia técnica en todas las compañías operadoras. Toda la inversión prevista está vinculada a una evaluación de madurez en todo el Grupo basada en el marco de ciberseguridad del Instituto Nacional de Normas y Tecnología (NIST, por sus siglas en inglés), una referencia estándar líder en el sector. La migración de los centros de datos a la nube en todas las aerolíneas del Grupo contribuirá a mejorar el entorno de los controles de seguridad. A medida que el Grupo mejora su posición y madurez en materia de seguridad, comprende mejor la naturaleza rápida de los posibles vectores de ataque y cómo detectarlos y responder ante ellos.

Descripción del riesgo

- El Grupo podría sufrir pérdidas financieras, perturbaciones del servicio o daños a la reputación de la marca como consecuencia de un ataque a sus sistemas por parte de delincuentes, gobiernos extranjeros o ciberactivistas.
- Si el Grupo no protege adecuadamente los datos de clientes y empleados, podría incumplir la normativa y enfrentarse a sanciones y a la pérdida de confianza de los clientes.
- La transformación o los cambios en los entornos de las compañías operadoras del Grupo y de terceros proveedores podrían dar lugar a nuevas deficiencias en el entorno de control de la ciberseguridad y la seguridad de los datos.
- La aparición y el uso de la IA para eludir los controles de ciberseguridad, generar complejas campañas de suplantación de la personalidad o permitir el despliegue acelerado de *malware* podría aumentar el alcance, la gravedad y el impacto de los ciberataques y los fraudes relacionados con la ciberseguridad.
- Incumplimiento por parte del Grupo de la normativa de diferentes regiones geográficas en materia de IA, en especial a medida que va surgiendo.
- La falta de precisión o la insuficiente supervisión humana de la IA podría aumentar el riesgo de uso indebido de los datos.
- El aumento de la digitalización y la integración con los proveedores podría aumentar el riesgo de propagación de infracciones de terceros o de un ciberataque.

Mitigaciones

- El Grupo cuenta con una estrategia cibernética aprobada por el Consejo que impulsa la inversión y la planificación operativa.
- Un marco de gestión del riesgo cibernético garantiza la evaluación del riesgo en todas las compañías operadoras.
- La Junta de Gobierno Cibernético de IAG evalúa trimestralmente la cartera de proyectos de todo el Grupo y cada compañía operadora revisa su propia cartera como mínimo cada trimestre.
- El Director de Información, Compras, Servicios e Innovación de IAG ofrece garantías y conocimientos sobre estrategia, política, formación y operaciones de seguridad para el Grupo.
- Para analizar los riesgos cibernéticos a los que está expuesto el Grupo, se utiliza inteligencia sobre amenazas y un sistema externo de seguimiento de la superficie de ataques.
- Se realizan ejercicios externos de evaluación comparativa de la posición cibernética.
- Las compañías operadoras imparten formación periódica sobre ciberseguridad, incluida la formación obligatoria anual sobre ciberriesgos y protección de datos para todo el personal.
- Supervisión de los sistemas y proveedores fundamentales para velar por que el Grupo sepa qué datos mantiene, que se protejan y que se cumpla la normativa.
- Todas las compañías operadoras cuentan con delegados de protección de datos, coordinados a través de un grupo de dirección de privacidad para todo el Grupo.
- Todos los proveedores deben cumplir los requisitos de seguridad de IAG. Un proceso de gestión de riesgos de terceros para todo el Grupo integra la diligencia debida en materia de ciberseguridad en los procesos de contratación para supervisar el desempeño de los proveedores en materia de seguridad.
- Se realizan ejercicios de simulación y en equipos de escritorio para poner a prueba los planes de respuesta empresariales.

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

4 Entorno económico, político y regulatorio

Director de Estrategia Comercial
Director de Desarrollo Corporativo

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	
	E				1 2 4

Relevancia estratégica

Estado

IAG sigue siendo susceptible a las condiciones políticas y económicas de los mercados en todo el mundo, especialmente en nuestros mercados principales. Los cambios políticos y económicos pueden influir en los siguientes aspectos:

- Demanda de viajes de negocios y de ocio;
- Las repercusiones de la inflación y los tipos de interés en la base de costes;
- El acceso a los mercados para rutas nuevas o existentes;
- El aumento de los niveles de regulación y los costes asociados;
- La restricción de la oferta de productos;
- La disponibilidad de servicios o recursos;
- La falta de competencias técnicas fundamentales;
- Los desequilibrios en materia de competencia;
- La capacidad para realizar operaciones de vuelo programadas; y
- La fijación de los precios, en particular de los precios de los productos o servicios complementarios.

El riesgo y la incertidumbre geopolíticos siguen siendo altos y los acontecimientos macroeconómicos más generales pueden seguir impulsando la volatilidad de los mercados y afectar a la demanda. El Grupo sigue de cerca las implicaciones para el comercio y cualquier imposición de amplios regímenes arancelarios puede alterar los mercados o a la confianza económica e impulsar la inflación de los costes. El aumento de la regulación y la intervención política incrementan los niveles de costes y afectan a la capacidad de las aerolíneas para fijar la capacidad y los precios, lo que puede repercutir en los flujos de ingresos y el modelo de negocio del Grupo. El auge de los gobiernos y las políticas públicas populistas a escala mundial se traduce en un mayor proteccionismo que podría dar lugar a distorsiones del mercado o de la competencia, así como en una tendencia a un mayor control por parte de los reguladores y las autoridades tributarias, lo que podría provocar cambios que incrementen los costes para las aerolíneas. Se mantiene bajo vigilancia el tono del diálogo entre EE.UU., Rusia, China y la UE y el Reino Unido, que puede influir en los mercados y provocar la imposición de políticas o aranceles no alineados, así como cualquier posible repercusión en el Grupo.

Los conflictos, las guerras y la escalada de tensión constantes que se registran en Oriente Próximo y en otros lugares siguen causando restricciones en el espacio aéreo y la congestión de los vuelos con destino en Asia.

Recientemente se han producido interrupciones de la cadena de suministro en muchos mercados y el Grupo estudia el nivel de interrupción y las posibles repercusiones. El Grupo también considera los cambios de gobierno en mercados clave y las implicaciones para el comercio, la situación económica respectiva y la forma en que los gobiernos ven la industria de la aviación, con elecciones y cambios de gobierno en el Reino Unido, Irlanda y EE.UU. en 2024.

La evolución de las relaciones internacionales pertinentes, cuando afectan a los acuerdos de servicios aéreos de los que son parte la UE o el Reino Unido, se supervisa a lo largo del año y se defienden las posiciones del Grupo ante los gobiernos nacionales correspondientes. Las recientes propuestas de los gobiernos de fijar límites mínimos o máximos de los precios, incluido el alcance de los servicios auxiliares que las aerolíneas pueden cobrar a sus clientes, pueden afectar a la capacidad de fijar libremente los precios, vender servicios auxiliares para satisfacer las necesidades de los clientes o fijar la capacidad.

IAG ha trabajado a través de las asociaciones profesionales y la IATA, así como de los gobiernos nacionales, para defender la importancia de la aviación para el comercio internacional y la conectividad de los clientes, así como el valor que aporta.

La función de Asuntos gubernamentales de IAG da seguimiento a cualquier otra tendencia macroeconómica o requisito potencial derivado del Brexit.

Descripción del riesgo

Mitigaciones

- El deterioro económico o los cambios estructurales en un mercado doméstico, en un segmento de clientes clave o en la economía mundial pueden tener un impacto material en la posición financiera del Grupo, mientras que las fluctuaciones de los tipos de cambio, del precio del combustible y de los tipos de interés generan volatilidad.
- Si no se planifica adecuadamente y no se es capaz de responder a la incertidumbre provocada por acontecimientos geopolíticos o de mercado o por problemas relacionados con la salud, las operaciones, los costes y los clientes del Grupo se verán afectados.
- Los cambios de gobierno pueden alterar la confianza en el sector de la aviación y el acceso a los mercados.
- La asimetría de la política gubernamental que afecta a un mercado doméstico podría aumentar la carga que supone la regulación y el coste para nuestros pasajeros.
- El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan las perspectivas financieras y el desempeño de las actividades del Grupo a través de los resultados comerciales mensuales, el proceso de planificación financiera y el proceso trimestral de reformulación de previsiones.
- Se llevan a cabo revisiones para evaluar e impulsar el rendimiento financiero del Grupo a través de la gestión de la capacidad, junto con medidas adecuadas de control de costes, incluido el equilibrio entre costes fijos y variables, la gestión de los gastos de capital y las acciones para mejorar la liquidez.
- Las perspectivas económicas externas, los precios del combustible y los tipos de cambio se tienen muy en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia y los planes, y son revisados periódicamente por el Consejo y el Comité de Dirección de IAG como parte del seguimiento del desempeño de las actividades.
- El Grupo mantiene un diálogo con los reguladores, los gobiernos y otros representantes políticos y asociaciones profesionales para contribuir a manifestar los puntos de vista y la contribución del Grupo y del sector de la aviación ante la sociedad y las diferentes economías.
- Las aerolíneas del Grupo se han centrado cada vez más en la mejora de las herramientas de gestión de las disrupciones en los viajes para aumentar la resiliencia operativa ante las restricciones, por ejemplo, las limitaciones de capacidad en los aeropuertos o las medidas relacionadas con la salud.
- La función de Asuntos gubernamentales del Grupo supervisa las iniciativas públicas, representa los intereses del Grupo, prevé los cambios probables en las leyes y reglamentos pertinentes y responde a las consultas sobre cambios normativos o políticas que podrían afectar al sector de la aviación o distorsionar la competencia.

Para obtener más información, consulte la sección Entorno regulatorio

5 Riesgo financiero, incluido el fiscal
Director Financiero y de Sostenibilidad

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	
	F		↓	=	1

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- La capacidad del Grupo para financiar las operaciones en curso, los pedidos de aeronaves aceptados, los planes de ampliación futura de la flota o las adquisiciones puede verse afectada por diversos factores, entre ellos las condiciones del mercado financiero, la disposición de las instituciones financieras a ofrecer financiación garantizada por las aeronaves y la percepción que tengan los mercados sobre la resiliencia y los flujos de caja del Grupo en el futuro.
- La volatilidad del precio del petróleo y de sus derivados puede tener un impacto material en los resultados financieros del Grupo.
- La volatilidad de las divisas distintas de las monedas locales de las compañías aéreas puede tener un impacto material en los resultados operativos del Grupo, en particular el dólar estadounidense.
- El aumento de los tipos de interés puede tener un impacto material en los resultados de explotación del Grupo.
- El pago de impuestos es una obligación legal. Los cambios en el entorno normativo fiscal, incluidos los cambios en los tipos impositivos y la interpretación de la normativa fiscal por parte de las autoridades tributarias, pueden dar lugar a nueva deuda fiscal o costes fiscales adicionales para el Grupo y a una mayor complejidad en el cumplimiento de dichos cambios.

El acceso a los mercados de deuda garantizada y no garantizada puede verse afectado por la incertidumbre geopolítica y económica, lo que repercutirá en las opciones de financiación y en los tipos de interés a los que puede acceder el Grupo para la financiación de nuevas aeronaves o cuando decida refinanciar su deuda. Toda subida de los tipos de interés que apliquen los bancos centrales incrementa el coste de la deuda a tipo variable que tiene el Grupo, así como de la nueva financiación. A 31 de diciembre de 2024, aproximadamente el 14% de la deuda del Grupo, incluidas los instrumentos de cobertura, era deuda a tipo variable. El Grupo consiguió financiación para todas las entregas de aeronaves que pretendía financiar durante 2024, utilizando acuerdos tradicionales de financiación de aeronaves a largo plazo. La calificación crediticia del Grupo de Standard & Poor's es de grado de inversión (BBB-), mientras que su calificación de Moody's es de grado de inversión Baa3. Fitch califica a British Airways con grado de inversión BBB-.

El Grupo mitiga en parte la volatilidad del coste del combustible provocada por los acontecimientos geopolíticos mediante una política de cobertura. Si se reduce el acceso a los instrumentos de cobertura o no se puede repercutir a los consumidores el aumento del coste del combustible, los beneficios del Grupo se verán afectados. El Grupo sigue evaluando la fortaleza del dólar estadounidense frente al euro y la libra esterlina y sus posibles repercusiones en los resultados de explotación del Grupo. Todas las aerolíneas cubren el riesgo de cambio de acuerdo con la política de cobertura del Grupo.

Los impuestos se gestionan de acuerdo con la estrategia fiscal, que puede consultarse en la sección de Políticas corporativas de la página web de IAG. Las autoridades tributarias nacionales tienen programadas una serie de inspecciones fiscales de las diferentes empresas del Grupo. En el Reino Unido, se están manteniendo conversaciones con las autoridades tributarias del Reino Unido sobre determinados tratamientos del IVA, que incluyen un proceso para rebatir el criterio contable que las autoridades tributarias del Reino Unido consideran que debe aplicar al IVA IAG Loyalty. En la nota 10 a los estados financieros consolidados se ofrece más información sobre cuestiones fiscales, incluidos los impuestos pagados y recaudados por IAG.

Descripción del riesgo	Mitigaciones
------------------------	--------------

- La imposibilidad de financiar las operaciones en curso, los contratos de pedidos de aeronaves aceptados, los planes de ampliación futura de la flota, las adquisiciones de empresas y las garantías financieras de terceros.
- Las subidas de los tipos de interés en el mercado o el endurecimiento de las condiciones de los nuevos acuerdos de financiación o de la refinanciación podrían incidir en la deuda financiera del Grupo a interés variable, los arrendamientos operativos variables y la base de costes del Grupo.
- Incapacidad para gestionar la volatilidad del precio del petróleo y sus derivados.
- La incapacidad para gestionar el riesgo de cambio de los ingresos, las compras, la tesorería y los préstamos en divisas distintas del euro y la libra esterlina, las monedas locales de las aerolíneas.
- Incapacidad para gestionar la exposición crediticia de las contrapartes financieras derivada de las inversiones en efectivo y la negociación de derivados.
- El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos derivados de cambios en la legislación fiscal y en las normas contables o de impugnaciones por parte de las autoridades fiscales de la interpretación o aplicación de la legislación fiscal.
- Puesto que los gobiernos están tratando de incrementar los impuestos medioambientales, rediseñar el marco fiscal internacional y reconstruir las finanzas públicas, podría aumentar la presión fiscal sobre empresas y consumidores.

- El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente la situación financiera y la estrategia de financiación del Grupo.
- El Grupo sigue teniendo como prioridad clara la gestión de la liquidez y velar por que se mantenga la inversión fundamental en el Grupo.
- Mantener sólidas relaciones con bancos, prestamistas y arrendadores.
- Planificación de escenarios para diferentes entornos financieros.
- Revisión continua de la estructura de capital para minimizar la exposición a los tipos de interés y reducir el coste del capital.
- La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección de IAG revisan periódicamente las posiciones del Grupo en cuanto a combustible y divisas y otros contratos financieros.
- Todas las aerolíneas realizan coberturas de acuerdo con la política de cobertura del Grupo bajo la supervisión de la Tesorería del Grupo.
- Todas las aerolíneas revisan las rutas a países con controles de cambio para vigilar los retrasos en la repatriación de efectivo o el riesgo de devaluación material de la moneda local.
- El Grupo cuenta con una asignación de límites de crédito de contraparte financiera por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa el riesgo financiero y de contraparte de forma continua.
- El Grupo se respeta la estrategia fiscal aprobada por el Consejo de IAG y se compromete a cumplir todas las leyes fiscales, a actuar con integridad en todos los asuntos fiscales y a trabajar abiertamente con las autoridades tributarias.
- El riesgo fiscal es gestionado por las compañías operadoras en colaboración con la función fiscal de IAG y el Grupo recibe asesoramiento experto en materia fiscal cuando es necesario.
- El riesgo fiscal es supervisado por el Consejo de Administración de IAG a través del Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.
- El Grupo procura conocer las expectativas de sus grupos de interés en materia fiscal, por ejemplo, el trabajo de cooperación con las autoridades tributarias y su interacción con organizaciones no gubernamentales.
- El Consejo de IAG revisa y aprueba anualmente la estrategia fiscal.

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

6 Estructura de gobierno del Grupo Directora de Asesoría Jurídica	Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
				2024	2023	
Relevancia estratégica	Estado					
<ul style="list-style-type: none"> Las aerolíneas están sujetas a un importante grado de control regulatorio. Para conseguir una licencia de actividad en la UE, las compañías aéreas deben estar participadas mayoritariamente y controladas de forma efectiva por nacionales de la UE. British Airways es una compañía aérea de Reino Unido y no está sujeta al mismo requisito. 	La industria de la aviación sigue operando bajo una serie de restricciones de carácter nacional y de otro tipo, algunas de las cuales son relevantes para el acceso al mercado en virtud de los acuerdos bilaterales y multilaterales de servicios aéreos aplicables, mientras que otras son relevantes para poder acceder a las licencias de actividad correspondientes. El Grupo seguirá animando a las partes interesadas a normalizar la propiedad de las aerolíneas en consonancia con otros sectores de negocio.					
Descripción del riesgo	Mitigaciones					
<ul style="list-style-type: none"> IAG podría encarar dificultades con respecto a 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 explotación o los derechos sobre las rutas de Aer Lingus, British Airways e Iberia. Estas estructuras han sido aprobadas por los reguladores nacionales pertinentes. IAG seguirá supervisando la evolución de la normativa que afecta a la propiedad y el control de las compañías aéreas en Reino Unido y la UE. 					

Para obtener más información, consulte la sección Gobierno corporativo

7 Resiliencia operativa e informática

Consejeros delegados de las compañías operadoras

Director de Información, Compras, Servicios e Innovación

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	

Relevancia estratégica

Estado

- Las aerolíneas del Grupo pueden verse afectadas por una serie de acontecimientos que, combinados, ponen a prueba su resiliencia operativa.
- Un suceso único y prolongado, una serie de sucesos muy consecutivos o una combinación de sucesos a lo largo de un periodo pueden afectar a la capacidad operativa, la situación financiera y la solidez de la marca.
- El Grupo tiene que cumplir las restricciones y normativas de los gobiernos locales, especialmente en materia de seguridad y salud pública, y es susceptible de sufrir los efectos consiguientes.
- IAG depende de los sistemas informáticos para la mayoría de los procesos clave del negocio. La integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende del rendimiento de la infraestructura de TI de los proveedores, incluidas las redes.
- El Grupo necesita ser resiliente para soportar tensiones graves e inesperadas. Se han estudiado posibles acontecimientos de alto impacto y baja probabilidad que podrían afectar al Grupo o al sector de la aviación. Muchos de estos acontecimientos escapan al control del Grupo.

Los problemas en la cadena de suministro, las restricciones del espacio aéreo y del control del tráfico aéreo (ATC), la disponibilidad de recursos experimentados con licencia, incluidos ingenieros y pilotos, los disturbios laborales o las huelgas, junto con la escasez de productos disponibles en la cadena de suministro, especialmente motores, y las restricciones del espacio aéreo y del ATC pueden afectar al entorno operativo y a la experiencia de los clientes de las aerolíneas del Grupo. Esto aumenta los costes de funcionamiento de las operaciones para aumentar la resiliencia, además de afectar a los costes y operaciones de las empresas de las que depende el Grupo. El Grupo se esfuerza por reducir al mínimo los cambios imprevistos en los programas de vuelo o las cancelaciones, para lo cual ha incorporado búferes adicionales y capacidad de recuperación en las redes de las aerolíneas.

El Grupo sigue adelante con su ambicioso programa de transformación de las infraestructuras informáticas para modernizar y digitalizar su infraestructura informática. El Director de información, compras, servicios e innovación trabaja con las compañías operadoras del Grupo para garantizar una priorización e inversión adecuadas, maximizar el valor de la inversión en TI y supervisar y poner a prueba los objetivos y el ritmo de ejecución.

El Grupo avanza en su programa de digitalización, migración a la nube desde los centros de datos locales, reparación y transformación de sus redes y gestión de la obsolescencia. Ha destinado más recursos a equipos de productos más acordes con las necesidades del negocio. El Grupo depende de la resiliencia de sus sistemas y redes para los procesos con empresas y clientes fundamentales, y está expuesto a riesgos relacionados con el bajo rendimiento, la vulnerabilidad o el fallo de estos sistemas. Esto incluye importantes programas y actualizaciones de modernización, entre otras nuevas capacidades comerciales y mejoras centradas en el cliente utilizando modelos basados en la agilidad, así como la sustitución de la infraestructura central de TI y la mejora de la conectividad de la red y la reducción de la redundancia. En todos los planes de transición para la introducción de cambios relacionados con los sistemas informáticos se han incorporado medidas de mitigación que dan prioridad a la estabilidad y resiliencia operativas, con el objetivo de minimizar las interrupciones imprevistas.

Descripción del riesgo

Mitigaciones

- Las aerolíneas del Grupo dependen de la entrega de bienes y servicios por parte de terceros fundamentales para mantener sus operaciones, y cualquier deficiencia en el nivel de servicio o en la fiabilidad y entrega de bienes puede afectar a la resiliencia y a nuestros clientes.
- La infraestructura ATC y el modelo de recursos no se adaptan ni optimizan los movimientos de las aeronaves, lo que repercute en las operaciones.
- La falta de resiliencia o de prestación de servicios aeroportuarios en aeropuertos clave o en centros aeroportuarios limitados repercute en la resiliencia operativa.
- Los problemas continuos de los motores crean complejidad operativa y costes adicionales.
- Un suceso que provoque una interrupción significativa de la red o la incapacidad de recuperarse rápidamente de interrupciones a corto plazo puede provocar pérdidas de ingresos, trastornos a los clientes y costes adicionales.
- Los problemas de salud pública que afectan a poblaciones a gran escala podrían perjudicar al Grupo si los gobiernos deciden imponer restricciones, al igual que cualquier otro acontecimiento importante que afecte a los clientes, los empleados, la cadena de suministro y las operaciones de vuelo.
- La dependencia de los sistemas informáticos y las redes para los procesos con empresas y clientes fundamentales cada vez mayor, y el fallo de un sistema crítico puede causar una interrupción significativa.
- La obsolescencia de las infraestructuras heredadas podría provocar cortes e interrupciones del servicio.

- La dirección cuenta con planes de continuidad del negocio para mitigar este riesgo en la medida de lo posible, centrándose en la resiliencia operativa y financiera y en la seguridad y recuperación de clientes y compañeros.
- Las aerolíneas del Grupo disponen de aeronaves y tripulación de reserva.
- Se dispone de resiliencia para minimizar el impacto de las restricciones del espacio aéreo ATC, el bajo rendimiento o las limitaciones en los aeropuertos o las huelgas sobre los clientes y las operaciones del Grupo.
- Las aerolíneas del Grupo se centran en el desarrollo de herramientas de gestión de interrupciones del servicio para ayudar a nuestros clientes en esos momentos.
- Los equipos técnicos de las compañías operadoras trabajan para poner en marcha iniciativas de cambio digital y de TI que mejoren la seguridad y la estabilidad.
- Las juntas de gobierno informático de las compañías operadoras revisan los plazos de entrega.
- Se elaboran planes de reversión para las migraciones de infraestructuras informáticas críticas.
- Existen controles de sistemas, medidas de recuperación de desastres y planes de continuidad del negocio para mitigar el riesgo de fallo de un sistema crítico.

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

8 Personal, cultura y relaciones laborales

Consejero delegado de IAG
Consejeros delegados de las compañías operadoras

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	

Relevancia estratégica

- El Grupo cuenta con un amplio porcentaje de su plantilla que está afiliada, ya que alrededor del 85% de los empleados están representados por uno de los distintos sindicatos en el marco de convenios colectivos. Para operar sus aerolíneas, IAG confía en el éxito de la negociación colectiva en todas sus compañías operadoras.
- Para transformar nuestros negocios a buen ritmo se necesitan las competencias y la cultura adecuadas.
- Los empleados son fundamentales para ofrecer la mejor experiencia al cliente.
- Las aerolíneas del Grupo requieren competencias especializadas para seguir operando.

Estado

Nuestro personal y su compromiso, afección cultural y actitud ante el cambio son fundamentales para el desempeño actual y el éxito futuro del Grupo. Nuestra dirección reconoce los esfuerzos de nuestra plantilla y su compromiso ante los continuos retos operativos a los que se enfrentan nuestras aerolíneas. La escasez de personal con formación técnica en el sector de la aviación y en las aerolíneas del Grupo puede afectar a los plazos de realización del mantenimiento, a menos que se garanticen los niveles de recursos. Además, la incorporación de pilotos a las aerolíneas del Grupo es fundamental para mantener la resiliencia de las operaciones y cumplir los planes de crecimiento futuros.

En todo el Grupo existen negociaciones colectivas con varios sindicatos. En los casos en que los convenios se están negociando y existe la amenaza de conflictos laborales, nuestras compañías operadoras entablan conversaciones con los sindicatos, así como con los gobiernos y los órganos judiciales encargados de las cuestiones laborales cuando procede, para abordar los problemas que surgen en las negociaciones, gestionar las interrupciones a los clientes y permitir a las aerolíneas garantizar convenios colectivos sostenibles y el crecimiento. A lo largo del año, las aerolíneas del Grupo negociaron varios convenios colectivos. Los pilotos de Aer Lingus y Vueling con base en Francia han iniciado una huelga. Aer Lingus ha concluido su convenio colectivo con los pilotos y en Vueling existe un preacuerdo con el grupo de pilotos españoles. Todas las empresas del Grupo siguen dando seguimiento a los posibles cambios en la legislación laboral para garantizar su cumplimiento.

A finales de 2023, AENA anunció el resultado de su concurso para la adjudicación de licencias de asistencia en tierra en aeropuertos de toda España, que dio lugar a la creación de una nueva compañía de asistencia, South Europe Ground Services (SOEGS). SOEGS negociará un nuevo convenio colectivo con condiciones para el sector y mantendrá las condiciones existentes de los empleados d Iberia que se han trasladado a la nueva compañía.

El Grupo se centra en el bienestar del personal y en su moral y motivación, y prosiguen las iniciativas para fomentar la confianza y el compromiso. El Grupo ha identificado las competencias y capacidades necesarias para gestionar su transformación. Todas las compañías operadoras reconocen el papel fundamental que desempeñarán sus empleados en la transformación y el éxito futuro del Grupo y se están centrando en mejorar la salud organizativa y la interacción con los empleados. El Grupo sigue centrado en el comportamiento y el cumplimiento de las normativas fundamentales.

Descripción del riesgo

- Cualquier revés en el proceso de negociación con los trabajadores afiliados puede dar lugar a huelgas que perturben las operaciones y afecten negativamente a los resultados del negocio y a la percepción de las aerolíneas por parte de los clientes.
- Nuestro personal no está motivado o no muestra el liderazgo o los comportamientos culturales necesarios.
- Las empresas del Grupo no logran atraer, motivar, mantener ni ampliar el personal para prestar sus servicios y ofrecer una experiencia de marca.
- No se dispone de las aptitudes fundamentales para ejecutar el plan de transformación necesario o para aprovechar las oportunidades de innovación e inteligencia artificial e impulsar el negocio.
- Es necesario conseguir personal con licencia técnica, incluidos pilotos e ingenieros, para mantener las operaciones.
- El Grupo corre el riesgo de que el comportamiento inadecuado o poco ético de grupos de empleados o de un empleado individual provoque daños reputacionales al Grupo, la imposición de sanciones o la incursión en pérdidas.

Mitigaciones

- Se realiza un intercambio de información, consultas y una negociación colectiva con los sindicatos de todo el Grupo de manera periódica, bajo la dirección de especialistas en recursos humanos de las compañías operadoras, que cuentan con sólidas competencias en relaciones laborales.
- Las empresas del Grupo garantizan que la remuneración se ajusta a los mercados locales en términos de productividad y salario.
- Nuestras empresas cuentan con estrategias de personal de las compañías operadoras.
- Planes de sucesión en las compañías operadoras y entre ellas.
- Nos centramos en la contratación y el desarrollo de competencias para dirigir y transformar nuestros negocios.
- Las empresas del Grupo están invirtiendo en programas para aprendices e iniciativas de conservación del talento para mejorar y garantizar la existencia de competencias críticas.
- Se han realizado encuestas de compromiso y salud organizativa en las compañías operadoras y se han desarrollado planes de acción para crear una cultura positiva e integradora.
- Acceso a medidas de promoción del bienestar personal.
- El Grupo cuenta con marcos claros que incluyen políticas integrales para todo el Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento, supervisadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.
- El Código de conducta de IAG está respaldado con programas anuales de concienciación y formación obligatoria, con especial atención a las áreas de mayor riesgo.
- En todas las empresas del Grupo existen canales para denunciar irregularidades, incluido "Speak Up".

9 Cumplimiento de la normativa en materia de seguridad y protección y otras normativas

Consejeros delegados de las compañías operadoras

Directora de Asesoría Jurídica

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	
	C		=	=	

Relevancia estratégica

Estado

- La seguridad y la protección de nuestros clientes y empleados son valores fundamentales para el Grupo.
- Los acontecimientos externos de gran relevancia que afectan al sector de la aviación y a las aeronaves pueden cambiar la opinión de los clientes sobre los viajes en avión.
- La regulación del sector aéreo afecta a muchas de las actividades del Grupo, como los derechos de explotación de rutas, los derechos de aterrizaje en aeropuertos, la seguridad y los controles medioambientales. La capacidad del Grupo para cumplir e influir en los cambios de la normativa es clave para mantener el rendimiento operativo y financiero.
- Llevar a cabo las actividades conforme a las normas y con integridad es fundamental para los valores del Grupo, así como para las expectativas de sus clientes y sus grupos de interés.

La Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR, por sus siglas en inglés) del Consejo de Administración de IAG y el Consejo de Administración de cada compañía operadora siguen supervisando los resultados en materia de seguridad de las aerolíneas de IAG. La responsabilidad en materia de seguridad recae en cada aerolínea del Grupo de acuerdo con sus normas aplicables. En el informe de la Comisión SECR se ofrecen más detalles al respecto.

El Grupo ha renovado su marco de cumplimiento durante el año, lo que ha incluido una revisión de todas las políticas marco y de cumplimiento del Grupo, así como una revisión y nuevo lanzamiento de su Código de conducta. También se ha actualizado el material de formación y se ha difundido en todas las empresas del Grupo.

El Grupo sigue centrándose en el cumplimiento de las principales normativas y los programas de formación obligatoria han continuado a lo largo del año.

Descripción del riesgo

Mitigaciones

- Si no se pueden prevenir, o no se puede responder de manera efectiva a, incidentes importantes en materia de seguridad y protección, el Grupo podría verse perjudicado.
- El incumplimiento de las normas legales o reglamentarias puede dar lugar a infracciones que pueden perjudicar o afectar a nuestros clientes, empleados o terceros, o repercutir en nuestras operaciones, y provocar daños a la reputación, multas o pérdidas para el Grupo.

- Los correspondientes comisionados de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo se aseguran de contar con los recursos y procedimientos adecuados, que incluyen el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo.
- Las aerolíneas del Grupo cuentan con amplios programas de formación y mantenimiento, respaldados por un entorno de cultura de justicia, en el que todos son responsables de sus actos y su desempeño es reflejo de los conocimientos, comportamientos y aptitudes que poseen.
- Se mantiene un diálogo sobre seguridad permanente con los aeropuertos, los reguladores y las autoridades públicas en todas las redes de las aerolíneas.
- Los centros de gestión de incidentes responden de forma estructurada en el caso de que se produzca un incidente o surja información relacionada con la seguridad.
- El Grupo dispone de marcos claros, incluidas políticas globales para todo el Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento, supervisadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG.
- Profesionales de cumplimiento, recursos humanos y jurídicos especializados en derecho de la competencia, lucha contra el soborno y otras leyes y reglamentos aplicables a las compañías del Grupo apoyan y asesoran a estas.
- El Código de conducta de IAG está respaldado por programas anuales de concienciación y formación obligatoria, con especial atención a las áreas de mayor riesgo.
- En todas las empresas del Grupo existen canales para denunciar irregularidades, incluido "Speak Up".

Para más información, consulte el Informe de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

10 Aviación sostenible

Director Financiero y de Sostenibilidad

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	
	E		=	↑	1 2 4

Relevancia estratégica

- IAG asume la parte que le corresponde y colabora con la industria para acelerar la descarbonización de la aviación. Así, las consideraciones medioambientales están integradas en la estrategia de negocio a todos los niveles y el Grupo utiliza su influencia para impulsar el progreso en todo el sector.
- Los grupos de interés y los inversores potenciales solicitan información sobre nuestro programa de sostenibilidad y pueden condicionar sus decisiones de compra, inversión o préstamo a nuestros compromisos y a los avances en su cumplimiento.
- Nuestros clientes quieren asegurarse de que nuestras aerolíneas les permiten minimizar su huella de carbono.

Estado

IAG ha asumido el compromiso de alcanzar la neutralidad climática en todas sus operaciones y su cadena de suministro de aquí a 2050, en consonancia con las metas para 2030. La función de Compras desempeña un papel clave a la hora de garantizar el cumplimiento del compromiso de alcance 3 para el Grupo, con calificaciones de sostenibilidad de los proveedores y cláusulas de sostenibilidad en los contratos de proveedores, consideraciones clave para futuras negociaciones y renovaciones de contratos. IAG también se ha comprometido con el consumo de un 10% de SAF, de media, en toda su flota para 2030, lo cual dependerá de la producción y disponibilidad de ese tipo de combustibles.

Los planes implementados por los gobiernos de la UE, Reino Unido y EE.UU. para descarbonizar la aviación han dado lugar a la fragmentación de las medidas políticas y el apoyo ofrecido por los gobiernos a las iniciativas verdes en las diferentes regiones en las que operan las aerolíneas del Grupo. La infraestructura y la disponibilidad de SAF siguen sin cubrir la demanda, lo que afecta a la capacidad de cumplir los compromisos de reducción de emisiones de carbono del sector de la aviación. Los mandatos y otras medidas fiscales pueden afectar de forma desproporcionada a las aerolíneas del Grupo frente a sus competidoras. Todas las aerolíneas del Grupo han llegado a acuerdos para la producción de SAF con el fin de cumplir el objetivo del Grupo con respecto a su consumo en el proceso de descarbonización. Los requisitos generales del sector de la aviación exigirán inversiones en infraestructuras en todos los mercados para apoyar la producción de SAF y satisfacer las expectativas en cuanto a la demanda. La eficiencia en el consumo de combustibles también puede verse afectada por los retrasos en la introducción de flotas nuevas en todo el sector.

IAG sigue creando modelos de los posibles impactos y costes, con planes de mitigación integrados en la planificación estratégica y financiera. El Grupo y sus empresas realizaron durante el año una evaluación de doble materialidad, como parte de las prescripciones que impone la Directiva de presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas.

IAG sigue evaluando los riesgos relacionados con el clima de acuerdo con las directrices del Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés), poniendo a prueba y revisando sus hipótesis en función de las previsiones actualizadas de crecimiento futuro del negocio, el contexto normativo y la futura fijación de precios del carbono. El Grupo ha integrado la estimación de los efectos del cambio climático en sus procesos de planificación estratégica, comercial y financiera, y ha determinado que es resiliente a los efectos materiales del cambio climático.

Descripción del riesgo

- La creciente preocupación mundial por el cambio climático y el impacto de las emisiones de carbono afecta a los resultados de las aerolíneas del Grupo, ya que los clientes buscan métodos alternativos de transporte o reducen sus viajes.
- 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.
- El sector de las aerolíneas está sometido a mayores requisitos normativos y a una asimetría política que genera costes, distorsiones y complejidad operativa, así como la posibilidad de que los resultados no sean óptimos para el planeta.
- La demanda supera la oferta para cumplir los mandatos sobre combustibles sostenibles o no están disponibles en los mercados que atienden las líneas aéreas del Grupo la infraestructura y la producción.
- La demanda supera la oferta para cumplir los mandatos sobre combustibles sostenibles o no están disponibles en los mercados que atienden las líneas aéreas del Grupo la infraestructura y la producción.
- La fragmentación de la política de SAF da lugar a diferentes derechos de emisión en los distintos mercados, lo que distorsiona el entorno competitivo y los niveles de los costes del carbono.
- El Grupo podría encarar dificultades cada vez mayores por una excesiva descarbonización de partes externas al utilizar las compensaciones para cumplir con sus obligaciones.
- La creciente gravedad de los fenómenos meteorológicos provoca trastornos operativos y en los clientes.

Mitigaciones

- Estrategia de cambio climático de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad climática de aquí a 2050.
- Los planes anuales de incentivos vinculan las primas de los directivos a los objetivos anuales de intensidad en cuanto a emisiones de carbono.
- Integración del impacto climático en los estados financieros, el balance, las previsiones financieras y otros datos relevantes.
- El compromiso de IAG con el uso de SAF, con compañías operadoras que siguen suscribiendo acuerdos de suministro a medio y largo plazo.
- IAG hace un seguimiento activo de la entrega de SAF adquirido.
- El plan de sustitución de la flota está introduciendo aeronaves en la flota que son más eficientes en cuanto a emisiones de carbono.
- Informar sobre los resultados de sostenibilidad en la cadena de suministro de IAG para mitigar mejor los riesgos de sostenibilidad relacionados con la cadena de suministro.
- Participación en CORSIA, el sistema mundial de compensación de emisiones de carbono de la aviación de la OACI, y en los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión (ETS) de la UE y del Reino Unido.
- Búsqueda de posibles socios y tecnologías de cara al futuro.
- Compromiso con las asociaciones profesionales del Reino Unido, la UE y el resto del mundo para formular a una política climática eficaz e impulsar el apoyo a soluciones con bajas emisiones de carbono.

Para obtener más información, consulte el Estado de Información No Financiera Consolidado e Información sobre Sostenibilidad

11 Transformación, innovación e IA
 Director de Información, Compras, Servicios e Innovación

Imperativos estratégicos	Categoría	Impacto en los grupos de interés	Tendencia del riesgo		Escenarios de viabilidad
			2024	2023	

Relevancia estratégica	Estado
------------------------	--------

- El plan de transformación, innovación e inteligencia artificial es fundamental para que el Grupo obtenga sólidos rendimientos y compita en el nuevo y reñido mercado, en el que los efectos distorsionadores de los regímenes de ayudas a la aviación pueden haber permitido a los competidores acelerar sus programas de cambio e invertir para mejorar sus capacidades y propuestas a los clientes.
- Los competidores y los nuevos participantes en el mercado de los viajes pueden utilizar herramientas digitales, innovar o utilizar la IA y la tecnología de forma más eficaz y alterar el modelo de negocio del Grupo.

El Grupo continúa centrándose en su base de costes para compensar los aumentos de precios en la cadena de suministro, en particular los costes de los fabricantes de aeronaves y motores y los costes adicionales de resiliencia, con el fin de garantizar que el Grupo esté bien preparado para hacer frente a cualquier externalidad negativa que pueda afectar al sector de la aviación. En todas las actividades del Grupo se han identificado oportunidades para la adopción de la IA con el fin de impulsar la eficiencia y mejorar los conocimientos, y las justificaciones económicas y la aplicación se someten a medidas de protección frente a resultados inesperados. En los programas de transformación e innovación del Grupo se tiene en cuenta el impacto del cambio en las personas, así como el talento y las competencias necesarias para el tamaño y la forma futuros de las empresas del Grupo.

El Grupo cuenta con una oficina encargada de la gestión de programas de transformación que supervisa una cartera consensuada de iniciativas centradas en mejorar el servicio al cliente, los ingresos y la rentabilidad, se está integrando en nuestra cultura la mentalidad de transformación. Muchos de los programas son plurianuales y todos están sujetos a la revisión continua y a la aprobación de las inversiones por parte del Consejo de Administración de IAG. Esto ha reforzado el enfoque de las empresas del Grupo a la hora de abordar sus entornos heredados para ofrecer experiencias digitales a los clientes.

Descripción del riesgo	Mitigaciones
------------------------	--------------

- La incapacidad de transformar el negocio para aplicar eficazmente iniciativas de eficiencia de costes, mantener o aumentar la cuota en el nuevo entorno competitivo, aplicar plenamente todos los programas en todo el Grupo y materializar los beneficios de las iniciativas de cambio para ofrecer plataformas digitales y propuestas a los clientes del Grupo.
- El ritmo de los cambios puede exponer al Grupo a un riesgo de ejecución, ya que se llevan a cabo múltiples iniciativas en todos los procesos y sistemas que sirven a las operaciones y a los clientes.
- El impacto en nuestro personal de el amplio programa de cambio, si se gestiona mal o no se coordina, podría dar lugar a retos logísticos y de interacción, con la posibilidad de que perjudique el NPS, los ingresos y los beneficios de eficiencia.
- No conseguir una mayor estandarización, simplificación y eficiencia de las plataformas del Grupo.
- Los competidores o nuevos participantes pueden invertir e innovar en el despliegue de tecnologías digitales, IA, iniciativas de sostenibilidad o plataformas antes que el Grupo.
- Empresas punteras de tecnología pueden utilizar herramientas para interponerse entre nuestras marcas y nuestros clientes.
- Los niveles de captura de datos, almacenamiento de datos y seguridad y disponibilidad de datos, no son suficientes y no están preparados para explotar los casos de uso de IA.
- La falta de precisión o la insuficiente supervisión humana de las herramientas y los resultados de la IA podrían dar lugar a errores o a decisiones de negocio subóptimas.
- El Grupo no comprende el alcance o la profundidad del uso de la IA en sus empresas y terceros conforme avanza su prevalencia.

- El Director de información, compras, servicios e innovación ejerce una supervisión clara de todos los programas en todas las empresas del Grupo.
- Replicación de las estructuras en las compañías operadoras.
- Métricas y tableros de control coherentes para evaluar el rendimiento con respecto al plan.
- El Comité de Dirección de IAG celebra reuniones periódicas específicas con cada compañía operadora para evaluar su programa de transformación y los riesgos para su ejecución.
- El programa está supeditado a la aprobación del Consejo, que supervisa periódicamente su progreso.
- El Comité de gobierno de IA del Grupo evalúa las iniciativas de IA que permiten a las compañías del Grupo aprovechar las capacidades de IA.
- Las compañías operadoras comunican a sus empleados las iniciativas de cambio y los cambios que pueden afectarles.
- Se tienen en cuenta el programa y los compromisos de sostenibilidad del Grupo en relación con todos los programas.
- Cualquier cambio potencial que pueda afectar a las marcas se revisa todo posible cambio que pueda afectar a las marcas para atenuar los daños a la reputación y a estas.
- En el marco del programa Hangar 51, se siguen manteniendo contactos iniciales y aprovechando nuevas oportunidades con *startups* y con empresas tecnológicas punteras.

Evaluación 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 implantación de las tecnologías en la flota, el aprovechamiento de la nube, la IA y las herramientas relacionadas, y la disrupción en la cadena de suministro. Estas tendencias pueden requerir que la empresa considere respuestas estratégicas, adaptaciones del modelo de negocio y nuevos conjuntos de aptitudes en previsión de cualquier impacto potencial en el plan del Grupo.

Otras consideraciones serían, por ejemplo, las siguientes:

- Las tendencias económicas y los cambios en las fortalezas relativas de las economías mundiales, por ejemplo el auge de los mercados emergentes y de sus *hubs* emergentes, los cambios en los mercados y la interconectividad, incluidas las asociaciones y alianzas, el panorama competitivo y los cambios en la combinación de clientes o la percepción de los viajes.
- Las cadenas de suministro y la proximidad y fiabilidad del abastecimiento, las presiones inflacionistas, de recursos y de disponibilidad.
- Los costes de cumplimiento con la normativa medioambiental y sobre cambio climático o la falta de disponibilidad de infraestructuras para cumplir los compromisos o 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 u oportunidad para el Grupo, como la disponibilidad de mano de obra, la migración, la competencia por el talento, la adopción de la IA, los efectos de la desinformación y los cambios demográficos de la mano de obra.
- Los cambios estructurales en la forma de viajar de los clientes.
- El desempeño y la fiabilidad del fuselaje y de los motores.
- Las posibles consecuencias macroeconómicas de nuevos aranceles, 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.
- Cambios en el poder económico regional e implicaciones para la seguridad de los nuevos gobiernos y políticas;
- Los *shocks* del cambio climático y su impacto en la industria de la aviación;
- La resiliencia del Grupo ante futuros acontecimientos que afecten a la aviación o a los mercados mundiales, los mercados financieros, los tipos de interés y variaciones en los tipos de cambio, en particular el dólar estadounidense.
- Las expectativas de los grupos de interés sobre el compromiso de actuar con integridad por parte de IAG para proteger nuestro planeta, en particular con relación al cambio climático y los impactos del carbono.

Evaluación de riesgos a lo largo de la línea temporal del plan

Los consejeros han evaluado las principales amenazas y tendencias a las que se enfrenta el sector, los riesgos y oportunidades emergentes, así como otros riesgos específicos del sector y del Grupo que podrían afectar al plan de negocio del Grupo:

- Estos se consideran a la luz de su impacto en nuestro modelo de negocio y relevancia, operaciones, clientes y situación financiera e incluyen cambios en la normativa, tendencias y comportamientos de los clientes, predicciones macroeconómicas sobre el crecimiento, 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 y han recomendado escenarios pesimistas plausibles pero graves que podrían afectar al plan trienal del Grupo para determinar la resiliencia del Grupo ante tales impactos.

Los resultados de estos escenarios sobre el plan se han presentado tanto antes como después de una evaluación de la eficacia probable de las mitigaciones que la dirección cree razonablemente que estarían disponibles durante este periodo (los cuales no se han reflejado ya en el plan).

La Dirección ha evaluado las principales amenazas y tendencias, así como los riesgos y oportunidades emergentes, para determinar escenarios plausibles pero graves que podrían afectar al plan de negocio a tres años del Grupo.



Escenarios del modelo

Los escenarios han sido definidos por la dirección y diseñados para considerar los principales riesgos (o combinaciones de riesgos) que podrían materializarse durante el periodo de viabilidad y debilitar la posición de liquidez del Grupo y, por tanto, su sostenibilidad financiera. Cada escenario se considera grave pero también plausible, y se ha tenido en cuenta el impacto sobre la liquidez, la solvencia y la capacidad de captar financiación en un entorno incierto y volátil.

La dirección también ha evaluado las medidas de mitigación que están a disposición de la empresa más allá de las reducciones de los costes de explotación, incluyendo la financiación adicional, los planes de inversión en inmovilizado y las posibles enajenaciones. Las opciones se presentan, según proceda, para que el Consejo las evalúe. Al revisar y aprobar los escenarios, el Consejo consideró, entre otros asuntos, la disponibilidad y suficiencia de las posibles acciones de mitigación, la velocidad prevista de aplicación en respuesta a la incertidumbre y la flexibilidad futura necesaria para que el Grupo se siga adaptando según sea necesario.

El equipo directivo ha puesto de relieve las sensibilidades de los supuestos de los escenarios y el Consejo las ha discutido. Además, el Consejo revisó los resultados de las pruebas de tensión inversas de los ingresos y los márgenes, que pusieron de manifiesto el nivel de descenso sostenido de los ingresos procedentes de los pasajeros y, de forma separada, el descenso de los márgenes antes de que se aplicasen medidas de mitigación. Esto provocaría que el Grupo agotase su liquidez (incluido el efectivo y las líneas de crédito disponibles actualmente de las que no se ha dispuesto), Además, se compararon los resultados de las pruebas con los de los escenarios.

No.	Título	Relación con los riesgos principales
1	Hipótesis pesimista	
	<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 reducen la capacidad hasta un máximo de un 25%, un aumento de los precios del combustible de hasta un 20%, una reducción de los ingresos unitarios por pasajero y un aumento de los costes operativos.</p> <p>La Hipótesis pesimista asume que las aerolíneas tienen acceso a otras medidas de mitigación, incluido el uso de su línea de crédito renovable disponible.</p> <p>El periodo hasta junio de 2026 de esta hipótesis pesimista también se ha aplicado como Hipótesis pesimista en el análisis de empresa en funcionamiento (véase la nota 2 a los estados financieros consolidados).</p>	1, 2, 4, 5, 7, 10
2	Retos de resiliencia operativa	
	<p>Pérdida de ingresos en algunas aerolíneas de IAG por cancelaciones de vuelos preventivas en respuesta a los problemas de obtención de recursos, con el consiguiente impacto en la reputación.</p> <p>Las dificultades constantes en la cadena mundial de suministro, especialmente en lo que respecta a la disponibilidad, fiabilidad y rendimiento de aeronaves y motores, generan un incremento en el número de aeronaves en tierra a la espera de mantenimiento, lo que conlleva nuevas reducciones de capacidad que también impactan en los ingresos. Los ingresos obtenidos por actividades de mantenimiento del Grupo también se vieron impactados por la falta de piezas de repuesto disponibles.</p> <p>Se ha tenido en cuenta el futuro impacto en los ingresos de una reducción de capacidad debido a restricciones en el espacio aéreo, el control del tráfico aérea y la capacidad de los aeropuertos.</p> <p>El impacto en los ingresos de las perturbaciones en los horarios de vuelo debidas a fenómenos meteorológicos extremos también se considera dentro de este escenario.</p>	1, 2, 4, 7, 8, 10
3	Ciberseguridad e infraestructuras de TI	
	<p>Se ha incluido en el modelo el estrés generado por 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 e interrumpir la conectividad de las plataformas con credenciales compartidas del Grupo. También se han incluido otras pérdidas de ingresos ocasionadas por el impacto en la reputación y el aumento de los costes derivados de la aplicación del Reglamento 261 de la UE, así como otros costes de fondo de comercio de clientes. Los costes asociados a la recuperación por el incidente incluyen las interrupciones del servicio durante el periodo de investigación, entre otras cosas el aumento de los costes informáticos, así como el impacto sobre la marca y la posibilidad de que se produzca una inspección de los reguladores y se impongan multas.</p> <p>Además, el escenario considera una interrupción no planificada causada por la 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 de la aplicación del Reglamento 261 de la UE y de otros costes por fondos de comercio de clientes.</p>	1, 3, 7
4	Sostenibilidad y transformación del negocio	
	<p>Un aumento de la presión sobre los ingresos de las operaciones de vuelo en todo el Grupo para reflejar una disminución de la demanda debida a cambios en los comportamientos de los clientes o a los costes relacionados con el carbono.</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. Se han introducido en el modelo ingresos de los principales mercados por debajo de las expectativas del plan, para reflejar un posible cambio a largo plazo en la composición y los comportamientos de viaje.</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.</p> <p>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 SAF también se someten a evaluación y son incluidos en los modelos por parte del Grupo, además de las evaluaciones de los escenarios de viabilidad.</p>	1, 4, 10, 11



El escenario de viabilidad incluye el estrés relacionado con la sostenibilidad.

Gestión del riesgo y principales factores de riesgo *continuación*

Declaración de viabilidad

Los consejeros han evaluado la viabilidad del Grupo durante tres años hasta diciembre de 2027. Han considerado el entorno macroeconómico mundial y la incertidumbre geopolítica, la situación 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 el Grupo carece de capacidad para influir directamente en ellas.

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 modelos del impacto de las medidas de mitigación para compensar un mayor deterioro de la demanda y la capacidad, incluidas las reducciones de los gastos operativos y la inversión en inmovilizado. El Grupo espera poder seguir consiguiendo financiación para futuras entregas de aeronaves y, además, cuenta con otras acciones de mitigación potenciales que llevaría a cabo en caso de una evolución adversa de la liquidez.

Se encontrará más información sobre la financiación de la deuda en la información sobre empresa en funcionamiento de la nota 2 a los estados financieros consolidados.

A partir de esta evaluación los consejeros tienen una expectativa razonable de que el Grupo podrá continuar en funcionamiento, hacer frente a sus deudas a su vencimiento y captar financiación para lo que sea necesario durante el periodo que finaliza en diciembre de 2027. No obstante, esto está sujeto a una serie de factores significativos que escapan al control del Grupo. Para llegar a esta evaluación, los consejeros han formulado hipótesis a la hora de considerar tanto el plan como la Hipótesis pesimista (el más grave y plausible de los escenarios de viabilidad considerados):

- que el Grupo seguirá teniendo acceso a opciones de financiación y que los mercados de capitales seguirán manteniendo un nivel de estabilidad y tolerancia en relación con la financiación del sector de la aviación;
- que el Grupo puede aplicar cualquier otro cambio estructural necesario siguiendo los procesos de consulta a los sindicatos y obtención de aprobaciones reglamentarias;
- que la imposición de nuevos regímenes arancelarios generalizados no tensionen gravemente la cadena mundial de suministro, en particular en relación con los aviones o los motores, ni provoque una corrección macroeconómica mundial que dé lugar a recesiones;
- que cualquier pandemia u otras restricciones relacionadas con la salud pública no den lugar a nuevas reducciones de capacidad e inmovilizaciones de aeronaves prolongadas y sustanciales, ya que las administraciones públicas serían reacias a asumir el impacto económico y la tensión que supondría para sus respectivas economías y poblaciones;
- que los efectos disruptivos negativos de la IA no afectan significativamente al sector o a los mercados mundiales, entre otras cosas nuevas presiones sobre la disponibilidad de infraestructuras, los mercados financieros o la cadena de suministro; y
- que los sucesos geopolíticos no den 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 nuestra programación de vuelo.

Gobierno Corporativo

Gobierno Corporativo

92	Introducción del Presidente sobre el Gobierno Corporativo
94	Nuestro Consejo de Administración
97	Gobierno Corporativo
112	Informe de la Comisión de Nombramientos
116	Informe de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa
120	Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento
129	Informe de la Comisión de Retribuciones

Introducción del Presidente



Javier Ferrán
Presidente

“Mantenemos nuestro compromiso con el propósito de conectar personas, negocios y países, velando en todo momento por la maximización de la rentabilidad para nuestros accionistas y por el equilibrio de los intereses de nuestros grupos de interés.”

Me complace presentar el Informe de Gobierno Corporativo de 2024, cuyo objetivo es explicar el marco en materia de gobierno corporativo de IAG y la manera en que se ha aplicado en 2024, así como la función y la labor del Consejo durante el año.

Como ya he mencionado en la introducción de este informe anual, 2024 ha sido un año de sólido desempeño financiero para el Grupo. Nuestros buenos resultados nos han permitido ofrecer rentabilidad a nuestros accionistas, sin dejar de velar por el equilibrio de los intereses de todos nuestros grupos de interés.

Los intereses de los accionistas han seguido ocupando un lugar destacado en las deliberaciones del Consejo en 2024. El Consejo ha mantenido un diálogo activo con accionistas e inversores. Las reacciones recibidas a lo largo del año sobre los avances del Grupo con respecto a la estrategia establecida en el *Capital Markets Day* (CMD) celebrado en 2023 han sido positivas.

Las iniciativas en materia de sostenibilidad también han seguido formando parte de nuestra estrategia principal, con el apoyo de la labor de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa. El Consejo ha intentado armonizar los intereses corporativos con los de nuestros empleados, proveedores, clientes y otros grupos de interés, teniendo en cuenta al mismo tiempo el impacto de sus actividades en la comunidad y en el medioambiente. Las cuestiones de sostenibilidad han ocupado un lugar destacado en las actividades del Consejo este año, tanto desde una perspectiva estratégica y de inversión, como desde el punto de vista de la preparación de la Sociedad a efectos de la presentación de información con arreglo a los nuevos requisitos de la CSRD.

El próximo año seguiremos centrándonos en prestar apoyo a la dirección en la ejecución de nuestra estrategia y del programa de transformación del Grupo para lograr unos beneficios y un crecimiento sostenibles, y reforzar nuestra cultura y valores comunes, guiados en todo momento por la convicción de que realizamos una positiva aportación a las economías y comunidades en las que operamos.

Composición del Consejo

Giles Agutter salió del Consejo en la Junta General de Accionistas de 2024, celebrada en junio. Le agradecemos su compromiso y contribución durante los años en que ha desempeñado el cargo de consejero de la Sociedad.

Para cubrir su vacante, fue nombrado consejero no ejecutivo dominical Bruno Matheu, a propuesta de Qatar Airways, nuestro accionista mayoritario. Bruno aporta un gran conocimiento del sector de la aviación mundial, en particular, en las áreas de planificación, cooperación comercial y bilateral y multilateral, así como una dilatada experiencia en el desempeño de cargos en el consejo de empresas internacionales del sector del turismo, la tecnología, la educación y el deporte.

Bruno Matheu también fue nombrado miembro de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa, donde en la que creemos que puede efectuar una valiosa contribución.

Cambios en la dirección

En 2024, el Consejo supervisó una serie de nombramientos clave, que muestran la solidez de nuestra planificación de la sucesión y de la cartera de candidatos a los cargos de alta dirección. En febrero, Marco Sansavini fue nombrado Presidente y CEO de Iberia, en sustitución de Fernando Candela, que se retiró en septiembre. Fernando ha desarrollado una extensa carrera en el Grupo, y me gustaría aprovechar esta oportunidad para reconocer su aportación a IAG.

Como consecuencia del traslado de Marco, Carolina Martinoli ha sido designada Presidenta y CEO de Vueling. Carolina cuenta con una dilatada y amplia carrera como directiva del Grupo, desempeñando hasta la fecha el cargo de Directora de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de IAG.

Cultura y diversidad

En 2024, hemos seguido centrándonos en las personas y la cultura en el marco de nuestra labor de supervisión, respaldando la atención que presta la dirección a la inversión en carreras y desarrollo, así como en la consecución de nuestros objetivos en materia de diversidad e inclusión, todo ello con el fin de crear una cultura organizativa satisfactoria compatible con nuestra aspiración y transformación y en línea con nuestros valores fundamentales de aspiración, trabajo en equipo, innovación, pragmatismo, eficiencia y responsabilidad.

Un año más, hemos llevado a cabo un extenso programa de interacción con la plantilla, cuyos resultados fueron presentado al Consejo en su reunión de diciembre. La información obtenida resulta muy valiosa para los procesos de toma de decisiones relativas a estrategias en términos de personal y cultura y transformación organizativa.

Por otro lado, el Consejo ha sido informado periódicamente sobre las iniciativas de cada compañía operadora referentes a sus respectivas plantillas. En la reunión de estrategia anual del Consejo se dedicó una sesión a la estrategia de personal y cultura.

El Consejo apoya la diversidad en un sentido más amplio, teniendo en cuenta distintos factores para optimizar su composición. Garantiza el cumplimiento de todos los requisitos regulatorios, incluida la necesidad de que más de la mitad del Consejo esté compuesto por consejeros independientes nacionales de la UE.

Las consejeras siguen representando el 45% del Consejo y el 63% de los consejeros no ejecutivos independientes (incluido el Presidente). Por otro lado, un miembro del Consejo pertenece a una minoría étnica.

Seguimos centrados en la mejora del talento y la diversidad tanto en la alta dirección, como entre los miembros del consejo, mediante la planificación de la sucesión y la gestión del talento de manera activa. Nos complace indicar que la composición del Consejo sigue ajustándose a los objetivos de porcentaje de mujeres que debe haber en los consejos, así como en relación con la diversidad étnica, que establece la normativa europea y española, y también las Normas de Cotización del Reino Unido.

Evaluación del Consejo

El Consejo ha sido objeto de una evaluación interna este año, de la que me he encargado yo, con el apoyo del secretariado del Consejo, ya que la última revisión externa se realizó en 2022. Sus resultados y el plan de acción para abordar las cuestiones planteadas fueron presentados en la reunión del Consejo celebrada en noviembre.

El Consejo está satisfecho con los avances logrados durante el año en relación con las acciones acordadas para 2024.

Los aspectos más destacados han sido la sólida relación de trabajo entre la dirección y el Consejo, los grandes progresos en cuanto a la transformación del negocio y la mayor atención prestada a personal y cultura. El proceso se describe más detalladamente más adelante.

Actualización del Reglamento del Consejo

El 27 de febrero de 2025, el Consejo aprobó una revisión de su Reglamento y de los de sus comisiones consultivas. El objetivo de la revisión era actualizar los reglamentos y adaptarlos a las novedades más recientes en materia de gobierno corporativo, a saber, la aprobación en España de la Guía Técnica sobre Comisiones de Auditoría de la CNMV y la aprobación de la revisión en 2024 del Código de gobierno corporativo británico. El Consejo también acordó que la supervisión del marco de gestión del riesgo de seguridad de cada aerolínea del Grupo, así como la supervisión general del marco de gestión de riesgos empresariales del Grupo pasará a ser responsabilidad de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de forma que dicha Comisión tenga una visión global de la gestión de riesgos del Grupo. Como consecuencia de ello, el Consejo acordó que la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa proseguirá su labor como Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa. Los nuevos reglamentos del Consejo y las Comisiones están disponibles en la página web de la Sociedad.

Mirando al futuro

El Consejo se ha comprometido a velar por que sigamos respetando las normas de gobierno corporativo más estrictas, para poder crear valor sostenible a largo plazo para nuestros accionistas, sin dejar de trabajar en pro de todos nuestros grupos de interés. La solidez y eficacia de nuestros procesos de gobernanza son fundamentales para defender nuestros valores y ejecutar nuestra estrategia.

Nuestro personal sigue siendo el alma de nuestro negocio. Me gustaría expresar una vez más nuestra más sincera gratitud por sus esfuerzos y dedicación durante el año. Además, hago extensivo mi agradecimiento a mis compañeros del Consejo por su apoyo y compromiso constantes a lo largo de este período.

Javier Ferrán
Presidente

Consejo de Administración

Nuestro Consejo de Administración



1. Javier Ferrán
Presidente



2. Luis Gallego
Consejero Delegado



3. Heather Ann McSharry
Consejera Sénior Independiente



4. Peggy Bruzelius
Consejera no ejecutiva



5. Eva Castillo
Consejera no ejecutiva



6. Margaret Ewing
Consejera no ejecutiva



7. Maurice Lam
Consejero no ejecutivo



8. Bruno Matheu
Consejero dominical



9. Robin Phillips
Consejero dominical



10. Emilio Saracho
Consejero no ejecutivo



11. Nicola Shaw
Consejera no ejecutiva

1. Javier Ferrán ^N

Principales áreas de experiencia:

Consumo, finanzas, ventas/marketing, gobierno corporativo.

Cargos externos actuales:

Presidente de Casa Optima SPA.
Socio director de Terlos LLP.

Experiencia profesional anterior:

Presidente de Diageo Plc. 2017-2025.
Consejero no ejecutivo de Coca Cola European Partners Plc 2016-2020.
Presidente del Consejo Asesor de Picard Surgelés 2010-2020. Miembro del Consejo Asesor Internacional de ESADE 2005-2019. Consejero no ejecutivo de Associated British Foods plc 2005-2018. Consejero no ejecutivo de Desigual S.A. 2014-2017. Consejero no ejecutivo de SABMiller plc 2015-2016. Vicepresidente de William Grants & Sons Limited 2005-2014.
Consejero no ejecutivo de Louis Dreyfus Holdings BV 2013-2014. Consejero no ejecutivo de Abbott Group 2005-2008.
Consejero no ejecutivo de Chupa Chups S.A. 2000-2003. Socio de Lion Capital LLC 2005-2018. Presidente EMEA, Presidente y CEO de Grupo Bacardi 1992-2004.

2. Luis Gallego

Principales áreas de experiencia:

Sector aéreo, gestión general.

Cargos externos actuales:

Miembro de la Junta de Gobierno y miembro del Comité de Dirección de IATA.

Experiencia profesional anterior:

Presidente y CEO de Iberia 2013-2020.
CEO de Iberia Express 2012-2013.
Director de Operaciones de Vueling 2009-2012. Fundador de Clickair 2006-2009.

3. Heather Ann McSharry ^N ^R

Principales áreas de experiencia:

Gestión general, sector farmacéutico/sanitario, servicios financieros, bienes de consumo, industria alimentaria, sector de la construcción y gobierno corporativo.

Cargos externos actuales:

Consejera no ejecutiva, Presidenta de la Comisión de Nombramientos y Gobierno de Jazz Pharmaceuticals Plc.

Experiencia profesional anterior:

Consejera no ejecutiva de CRH plc 2012-2021.
Consejera no ejecutiva de Greencore plc 2013-2021. Consejera no ejecutiva de Uniphar Plc 2019-2020. Consejera no ejecutiva de Bank of Ireland Plc 2007-2011. Presidenta de Bank of Ireland Pension Fund Trustee Board 2011-2017. Directora General de Reckitt Benckiser Irlanda 2004-2009.
Directora General de Boots Healthcare Ireland 1998-2004.

4. Peggy Bruzelius ^A ^N

Principales áreas de experiencia:

Servicios financieros, *corporate finance*.

Cargos externos actuales:

Consejera no ejecutiva de Orrön Energy AB.
Presidenta de Lancelot Holding AB.
Miembro de la Real Academia de Ciencias de Ingeniería.

Experiencia profesional anterior:

Consejera no ejecutiva de Skandia Mutual Life Insurance 2012-2022. Consejera no ejecutiva de Lundin Energy AB 2012-2022.
Presidenta de la Agencia Nacional Sueca de Educación Superior 2008-2011.
Miembro del Consejo de Patronos de la Escuela de Economía de Estocolmo 2000-2011. Miembro de varios consejos de administración, Trygg Hansa Liv AB, Celsius AB, AB Ratos, Scania AB, The Body Shop Plc, Axel Johnson AB, Axfood AB, Husqvarna AB 1992-2019.
Consejera Senior Independiente de AB Electrolux 1996-2012. Consejera no ejecutiva de Syngenta AG 2001-2014.
Consejera no ejecutiva de Diageo plc 2009-2018. Consejera no ejecutiva de Akzo Nobel nv 2007-2019. Vicepresidenta ejecutiva y Directora de Gestión de Activos de Skandinaviska Enskilda Banken 1997-1998. CEO de ABB Financial Services AB 1991-1997.

5. Eva Castillo ^A ^R

Principales áreas de experiencia:

Sector financiero y telecomunicaciones.

Cargos externos actuales:

Consejera no ejecutiva de Caixabank
Patrona del Consejo de Economía de la Santa Sede (Vaticano),
Patrona de la Fundación Comillas ICAI.
Miembro de la Fundación Entreculturas.
Miembro de Advantere School of Management.

Experiencia profesional anterior:

Consejera no ejecutiva de Zardoya Otis 2019-2022. Consejera no ejecutiva de Bankia 2012-2021. Presidenta de Telefónica Deutschland AG. 2012-2018. Consejera no ejecutiva de Telefónica, S.A. 2008-2018.
Consejera no ejecutiva de VISA Europe Plc 2014-2017. Presidenta y CEO de Telefónica Europa 2012-2014. Consejera no ejecutiva de Old Mutual Plc 2011-2013. Presidenta y CEO de Merrill Lynch Capital Markets, España 1999-2006. Presidenta y Consejera Delegada de Merrill Lynch Wealth Management EMEA 2006-2009.

6. Margaret Ewing ^A ^N

Principales áreas de experiencia:

Servicios profesionales, contabilidad financiera, *corporate finance*, planificación estratégica y de capital, gobierno corporativo, gestión de riesgos.

Cargos externos actuales:

Consejera Senior Independiente y Presidenta de la Comisión de Auditoría y Riesgos de ConvaTec Group Plc.
Consejera no ejecutiva y Presidenta de la Comisión de Auditoría y Riesgos de ITV Plc.

Experiencia profesional anterior:

Patrona y Presidenta de la Comisión Financiera y de Auditoría de Great Ormond Street Hospital Children's Charity 2015-2020. Consejera no ejecutiva de Standard Chartered Plc 2012-2014. Miembro externo independiente de la Comisión de Auditoría y Riesgos de John Lewis Partnership Plc 2012-2014. Consejera no ejecutiva de Whitbread Plc 2005-2007. Vicepresidenta, Socia Directora de Orden Público, Calidad y Riesgos y Socia Senior de la Práctica de Londres de Deloitte LLP 2007-2012. Directora Financiera de BAA Ltd 2006 y Directora Financiera de BAA PLC 2002-2006. Directora Financiera del Grupo de Trinity Mirror PLC 2000-2002. Socia de Corporate Finance de Deloitte & Touche LLP 1987-1999.

^N Presidente de la Comisión

^A Comisión de Auditoría y Cumplimiento

^N Comisión de Nombramientos

^R Comisión de Retribuciones

^S Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

Consejo de Administración *continuación*7. Maurice Lam A S**Principales áreas de experiencia:**

Servicios profesionales, contabilidad financiera, auditoría y cumplimiento en el sector bancario.

Cargos externos actuales:

Consejero Independiente, Presidente de la Comisión de Auditoría y miembro de la Comisión de Riesgos del Consejo de Bank of China (Europe) S.A. Consejero Independiente y Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de Banque Internationale à Luxembourg S.A.

Experiencia profesional anterior:

Consejero Independiente, Presidente de la Comisión de Auditoría y miembro de la Comisión de Riesgos del Consejo de Quintet Private Bank (Europe) S.A. 2015-2020. Miembro del Consejo de Administración de LuxConnect S.A., empresa estatal de Luxemburgo, que actúa como facilitador de negocios en el mercado de las TIC 2013-2016. Consejero Independiente de Generali Fund Management S.A. 2013. Deloitte Luxembourg, Socio Director y CEO, 2000-2010, Jefe de Auditoría 1993-2000, Socio de Auditoría de servicios financieros 1988-1993; Deloitte & Touche UK 1979-1985.

8. Bruno Matheu S**Principales áreas de experiencia:**

Sector aéreo y transporte, marketing.

Cargos externos actuales:

Fundador y Presidente de BLM Consulting. Asesor Sénior de Boston Consulting Group. Consejero de Transat A.T. inc.

Experiencia profesional anterior:

CEO de Airline Equity Partners – Etihad Aviation Group, 2014-2017. Miembro del consejo de Virgin Australia y Air Seychelles, 2014-2017. Director de la Unidad de Negocio de Largo Radio de Air France, 2013-2014. *EVP Marketing, Revenue Management & Network* de Air France - KLM, 2004-2012. Miembro de los Comités Ejecutivos del Grupo Air France - KLM, 2004-2012. Presidente del Comité Comercial de Air France - KLM, 2004-2012. Copresidente de las *Joint Ventures* con Delta Airlines, China Eastern y China Southern, 2004-2012. Consejero no ejecutivo de Air France, Alitalia, CityJet, Amadeus, Ecole Centrale, 2004-2012.

9. Robin Phillips S**Principales áreas de experiencia:**

Finanzas, sector aéreo y transporte.

Cargos externos actuales:

Presidente del Consejo para el Desarrollo y Financiación de Pancreatic Cancer UK. Asesor Sénior de Circadence Corporation (EE. UU.). Consejero de IR – Scientific (Canadá).

Experiencia profesional anterior:

Director y Codirector de la División Global Corporativa y de Banca, Director de Banca y de Mercados Globales (Hong Kong), Director de la Comisión del Clima, Director de la Industria Global del Grupo y Director de Transportes, Servicios e Infraestructuras de HSBC 2003-2019. Codirector Global de Transportes e Infraestructura del Grupo en Citigroup 1999-2003. Consejero ejecutivo de Transportes y de Banca de Inversión Aeronáutica en UBS Warburg 1992-1999. Director adjunto de Capital Markets Kleinwort Benson 1985-1991.

10. Emilio Saracho R S**Principales áreas de experiencia:**

Banca, finanzas corporativas, gestión de inversiones.

Cargos externos actuales:

Asesor Sénior de Altamar Capital Partners.

Experiencia profesional anterior:

Consejero no ejecutivo de Inditex 2010-2023. Presidente de Banco Popular Español 2017. Vicepresidente y miembro del Comité Ejecutivo de Banca de Inversión de JP Morgan 2015-2016. CEO Adjunto para EMEA 2012-2015, CEO Adjunto de Banca de Inversión para EMEA 2009-2014, JP Morgan. CEO de JP Morgan Private Banking para EMEA 2006-2008. Consejero de Cintra 2008. Consejero de ONO 2008. Presidente de JP Morgan para España y Portugal 1998-2006. Responsable del área de Banca de Inversión Global de Santander Investment (R. U.) 1995-1998. Director de Corporate Finance Iberia de Goldman Sachs International 1990-1995.

11. Nicola Shaw R S**Principales áreas de experiencia:**

Sector del transporte, asuntos de orden público y regulatorios, consumo, gestión de seguridad y medioambiente y gestión operativa.

Cargos externos actuales:

Consejera Delegada de Yorkshire Water.

Experiencia profesional anterior:

Consejera ejecutiva de National Grid plc 2016-2021. Consejera no ejecutiva de Ellevio AB 2015-2017. CEO de HSI Ltd 2011-2016. Consejera no ejecutiva de Aer Lingus Plc 2010-2015. Consejera y con anterioridad otros puestos de alta dirección en FirstGroup plc 2005-2010. Directora de Operaciones y otros cargos directivos en Strategic Rail Authority 2002-2005. Subdirectora y Jefa economista adjunta del Office of the Rail Regulator (ORR) 1999-2002.

●	Presidente de la Comisión
A	Comisión de Auditoría y Cumplimiento
N	Comisión de Nombramientos
R	Comisión de Retribuciones
S	Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

Gobierno Corporativo

Declaración de cumplimiento de los códigos de gobierno corporativo aplicables

Como sociedad constituida y que cotiza en España, IAG se encuentra sujeta a la legislación aplicable en España y al marco de gobierno corporativo español, lo que incluye la obligación de informar sobre su cumplimiento con el Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas, actualizado por última vez y publicado por la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) en junio de 2020, y disponible en su página web (www.cnmv.es).

Dado que también cotiza en la Bolsa de Londres, IAG está asimismo sujeta a las normas de cotización de Reino Unido, incluido el requisito de explicar si cumple con el Código de gobierno corporativo británico publicado por el Financial Reporting Council (FRC). Puede obtenerse una copia de la versión del Código de gobierno corporativo británico que era aplicable en el período cubierto por

el informe (actualizado y publicado en julio de 2018) en la página web del FRC (www.frc.org.uk). También está disponible en la página web del FRC la versión vigente del Código, que se publicó en enero de 2024 y que es aplicable a partir del 1 de enero de 2025.

IAG ha preparado un informe de Gobierno Corporativo consolidado con arreglo a los requisitos de información tanto en España como en el Reino Unido, que está disponible en documento aparte en la página web de la Sociedad (www.iairgroup.com) y en la página web de la CNMV (www.cnmv.es). De conformidad con la normativa de la CNMV, este informe se ha presentado ante la CNMV acompañado de un anexo estadístico que cubre algunos datos legalmente requeridos. Al mismo tiempo, este informe de Gobierno corporativo forma parte del informe de gestión de IAG correspondiente al ejercicio 2024.

Además, tal y como exigen las normas de cotización de la bolsa de valores de Reino Unido, este informe incluye

una explicación sobre la manera en que la Sociedad aplica los principios del Código de gobierno corporativo británico y la manera en que ha cumplido con sus disposiciones complementarias durante el año. A continuación se detalla dónde puede encontrarse la información clave.

Durante 2024, IAG cumplió plenamente con todas las recomendaciones aplicables del Código de gobierno corporativo español; si bien la Sociedad reconoce que, debido a los requisitos legales y regulatorios aplicables del sector de la aviación, los Estatutos de la Sociedad contienen ciertas restricciones a la propiedad de acciones que son contrarias a las disposiciones de la primera recomendación del Código español.

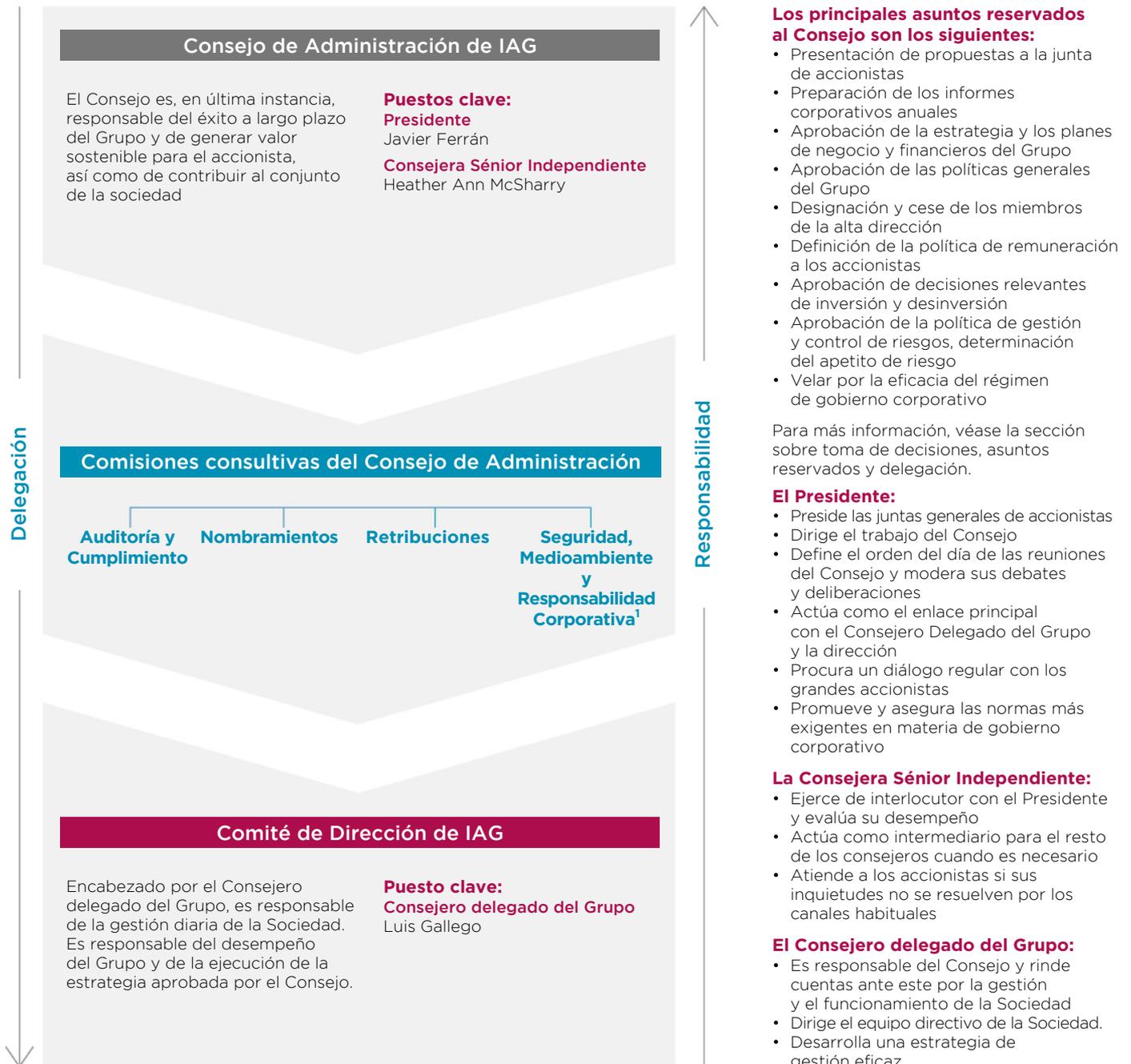
En lo referente al Código de gobierno corporativo británico, la Sociedad confirma que ha aplicado los principios y que ha cumplido con todas las disposiciones del Código en el período cubierto por el informe.

Aplicación de los principios del Código de gobierno corporativo británico

Liderazgo del Consejo y objetivo de la Sociedad	Página	Composición, sucesión y evaluación	Página
Declaración introductoria del Presidente	92-93	Biografías de los miembros del Consejo	94-96
Liderazgo del Consejo y objetivo de la Sociedad	102	Composición del Consejo	100-101
Cultura corporativa	102	Informe de la Comisión de Nombramientos	112-115
Inversión en la plantilla	102	Nombramiento, reelección, renuncia y cese de consejeros	100, 114
Actividades del Consejo	108	Evaluación del Consejo	109
Cómo tiene en cuenta el Consejo los intereses de los grupos de interés	103-107		
Decisiones del Consejo, interés social y grupos de interés	104	Auditoría, riesgos y controles internos	Página
Declaración del Artículo 172	103	Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento	120-128
Denuncia de irregularidades	71, 122, 125	Confirmación justa, equilibrada y comprensible	111, 122, 124
Conflictos de interés	109	Confirmación de la reevaluación de los riesgos emergentes y principales	74
		Gestión de riesgos y control interno	72-74
División de responsabilidades	Página	Principales riesgos e incertidumbres	75-87
Marco de gobierno corporativo y estructura del Grupo	98-99		
Consejo de Administración: división de responsabilidades	98-99	Retribuciones	Página
Reuniones del Consejo y de las comisiones	107	Declaración de la Presidenta de la Comisión de Retribuciones	129-131
Independencia de los consejeros	100, 114	Informe sobre la remuneración de los consejeros	132-152
Asistencia al Consejo y a las comisiones durante 2024	107	Alineación con la Disposición 40	135

Gobierno corporativo *continuación*

Marco de gobierno corporativo de IAG y división de responsabilidades



El marco de gobierno corporativo fue aprobado por última vez por el Consejo el 27 de febrero de 2025.

¹ Desde el 27 de febrero de 2025, la Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa.

Estructura del Grupo

Como sociedad matriz del Grupo, IAG es responsable de gestionar y asignar el capital, de impulsar el desempeño global del Grupo y de definir la agenda de sostenibilidad e innovación.

Cada compañía operadora es plenamente responsable de su propio desempeño, es comercial y operativamente independiente y tiene su propia propuesta de valor para el cliente y su propia gestión de relaciones, personas y grupos de interés.

Entre las compañías operadoras existe una activa interacción y colaboración, propiciada por la sociedad matriz, que permite compartir ideas y conocimientos y seguir de cerca los avances siempre que es necesario. En este sentido, la sociedad matriz define los objetivos, impulsa la gestión y la cartera del mejor talento, promueve la agenda de sostenibilidad, facilita la captación de sinergias, impulsa la innovación y proporciona centros de excelencia para facilitar el intercambio de las mejores prácticas.

Puede obtenerse más información sobre la estructura del Grupo en la sección sobre modelo de negocio del Informe estratégico.

Consejo de Administración: división de responsabilidades

El Consejo de Administración de IAG es responsable de definir la finalidad, los valores y la estrategia de la Sociedad, promover su cultura, supervisar el negocio y su desempeño, así como el éxito sostenible a largo plazo del Grupo. Como se indica en el Reglamento del Consejo, disponible en la página web corporativa de la Sociedad (www.iairgroup.com), el Consejo procura conciliar el interés social con los intereses legítimos de empleados, proveedores, clientes y otros grupos de interés que puedan verse afectados, al tiempo que tiene en cuenta el impacto de sus actividades en la sociedad en su conjunto y en el medioambiente. Se analizan ejemplos de este enfoque a largo plazo y de la consideración que dispensa a los grupos de interés más adelante en este informe y en su sección sobre interacción con los Grupos de Interés.

De acuerdo con su función de buen gobierno el Consejo de Administración ha reservado para sí la facultad de decisión sobre una serie de asuntos que se detallan en el artículo 3.4 de su Reglamento. Esta relación de materias reservadas se revisó en la reunión del Consejo celebrada el 27 de febrero de 2025 (y está disponible en la web corporativa).

El Consejo cuenta con cuatro comisiones consultivas que se centran en varias áreas. Cada comisión del Consejo se compone únicamente de consejeros no ejecutivos y tiene un presidente independiente no ejecutivo con experiencia. Las copias de las actas de las reuniones, así como los documentos distribuidos antes de cada reunión de una comisión, se ponen a disposición de todos los miembros del Consejo.

Los diferentes cargos del Consejo y sus respectivas responsabilidades se describen en el Reglamento del Consejo, en su versión modificada el 27 de febrero de 2025 (y disponible en la web corporativa). El Consejo también tiene regímenes de funcionamiento separados para cada una de sus comisiones, que fueron revisados dentro de la revisión del gobierno corporativo realizada en febrero de 2025. Estos regímenes de funcionamiento también pueden consultarse en la página web corporativa. Las funciones, composición y actividades de estas comisiones durante 2024 se describen en sus respectivos informes dentro de este informe de Gobierno Corporativo.

Existe una clara separación de funciones entre el Presidente y el CEO del Grupo, cuyas principales responsabilidades se estipulan en los artículos 5 y 6 del Reglamento del Consejo. El Presidente es responsable del funcionamiento del Consejo y de su eficacia general a la hora de dirigir la Sociedad. El CEO del Grupo y su equipo directivo son responsables de la gestión y el desempeño ordinarios del Grupo, así como de la ejecución de la estrategia aprobada por el Consejo.

Todas las facultades del Consejo han sido delegadas de manera permanente en el Consejero delegado del Grupo, salvo las indelegables en virtud de la legislación aplicable, los Estatutos de la Sociedad o el Reglamento del Consejo.

Gobierno corporativo *continuación*

Composición del Consejo

El Consejo de IAG está compuesto por ocho consejeros no ejecutivos independientes, uno de los cuales es el Presidente, dos consejeros no ejecutivos dominicales (como se describe más adelante) y un consejero ejecutivo, el Consejero delegado del Grupo IAG. Para obtener información sobre las biografías de todos los miembros del Consejo, véase la sección sobre Consejo de Administración.

Giles Agutter, que fue nombrado consejero dominical por primera vez en 2020, no se presentó a la reelección en la Junta General de Accionistas de 2024. Para ocupar esta vacante, se nombró a Bruno Matheu como consejero dominical no ejecutivo, a propuesta del accionista significativo Qatar Airways, en la Junta General de Accionistas celebrada el 26 de junio de 2024.

Tal como establecen los Estatutos de la Sociedad, el Consejo estará formado por un mínimo de nueve y un máximo de 14 miembros. A 31 de diciembre de 2024, la composición del Consejo era la siguiente:

Nombre del consejero	Puesto/Categoría	Fecha del primer nombramiento
Javier Ferrán	Presidente	20 de junio de 2019
Luis Gallego	Consejero delegado del Grupo	8 de septiembre de 2020
Heather Ann McSharry	Consejera Sénior Independiente	31 de diciembre de 2020
Peggy Bruzelius	Consejera (independiente)	31 de diciembre de 2020
Eva Castillo	Consejera (independiente)	31 de diciembre de 2020
Margaret Ewing	Consejera (independiente)	20 de junio de 2019
Maurice Lam	Consejero (independiente)	17 de junio de 2021
Bruno Matheu	Consejero (dominical)	26 de junio de 2024
Robin Phillips	Consejero (dominical)	8 de septiembre de 2020
Emilio Saracho	Consejero (independiente)	16 de junio de 2016
Nicola Shaw	Consejera (independiente)	1 de enero de 2018

El Secretario del Consejo de Administración es Álvaro López-Jorrín, socio del despacho de abogados español J&A Garrigues, S.L.P. y la Vicesecretaria del Consejo de Administración es Lucila Rodríguez. El Director financiero y de sostenibilidad del Grupo, Nicholas Cadbury, y la Directora de asesoría jurídica del Grupo, Sarah Clements, asisten a todas las reuniones del Consejo.

Independencia de los consejeros

Tal y como ha informado la Comisión de Nombramientos, el Consejo revisó la independencia de los consejeros en su reunión del 29 de enero de 2025 y se ha cerciorado de que los consejeros clasificados como independientes no tengan ninguna relación comercial o de otro tipo que pudiera interferir sustancialmente con el ejercicio de un juicio independiente, tanto en términos de carácter como de opinión. Más adelante en el presente informe y en el informe de la Comisión de Nombramientos se proporcionan más detalles sobre los conflictos de interés y la independencia de los consejeros.

El Presidente fue considerado independiente en el momento de su nombramiento y ni él ni ningún consejero no ejecutivo ha excedido el plazo máximo de nueve años recomendado en el Código de gobierno corporativo británico.

En línea con la planificación de la sucesión en el Consejo, Emilio Saracho no tiene intención de presentarse a la reelección en la próxima Junta General de Accionistas, tras haber formado parte del Consejo durante nueve años. El informe de la Comisión de Nombramientos contiene más información acerca de los cambios y la planificación de la sucesión en el Consejo.

Nombramiento, reelección, renuncia y cese de consejeros

Los consejeros de IAG se nombran por un periodo de un año, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos de la Sociedad. Al término de su mandato, los consejeros pueden ser reelegidos una o más veces por periodos de igual duración a la establecida en los Estatutos. De esta forma, la Sociedad cumple con la recomendación del código británico en la que se establece que los consejeros deberían estar sujetos a reelección anual.

Las propuestas de reelección están sujetas a un procedimiento formal, basado en una propuesta de la Comisión de Nombramientos en el caso de los consejeros independientes o en su informe de recomendaciones para todas las demás categorías de consejeros. Esta propuesta o informe se elabora teniendo en cuenta el desempeño, el compromiso, la capacidad, la aptitud y la disponibilidad del consejero para seguir aportando al Consejo los conocimientos, competencias y experiencia requeridos.

Los consejeros cesan en su cargo cuando finaliza el plazo para el que fueron nombrados.

El proceso de selección y nombramiento se describe en el informe de la Comisión de Nombramientos.

No obstante, los consejeros habrán de renunciar al cargo en los casos previstos en el artículo 17.2 del Reglamento del Consejo, entre otros, si pierden la honorabilidad, idoneidad, solvencia, competencia, disponibilidad o el compromiso con su función, necesarios para ser consejeros de la Sociedad o cuando su permanencia en el Consejo pudiera afectar al crédito o reputación de la Sociedad o perjudicar de otra forma sus intereses.

De acuerdo con el artículo 24.2 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros tienen una serie de obligaciones de información, entre las que se encuentra el deber de informar a la Sociedad de cualquier situación en la que estén implicados y que pueda incidir gravemente en la reputación de la Sociedad, en particular, si fueran objeto de investigación relacionada con una causa penal. En tales casos, el Consejo examinará el caso tan pronto como sea posible y adoptará las decisiones que considere oportunas en función del interés social, previo informe de la Comisión de Nombramientos.

El Consejo únicamente puede proponer la separación de un consejero no ejecutivo antes del término de su mandato cuando, previo informe de la Comisión de Nombramientos, considere que existe justa causa. A estos efectos, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero pase a ocupar nuevos cargos o contraiga nuevas obligaciones que le impidan dedicar el tiempo necesario al desempeño de las funciones inherentes a su cargo, incumpla de cualquier otro modo sus deberes como tal o incurra de forma sobrevinida en algunas de las circunstancias previstas en el artículo 17.2 del Reglamento del Consejo.

La separación también puede proponerse como consecuencia de una oferta pública de adquisición, una fusión u otras operaciones societarias similares que den lugar a un cambio significativo de control.

Las normas sobre las acciones y la comunicación que deberá llevar a cabo el consejero saliente antes del final de su mandato se establecen en el Reglamento del Consejo.

Diversidad

El Consejo de Administración tiene una composición equilibrada, con más de un 40% de mujeres, de las cuales una es Consejera Sénior Independiente y tres que presiden actualmente las comisiones consultivas del Consejo.

Al menos un miembro del Consejo pertenece a una minoría étnica.

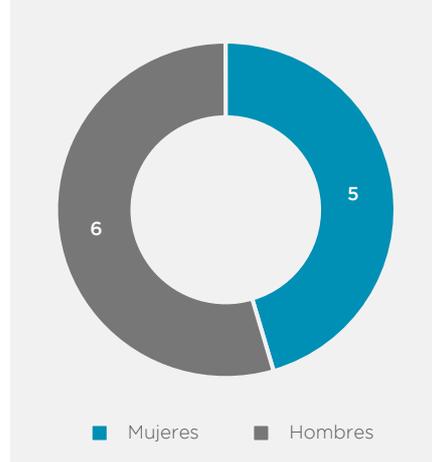
El Consejo apoya la diversidad en un contexto más amplio, teniendo en cuenta una serie de factores para optimizar su composición. Además de tomar en consideración las competencias, el género y la experiencia, el Consejo de Administración garantiza el cumplimiento de los requisitos regulatorios, incluida la necesidad de que más de la mitad del Consejo sean ciudadanos independientes de la UE.

Para obtener más información sobre la política de Igualdad, Diversidad e Inclusión del Grupo, véase el informe de la Comisión de Nombramientos.

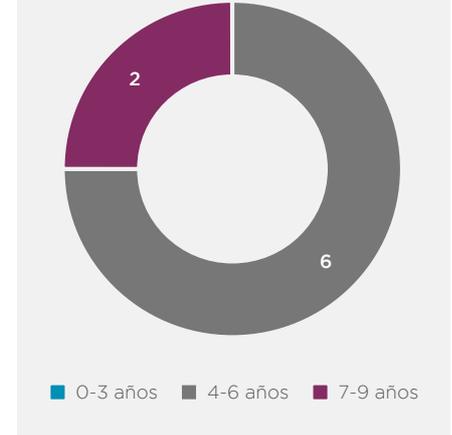
Composición del Consejo por nacionalidad



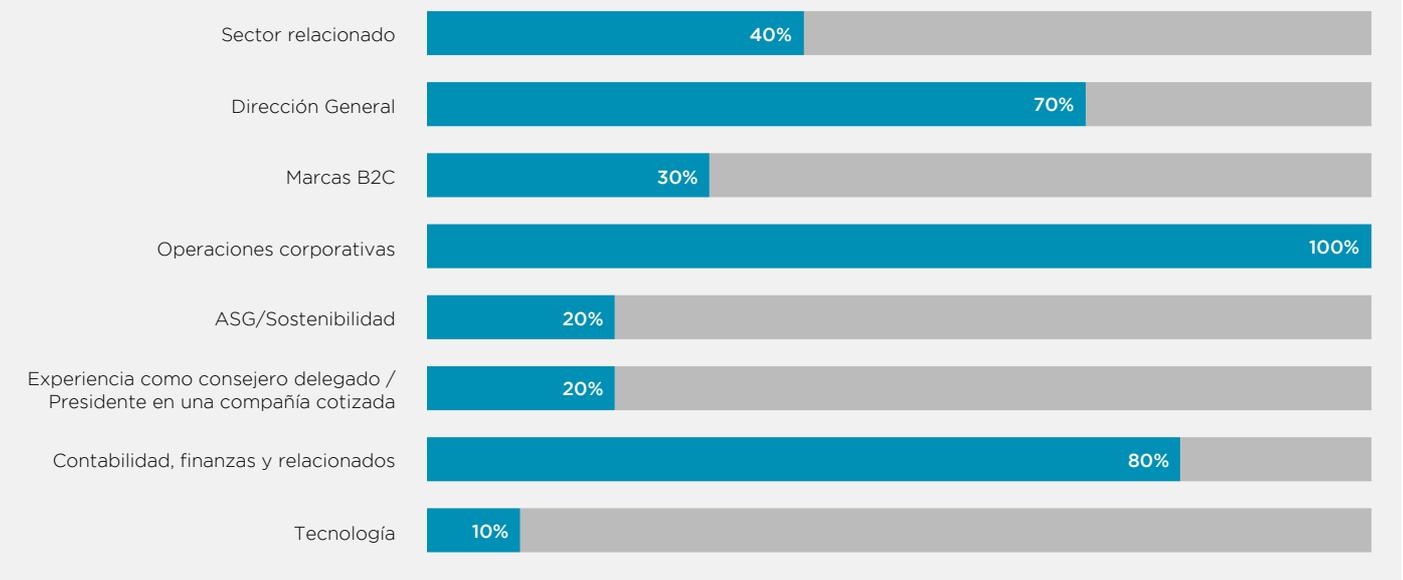
Composición del Consejo por género



Composición del Consejo por antigüedad¹



Experiencia en el Consejo²



1 La antigüedad, a fecha de la Junta General de 2025, incluye únicamente a consejeros no ejecutivos independientes, incluido el Presidente (ocho consejeros). En lo que respecta a los tres consejeros restantes, la antigüedad de dos de ellos es superior a cuatro años e inferior a un año la del tercero.

2 Consejeros no ejecutivos únicamente.

Gobierno corporativo *continuación*

Liderazgo del Consejo y objetivo de la Sociedad

Bajo el liderazgo del Consejo, nuestro objetivo, nuestra cultura y nuestros valores definen, junto con nuestra estrategia, la forma en que trabajamos y gestionamos nuestro negocio para conseguir el éxito sostenible a largo plazo del Grupo. Todo ello está respaldado por nuestro sólido marco de gobierno corporativo y reflejado en nuestro modelo de negocio (descrito en la sección de Modelo de negocio), que explica cómo creamos valor para nuestros accionistas al tiempo que colaboramos con todos nuestros principales grupos de interés y contribuimos a la sociedad en general.

El Consejo, con el apoyo de sus comisiones, es responsable de establecer la estrategia del Grupo y de supervisar su aplicación, de garantizar la implementación de un marco de gestión de riesgos adecuado y de velar por un desempeño financiero y empresarial sostenible. La cultura y el marco de gobierno del IAG garantizan que el Consejo disponga de la información necesaria para evaluar los riesgos y las oportunidades que se le presentan al Grupo. Prueba de ello es el trabajo que han desarrollado el Consejo y sus distintas comisiones durante el año y del que se informa en las siguientes secciones del presente informe.

El Consejo y sus comisiones han desarrollado una gran actividad en este ámbito durante 2024 y han contribuido a promover y reforzar las políticas y las prácticas de la Sociedad, empezando por la revisión del Código de Conducta del Grupo, que se aprobó en la reunión del Consejo del 1 de agosto tras ser analizado y debatido en profundidad por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

A lo largo de este informe anual, incluida la sección Personas, se ofrecen más detalles sobre el objetivo y los valores de IAG. Nuestro marco de gobierno corporativo, el trabajo del Consejo y las políticas y procedimientos en vigor se describen en detalle en este informe de Gobierno Corporativo y en los informes de las diversas comisiones del Consejo.

Cultura corporativa

El Consejo reconoce la importancia de la cultura y del compromiso ético de la dirección y su enraizamiento en todo el Grupo. Nuestra cultura es clave para seguir avanzando con nuestros planes estratégicos y de transformación y, por ello, el Consejo ha seguido prestando atención y apoyo al desarrollo de una cultura de Grupo robusta que respalde nuestra ambición y transformación y sea coherente con nuestro objetivo y nuestros valores fundamentales.

Además de los valores comunes del Grupo, cada compañía operadora tiene su propia cultura única, que le permite cumplir su respectivo compromiso de marca y ofrecer una experiencia exclusiva al cliente. Tienen establecidas políticas de personal que están avanzando para proporcionar a sus empleados experiencias atractivas e inclusivas con las que contribuyen a respaldar una estrategia empresarial más amplia y a un mejor desempeño operativo.

En 2024, el Consejo siguió evaluando y supervisando la cultura, apoyando activamente los esfuerzos de la dirección por impulsar el avance de la cultura de IAG y manteniendo el foco en la creación de un entorno de trabajo inclusivo, solidario y saludable. Además de otros indicadores específicos utilizados para evaluar la implicación y satisfacción de los empleados, el Consejo analizó el resultado de las encuestas bianuales del Índice de Salud Organizacional (OH, por sus siglas en inglés) completadas por todos los empleados en mayo y en noviembre de 2024, respectivamente.

Además, algunos consejeros designados realizaron visitas de interacción con los empleados, reuniéndose con miembros de la plantilla de todas las compañías operadoras en Londres, Madrid, Dublín y Barcelona. En su reunión de diciembre, el Consejo analizó los resultados de esas visitas, que constituyen datos muy valiosos para su proceso de toma de decisiones.

En la reunión de estrategia del Consejo en octubre de 2024, se dedicó una sesión extraordinaria a la estrategia sobre Personal y Cultura, en la que se presentó información actualizada en materia de cultura, diversidad e inclusión. Las comisiones de Nombramientos, Retribución y Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa fueron informadas sobre una serie de cuestiones relacionadas con plantilla y personal, como, entre otras, la gestión del talento y la planificación de la sucesión, iniciativas en materia de inclusión y diversidad y remuneración de los empleados.

Por último, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento revisa con regularidad los sistemas de denuncia del Grupo, su eficacia y los informes resultantes de su utilización (el informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento contiene más información a este respecto).

Inversión en la plantilla

El modelo IAG faculta a cada compañía operadora para cumplir con sus clientes y su personal, siendo cada una responsable de gestionar la contratación, la remuneración y las condiciones de sus plantillas, así como sus carreras y desarrollo. Las empresas del Grupo invierten en sus empleados mediante programas de formación y desarrollo, además de iniciativas de salud y bienestar.

En todo el Grupo procuramos que toda la retribución y prestaciones sean sencillas, claras, competitivas y justas. Aproximadamente el 85% de la plantilla está cubierta por convenios colectivos. Trabajamos en estrecha colaboración con los representantes de los trabajadores para consultar cuestiones relativas a remuneración. Para aquellos trabajadores no cubiertos por convenios colectivos, comparamos las funciones y las retribuciones con las de los mercados locales para asegurarnos de que siguen siendo atractivas y competitivas.

Para obtener más información sobre la remuneración del personal, véase el informe sobre la remuneración de los consejeros y el estado de sostenibilidad.

Toma de decisiones e intereses de los grupos de interés

Declaración relativa al artículo 172 (y cumplimiento del artículo 3.6 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG)

El artículo 172 de la Ley de Sociedades de 2006 de Reino Unido (*Companies Act 2006*) exige a los consejeros de una sociedad que promuevan el éxito a largo plazo de la sociedad en beneficio de sus socios y que tengan en cuenta los intereses de otros grupos de interés en su toma de decisiones. Esto se ajusta a la Recomendación 12 del Código de gobierno corporativo español, que se refleja en el artículo 3.6 de nuestro Reglamento del Consejo de Administración.

Dada la naturaleza de nuestro negocio, reconocemos la importancia de la participación de los grupos de interés para informar nuestra estrategia y la forma en que trabajamos. En esta sección se describe cómo los consejeros, en sus deliberaciones y en la toma de decisiones, tienen en cuenta los intereses de grupos de interés para crear valor y promover el éxito a largo plazo de la Sociedad. Dado que estos intereses pueden entrar en conflicto, los consejeros deben equilibrar los intereses de los grupos de interés con el interés social, incluida la consideración del impacto que nuestra actividad tiene en el medioambiente y en las comunidades en las que operamos.

Durante el período cubierto por el informe, los consejeros han actuado de buena fe, con unidad de propósito e independencia de criterio, observando las más estrictas normas de conducta empresarial y tratando a los accionistas de manera justa.

Las opiniones de los grupos de interés recibidas por diversos sectores del negocio contribuyen a fundamentar las decisiones supervisadas por el Consejo. Cuando procede, las opiniones de los grupos de interés se incorporan a las propuestas presentadas al Consejo para su consideración o decisión. Además, la diversidad de competencias, conocimientos y experiencias de los miembros del Consejo les permite aplicar a las decisiones el nivel adecuado de cuestionamiento y evaluación rigurosos.

En el Informe estratégico y en el de gobierno corporativo se explica con más detalle la manera en que se han tenido en cuenta las disposiciones del artículo 172. El Reglamento del Consejo de Administración, así como la política del Grupo en materia de delegación y toma de decisiones, garantizan que los asuntos pertinentes se sometan a la consideración del Consejo y que la información se facilite a los consejeros con antelación suficiente para su análisis y consideración. Los consejeros también participan en el diseño del plan de actividades del Consejo para el año, estableciendo las prioridades para el Consejo e incluyendo cualquier cuestión solicitada por los consejeros. Para obtener más información, consúltese la sección Información y formación del presente informe.

Gobierno corporativo *continuación***Decisiones del Consejo, interés social y grupos de interés**

En la tabla siguiente se describe cómo el Consejo considera las disposiciones del apartado 1 del artículo 172 de la Ley de Sociedades de Reino Unido (*Companies Act*) y el artículo 3.6 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG.

Disposición del artículo 172 (1)	Descripción de la actividad del Consejo en apoyo de las decisiones	Más información en el Informe anual y en la página web de la Sociedad
a Decisiones a largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> Supervisión de la ejecución de planes de transformación que han contribuido a situar a IAG en una posición de ventaja competitiva con respecto a otras aerolíneas. Revisión de directrices de asignación de capital y retorno a los accionistas. Análisis de las tendencias del mercado, la sostenibilidad y el sector a lo largo del ejercicio con el fin de fijar las prioridades estratégicas. Revisión del mapa de riesgos empresariales y del apetito de riesgo. Implementación de medidas operativas y estratégicas destinadas a promover el éxito sostenible a largo plazo de IAG. Aprobación de inversiones en bienes de capital, operaciones financieras, compromisos contractuales, inversiones y desinversiones y otras operaciones. Revisión y análisis de planes de incentivos a largo plazo para el equipo directivo. Establecimiento de alianzas estratégicas que contribuyen al crecimiento de los beneficios poco intensivos en capital. 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocio Prioridades estratégicas Sostenibilidad Actividades del Consejo durante el año
b Intereses de la plantilla	<ul style="list-style-type: none"> Información sobre las encuestas de OHI llevadas a cabo en todo el Grupo, que han desempeñado un papel fundamental en el diseño de los planes para empleados y en el seguimiento del avance en la transformación de la cultura. Visita de consejeros designados para interactuar con la plantilla a diversas unidades de compañías operadoras e información al Consejo sobre el <i>feedback</i> recibido. Revisión y actualización de la planificación de la sucesión en la dirección y del desarrollo del talento, incluida información sobre cambios en la dirección. Revisión de las políticas de diversidad y de asuntos de diversidad e inclusión en general. Información sobre la remuneración de la plantilla (Comisión de Retribuciones). Supervisión de la implementación de la política de "Speak Up" y los procedimientos de denuncia, así como las investigaciones relacionadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Interacción con los grupos de interés Informe de Gobierno corporativo (interacción con la plantilla) Estado de sostenibilidad Informe de la Comisión de Nombramientos. Informe de la Comisión de Retribuciones Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento
c Relaciones comerciales con proveedores, clientes y otros	<ul style="list-style-type: none"> Información por los CEO de las compañías operadoras sobre iniciativas relacionadas con los clientes. Informes que impulsan la fidelidad de los clientes y el crecimiento de las compañías operadoras. Actualización de la Declaración sobre Esclavitud Moderna y Trata de Personas. Análisis por la Comisión SECR de la interacción con los grupos de interés. Análisis por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de los informes de quejas y denuncias. Análisis por la Comisión SECR del cumplimiento de las prácticas y políticas sociales y del avance en el cumplimiento de las métricas principales. Revisión por la Comisión SECR del Código de Conducta de Terceros y de la Política de Derechos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocio Interacción con grupos de interés Estado de sostenibilidad Informe de la Comisión SECR Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento
d Impacto en la comunidad y el medioambiente	<ul style="list-style-type: none"> Análisis continuo por la Comisión SECR del cumplimiento de las prácticas y políticas medioambientales. Análisis por la Comisión SECR de las puntuaciones de sostenibilidad (ASG) Análisis por la Comisión SECR del cumplimiento de las prácticas y políticas sociales, tales como las relativas a donaciones y recaudación de fondos. Informes periódicos del CEO en materia de sostenibilidad. Revisión de proyectos sobre SAF. Sesión sobre sostenibilidad en la Reunión de Estrategia Anual 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocio Informe estratégico Estado de sostenibilidad Informe de la Comisión SECR
e Reconocimiento por observar normas estrictas de conducta empresarial	<ul style="list-style-type: none"> Revisión y aprobación de un Código de Conducta y de un Código de Conducta de Terceros. Informes sobre sobre Ética y Cumplimiento a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, incluido un análisis de denuncias recibidas a través del canal de denuncias. Informes periódicos de Auditoría Interna para la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> Interacción con los grupos de interés Informe de Sostenibilidad Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento Informe de la Comisión SECR
f Equidad entre accionistas	<ul style="list-style-type: none"> Revisión por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de operaciones con partes vinculadas. Análisis de los comentarios recibidos de los inversores tras la Junta General de Accionistas de 2024. Información periódica de Relaciones con Inversores acerca de alternativas y expectativas y posibles líneas de actuación con respecto a la remuneración de los accionistas. Formato híbrido de la Junta General de Accionistas para promover y facilitar una mayor participación de los accionistas institucionales. Interacción de Remuneración y Gobierno corporativo con inversores y asesores de voto. Presentación de los corredores de bolsa corporativos sobre las opiniones de los accionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de negocio Interacción con los grupos de interés Informe de Gobierno corporativo (funciones de los consejeros, conflictos de intereses y operaciones con partes vinculadas) Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Ejemplos de decisiones relevantes tomadas durante el año

En cada ocasión, el Consejo recibió un análisis detallado de la propuesta, incluidas las posibles alternativas, la viabilidad y la evaluación de riesgos, así como las sinergias en todo el Grupo, según los casos.

Distribución de dividendo y programa de recompra de acciones	Compra de Combustible de Aviación Sostenible (SAF, por sus siglas en inglés)
<p>Con fecha 1 de agosto de 2024, el Consejo aprobó la distribución de un dividendo a cuenta en efectivo de un importe bruto de 0,03 euros por acción, que se pagará a los accionistas en función de los resultados de 2024. Además, el 8 de noviembre de 2024, el Consejo aprobó un programa de recompra de acciones de 350 millones de euros.</p>	<p>Como parte de su hoja de ruta de sostenibilidad, el 28 de febrero de 2024, IAG anunció el contrato con Twelve para el suministro a sus cinco aerolíneas europeas (British Airways, Iberia, Aer Lingus, Vueling y LEVEL) de unas 785.000 toneladas de SAF. El Consejo aprobó este contrato el 18 de enero de 2024.</p> <p>El 25 de noviembre de 2024, IAG anunció un nuevo acuerdo de e-SAF con Infinium para un período de diez años, que había sido previamente aprobado por el Consejo el 1 de agosto de 2024 y que progresa adecuadamente para conseguir su objetivo en 2030.</p> <p>Además, como parte de su hoja de ruta de sostenibilidad, IAG también está invirtiendo en nuevas aeronaves y poniendo en marcha iniciativas de eficiencia de consumo de combustible.</p>
<p>Sección 172 (1) apartados</p>	<p>Sección 172 apartados</p>
<p>(a), (c), (d), (e), (f)</p>	<p>(a), (c), (d), (e)</p>
<p>Consideraciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Retorno de capital a los accionistas tan pronto como el entorno operativo y el desempeño financiero permitan a IAG hacerlo de forma sostenible. • Reflejar confianza en la estrategia y el modelo de negocio, así como en las perspectivas a largo plazo del negocio. • Reflejar una robusta salud financiera. • Garantizar un retorno justo a los accionistas, preservando la reputación de IAG por mantener elevados estándares de conducta empresarial y prudencia financiera. • Reflejar el compromiso del Consejo de generar un mayor valor para los accionistas y aumentar su confianza, asegurando que la Sociedad siga constituyendo una inversión atractiva. • Garantizar que todos los accionistas se benefician proporcionalmente del desempeño financiero del Grupo. • Las decisiones sobre política de remuneración de los accionistas pueden no convenir a todos los perfiles de grupos de interés financiero, en cuyo caso será necesaria una conciliación de puntos de vista con el interés social. 	<p>Consideraciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflejar el compromiso con los objetivos de sostenibilidad a largo plazo, que es uno de los pilares en los que el Grupo basa su estrategia y transformación. • Asegurar un suministro regular de SAF, que es crucial para cumplir sus objetivos de sostenibilidad para 2030. • Aumentar la producción de e-SAF, que supone un hito fundamental para la industria aeronáutica y para los e-fuels como alternativa a los combustibles fósiles y generaciones anteriores de SAF. • Fomentar relaciones comerciales sólidas con los proveedores principales. • Demostrar un enfoque responsable respecto a la gestión del medioambiente, beneficiando a la comunidad en general al contribuir a los esfuerzos mundiales para combatir el cambio climático. • Reforzar la reputación de IAG por sus prácticas empresariales ejemplares.

Gobierno corporativo *continuación*

Toma de decisiones, asuntos reservados y delegación

El Consejo de IAG ha delegado la gestión ordinaria del Grupo en el Consejero delegado del Grupo y en el Comité de Dirección del Grupo, pero se ha reservado la capacidad de decisión sobre varios asuntos, incluidas las tres áreas clave descritas a continuación:

- Aprobación de la estrategia del Grupo y supervisión de su ejecución, lo que implica la aprobación del plan de negocio, los objetivos de gestión y el plan financiero anual, así como el seguimiento de la información interna y sistemas de control y del marco y los procesos de gestión de riesgos;
- Aprobación y supervisión del cumplimiento de las políticas generales del Grupo, en las que se incluyen: las políticas de inversión y financiación; la política de gestión de los riesgos empresariales; y políticas de responsabilidad corporativa o de sostenibilidad; y
- De acuerdo con algunos umbrales cuantitativos, la aprobación de los compromisos contractuales, las adquisiciones o enajenaciones de activos, las inversiones en inmovilizado, los préstamos y las inversiones en capital.

El proceso de toma de decisiones del Grupo está regulado por una política interna que vincula al Consejo de IAG y al Comité de Dirección de IAG, así como a los consejos de las principales filiales. Además, otra política regula el proceso de inversión del Grupo. Este marco de autoridad, junto con el apoyo prestado por las comisiones consultivas del Consejo, aseguran la existencia de un sistema de gobierno eficaz.

Como se ha indicado anteriormente, hay ocasiones en las que el Consejo tiene que tomar decisiones equilibrando las prioridades contrapuestas de los grupos de interés. Los principios expuestos en el artículo 3.6 de nuestro Reglamento del Consejo, que coinciden con los recogidos en el artículo 172 de la Ley de Sociedades de Reino Unido, están integrados en todos los procesos de toma de decisiones del Grupo.

Intereses de los grupos de interés

La gestión diaria de las relaciones con los grupos de interés se delega en la dirección, mientras que el Consejo ejerce una función supervisora basada en la información facilitada y en los debates mantenidos con los equipos directivos. Además, el Consejo mantiene un diálogo directo con los accionistas y los empleados de la Sociedad, tal y como recomienda el Código de Gobierno corporativo británico.

En la sección de este Informe de Gobierno corporativo dedicada al Diálogo con la plantilla se informa sobre las interacciones del Consejo con este colectivo.

Para obtener más información sobre nuestros grupos de interés y nuestra interacción con ellos, consúltense la sección interacción con los grupos de interés de este Informe anual.

Accionistas e inversores

Los intereses de los accionistas son fundamentales en las consideraciones del Consejo. El Consejo de Administración mantiene directa y activamente un diálogo con los accionistas e inversores, principalmente a través del CEO del Grupo y del Director Financiero y de Sostenibilidad, que se reúnen con ellos regularmente, así como a través del Presidente, el SID o los presidentes de las comisiones según proceda. En 2024, el Presidente se reunió con accionistas significativos para tratar cuestiones de gobierno corporativo y comentar el desempeño del Grupo y su estrategia. Adicionalmente, la Presidenta de la Comisión de Retribuciones mantuvo reuniones con inversores para tratar cuestiones de remuneración y, en particular, el enfoque adoptado para revisar la Política de Remuneración. Todos los consejeros tuvieron la oportunidad de reunirse con personas físicas accionistas en la Junta General de Accionistas celebrada en junio de 2024.

Se informa regularmente al Consejo de las opiniones de los accionistas y de las principales cuestiones debatidas con accionistas e inversores. Uno de nuestros principales accionistas asistió a la cena del Consejo celebrada en junio para dar a conocer su opinión sobre el Grupo, su estrategia y su evolución, así como sobre la tendencia del mercado en general.

Se recibieron comentarios positivos durante el año acerca de los avances del Grupo en relación con la estrategia que se expuso en el CMD de 2023. En particular, los accionistas han acogido positivamente la reanudación del dividendo a cuenta que se anunció en los resultados semestrales en el mes de agosto, así como la recompra de acciones anunciada con los resultados trimestrales en noviembre. Analistas e inversores asistieron a un *Insight Day* celebrado por British Airways en noviembre, en el que el CEO del Grupo reiteró el compromiso de IAG con la creación de valor sostenible y con los retornos en efectivo para los accionistas. Destacó, en particular, nuestra estrategia para generar márgenes y retornos de primer nivel, una parte significativa de los cuales se obtendrán mediante la mejora del margen operativo y de beneficio de British Airways. Otros dos elementos clave son el valor creciente de los negocios españoles y el atractivo de IAG Loyalty.

Al mismo tiempo, analistas e inversores señalaron que el mayor nivel de inversión tendría un impacto perjudicial a corto plazo sobre los márgenes y el flujo de caja libre.

Se puede encontrar más información en la sección interacción con grupos de interés del presente Informe anual.

Diálogo con la plantilla

A lo largo de 2024, consejeros designados para dialogar con la plantilla visitaron las compañías operadoras y negocios de plataformas en todo IAG, en las que mantuvieron reuniones presenciales con distintos empleados y líderes en su lugar de trabajo, con el objetivo de comprender de primera mano los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de la plantilla y los niveles de interacción. Estas visitas han demostrado seguir siendo valiosas para comprender lo que importa a los compañeros del negocio, desde las operaciones de tierra y de vuelo hasta nuestros servicio de atención al cliente y equipos corporativos, y para involucrar tanto a nuevos empleados como a compañeros de larga antigüedad que reflejan el cambio en la composición de la plantilla del Grupo.

Eva Castillo sigue siendo la consejera responsable de coordinar la interacción con la plantilla. Durante 2024 contó con el apoyo de Heather Ann McSharry, Margaret Ewing, Maurice Lam, Emilio Saracho y Nicola Shaw.

En 2024, los consejeros designados realizaron nueve visitas en las que se reunieron con compañeros de todas las compañías operadoras y de nuestros cuatro centros principales (Londres, Madrid, Dublín y Barcelona) para mantener sesiones de diálogo.

Los miembros del Consejo tomaron nota de los avances conseguidos en materia de transformación en todos los ámbitos y de la mayor inversión en el programa de personal, en particular en lo referente a carreras profesionales, desarrollo y formación. El Consejo observó los altos niveles de orgullo y compromiso en todos los centros, con una implicación y una moral positivas en la mayoría de los equipos.

Aunque cada visita puso de relieve algunos retos locales específicos, surgieron varios temas clave. Entre ellos, la transformación, nuevas contrataciones, interacción y fortaleza organizativa y salarios competitivos. Cada visita incluyó una sesión informativa con los equipos directivos sobre los problemas emergentes para garantizar la adopción de medidas adecuadas.

Para obtener más información sobre los resultados de las actividades de diálogo con la plantilla, véase la sección de este Informe anual dedicada a la Interacción con los grupos de interés.

En su reunión de diciembre, el Consejo examinó los resultados del programa de diálogo con los trabajadores de 2024 y analizó la efectividad de este diálogo. Esta información constituye una valiosa aportación a los procesos de toma de decisiones relacionados con las estrategias de personal y cultura y la transformación organizativa.

Además de su diálogo directo con la plantilla, se ha informado periódicamente al Consejo de Administración sobre las iniciativas de cada compañía operadora con respecto a su plantilla. En la reunión estratégica anual del Consejo se dedicó una sesión a la estrategia de personal y cultura, con actualizaciones sobre talento, cultura y diversidad e inclusión, recompensa, liderazgo y datos/informes.

La Comisión de Retribuciones recibió información actualizada sobre la remuneración de la plantilla y la forma en que las compañías operadoras estaban apoyando a los compañeros ante los retos del coste de la vida, garantizando que la remuneración siguiera siendo justa y competitiva, además de una comparación de la experiencia de la plantilla de IAG con la de la alta dirección. La Comisión de Nombramientos recibió información actualizada sobre la planificación de la sucesión de los altos cargos, incluida una visión general de la contratación, la movilidad y el desgaste de los altos cargos en todo el Grupo.

Reuniones del Consejo y de las comisiones

El Consejo se reunió en nueve ocasiones a lo largo del año, incluida su sesión anual de dos jornadas sobre estrategia, celebrada en octubre de 2024. Se detalla la asistencia a las reuniones del Consejo y de las comisiones a continuación.

El Secretario del Consejo, junto con la Directora de asesoría jurídica del Grupo, mantienen una agenda anual para las reuniones del Consejo que establece los asuntos estratégicos, generales y operativos que deben examinarse. El Presidente fija un orden del día cuidadosamente estructurado para cada reunión, en consulta con el Consejero delegado del Grupo, con el apoyo de la Directora de asesoría jurídica del Grupo y del Secretario del Consejo. Durante 2024, la prioridad del Consejo fue crear valor sostenible a largo plazo, mediante el apoyo a la dirección y la supervisión tanto de los negocios del Grupo como la atención a sus grupos de interés. Las principales actividades del Consejo en 2024 se describen en el cuadro de actividades del Consejo que figura más adelante en este informe.

En cada reunión del Consejo, este recibe un informe de cada uno de los presidentes de las reuniones de las comisiones celebradas previamente. El informe se centra en las principales deliberaciones y decisiones consideradas por las

respectivas comisiones, ofreciendo a los consejeros la oportunidad de comentar o formular preguntas sobre los asuntos tratados por cada comisión y garantizando que todos los miembros del Consejo se mantengan al corriente de las actividades de las comisiones. Además, el CEO del Grupo y el Director financiero y de Sostenibilidad informan al Consejo sobre los asuntos clave del Grupo.

Todas las reuniones programadas del Consejo incluyen una sesión en privado para que los consejeros no ejecutivos se reúnan con el Presidente con objeto de debatir las cuestiones que se planteen. Al menos una vez al año se celebra una reunión privada con el Presidente en la que participan únicamente los consejeros no ejecutivos independientes. La Consejera Senior Independiente también se reúne con los consejeros no ejecutivos, sin el Presidente, como parte del proceso de evaluación anual de la presidencia.

Como se establece en el Reglamento del Consejo, los consejeros deben hacer todo lo posible por asistir a las reuniones del Consejo. De no ser posible, podrán otorgar su representación a otro consejero no ejecutivo específicamente para esa reunión. Ningún consejero podrá ostentar más de tres representaciones, salvo el Presidente, aunque no podrá representar a más de la mitad de los miembros del Consejo. En la medida de lo posible, la representación deberá otorgarse incluyendo instrucciones de voto.

Asistencia a las reuniones del Consejo y de las comisiones durante 2024

Nombre del consejero	Consejo	Comisión de Auditoría y Cumplimiento	Comisión de Nombramientos	Comisión de Retribuciones	Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa
Javier Ferrán	9/9		6/6		
Luis Gallego	9/9				
Giles Agutter ¹	2/4		2/4		1/2
Peggy Bruzelius	8/9	7/7	6/6		
Eva Castillo	9/9	7/7		7/7	
Margaret Ewing	9/9	7/7	6/6		
Maurice Lam	9/9	7/7			4/4
Bruno Matheu ²	4/5				2/2
Heather Ann McSharry	9/9		6/6	7/7	
Robin Phillips	9/9				4/4
Emilio Saracho	9/9			7/7	4/4
Nicola Shaw	9/9			7/7	4/4

1 Salió del Consejo y de las Comisiones el 26 de junio de 2024.

2 Se incorporó al Consejo y a la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa el 26 de junio de 2024.

Gobierno corporativo *continuación*

Actividades del Consejo de Administración

A continuación se describen las principales áreas de actividad del Consejo durante 2024:

Estrategia y planificación

Sesión conjunta de estrategia del Consejo de Administración y Comité de Dirección, de dos días de duración en octubre, incluyendo:

- Estrategias regionales y asociaciones estratégicas
- Estrategia de innovación
- Sostenibilidad
- Personal y cultura
- Transformación de capacidad informática
- Información financiera y plan de negocio

Desempeño y supervisión

- Informes periódicos de las compañías operadoras, incluidas actualizaciones sobre la transformación
- Informes financieros trimestrales y anuales
- Informe financiero mensual (revisado en la reunión correspondiente o distribuido a todos los miembros del Consejo de Administración)
- Revisión de diversos acuerdos de negocio conjunto

Operaciones, inversiones y gastos significativos

- Informes sobre la operación propuesta con Air Europa
- Modalidades de financiación
- Partidas de gastos de capital
- Programas de recompra de acciones propias
- Acuerdos de suministro de SAF
- Proyectos informáticos

Gestión de riesgos y controles internos

- Revisión del mapa de riesgos y desempeño y declaraciones de tolerancia al riesgo
- Evaluaciones de la viabilidad y de empresa en funcionamiento
- Revisión de la eficacia de los sistemas de control interno y gestión de riesgos
- Informe anual del auditor externo
- Información sobre las novedades en materia informática, incluida cibernética e IA

Accionistas, grupos de interés y marco de gobierno

- Retornos para los accionistas
- Operaciones con partes vinculadas
- Actualización sobre sostenibilidad
- Información sobre accionistas e inversores
- Sucesión en el Consejo y en la dirección
- Cuestiones relacionadas con la retribución
- Convocatorias de juntas de accionistas y propuesta de acuerdos
- Evaluación del Consejo y de las comisiones y prioridades para la mejora
- Información sobre el programa de seguros de consejeros y directivos
- Informes sobre el gobierno corporativo
- Informes en materia de personal y cultura, incluido el nuevo código de conducta y la aprobación de nuevas políticas

- Informes periódicos de los asuntos tratados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, la Comisión de Nombramientos, la Comisión de Retribuciones y la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

Información y formación del Consejo de Administración

En general, todos los documentos relativos a las reuniones del Consejo y las comisiones están a disposición de todos los consejeros con carácter previo a las reuniones, incluidas las actas de cada reunión, a través de una plataforma electrónica que facilita un acceso eficaz y seguro a toda la documentación. Todos los consejeros tienen acceso al asesoramiento del Secretario del Consejo y de la Directora de asesoría jurídica del Grupo. Los consejeros pueden obtener asesoramiento independiente legal, contable, técnico, financiero, comercial o de otro tipo, con cargo a la Sociedad, cuando lo consideren necesario para cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente. No se solicitó asesoramiento independiente en el ejercicio fiscal 2024.

Se ofrece a los consejeros la posibilidad de actualizar y renovar sus conocimientos sobre el negocio y cualquier cuestión técnica relacionada de forma permanente para facilitar un eficaz cumplimiento de sus funciones. Se consulta a los consejeros acerca de sus necesidades de formación y desarrollo y se les brinda la oportunidad de debatirlas en el marco de la evaluación anual del desempeño del Consejo.

En 2024, las necesidades de formación del Consejo se cubrieron mediante una combinación de presentaciones y actualizaciones internas en el marco de las reuniones del Consejo y de las comisiones, y sesiones específicas o profundización en temas concretos cuando fue necesario. Las sesiones celebradas cubrieron los siguientes temas: financiación interna de flota; IA; la nueva Directiva sobre Información Corporativa en Materia de Sostenibilidad; y novedades relativas a gobierno corporativo, incluido el Código de Gobierno del Reino Unido de 2024. También se invitó a un inversor a una de las cenas del Consejo para que aportara un punto de vista externo. La formación planificada para 2025 incluye sostenibilidad, temas tecnológicos y cuestiones específicamente relacionadas con el sector.

Incorporación de consejeros

De acuerdo con las directrices de incorporación aprobadas por la Comisión de Nombramientos, cada consejero recién nombrado recibe un programa de incorporación completo y adecuado antes de incorporarse al Consejo. Cada programa se basa en las necesidades individuales del consejero e incluye reuniones con otros consejeros, la alta dirección y asesores externos clave, según corresponda. La finalidad del programa es ofrecer una visión general de la industria y el sector, incluidas especificaciones de cada uno de los mercados en los que opera el Grupo, así como una comprensión del modelo de negocio del Grupo y sus diferentes negocios. El programa es también una herramienta útil para presentar al nuevo consejero al Comité de Dirección de IAG, así como a los equipos de las diferentes compañías operadoras.

El programa de incorporación que se aplicó a Bruno Matheu tras su nombramiento en junio de 2024 cubrió los siguientes puntos principales:

- Origen de los fundamentos del negocio y de la estrategia empresarial del Grupo
- Normativa societaria española y requisitos en materia de gobierno corporativo en el Reino Unido y España
- Estructura de gobierno del Grupo
- Programa de cumplimiento normativo y situación de litigios de IAG
- Normativa de aviación
- Estrategia e información sobre fusiones y adquisiciones
- Estructura de capital, accionistas principales y cobertura de analistas de IAG
- Programa de sostenibilidad
- Información financiera y objetivos financieros de IAG (incluida adquisición de flota, política de cobertura y mapa de riesgos)
- Cartera de marcas de IAG
- Plataforma de IAG
- Modelo de negocio, panorama competitivo, estrategia y posición actual de cada una de las compañías operadoras

Los nuevos miembros de cada comisión también reciben sesiones de introducción específicas de su respectiva comisión y adaptadas a los intereses y necesidades del consejero en cuestión.

El informe de la Comisión de Nombramientos contiene más detalles a este respecto.

Evaluación del Consejo y de las comisiones

La eficacia del Consejo y sus comisiones se evalúa anualmente, y cada tres años se lleva a cabo una revisión externa independiente. En 2024 se ha realizado una evaluación interna, ya que la última revisión externa se realizó en 2022.

Este ejercicio de evaluación se completó con entrevistas individuales del Presidente con cada uno de los miembros del Consejo para analizar su compromiso, dedicación y desempeño. Por último, se celebró una reunión de todos los consejeros no ejecutivos y la Consejera Senior Independiente para examinar el desempeño del Presidente, que fue informado de las conclusiones una vez concluida la reunión.

La evaluación del Consejo fue dirigida por el Presidente, con el apoyo del Secretario del Consejo, utilizando un cuestionario de autoevaluación complementado por una entrevista individual realizada por el Presidente con cada consejero no ejecutivo. Los resultados se presentaron en un informe a todos los miembros del Consejo de Administración y se acordó un plan de acción para abordar las cuestiones planteadas.

En relación con las acciones acordadas para 2024, el Consejo de Administración considera que se ha avanzado mucho durante el año. En particular la evaluación del Consejo de Administración destacó la sólida relación de trabajo entre el Consejo y la dirección, los progresos realizados en completar la transformación del negocio, así como la mayor atención prestada a la cultura y a las personas.

En 2024, dentro de su labor de planificación de una sucesión ordenada en el Consejo, la Comisión de Nombramientos siguió trabajando para garantizar que el Consejo mantenga las competencias y conocimientos identificados. Según lo acordado, la agenda del Consejo en 2024 incluyó información periódica sobre el diálogo con accionistas e inversores, incluida una sesión con los *brokers* de la Sociedad y una especial atención sobre la experiencia del cliente y el desempeño y operaciones del negocio. En particular, el Consejo apreció la calidad y el valor de la información proporcionada por el CEO de IAG en cada reunión, así como la sesión privada con el CEO de IAG que se sumó al orden del día para poder mantener una conversación directa con él al término de cada reunión. Además, a lo largo de 2024, se completaron varias iniciativas de formación tal y como se había solicitado.

Las acciones acordadas para 2025 incluyen:

- Mantener el foco de atención en la planificación de la sucesión en el Consejo y en la identificación de los perfiles más adecuados para su incorporación al Consejo;
- Seguir incluyendo en la agenda del Consejo las áreas identificadas por los consejeros en línea con el trabajo desarrollado a lo largo de 2024; y
- Seguir velando por formular informes que sean equilibrados y que identifiquen claramente los puntos sustanciales y las cuestiones más importantes que debe atender el Consejo.

Otra información legal

Obligaciones de información, conflictos de interés y operaciones con partes vinculadas de los consejeros

Los consejeros deberán comunicar a la Sociedad cualquier participación o interés que pudieran tener o adquirir en cualquier sociedad competidora del Grupo, o cualquier actividad que pudiera situarlos en una posición de conflicto con el interés social.

Según el artículo 21 del Reglamento del Consejo, los consejeros tienen la obligación de adoptar todas las medidas necesarias para evitar situaciones de conflicto de interés. Entre ellas se incluye cualquier situación en la que el interés del consejero, directamente o a través de terceros, pueda entrar en conflicto con el interés social o con sus obligaciones con la Sociedad. En caso de conflicto, el consejero afectado deberá informar a la Sociedad y abstenerse de participar en la deliberación de cualquier operación que dé lugar al conflicto. A efectos de calcular el quórum y las mayorías de voto, el consejero en cuestión quedará excluido del número de miembros presentes.

La Junta General de Accionistas de 2024, celebrada el 26 de junio de 2024, aprobó la reelección de Robin Phillips y el nombramiento de Bruno Matheu, tras la dimisión en esa misma reunión de Giles Agutter, como consejeros dominicales no ejecutivos a propuesta del accionista significativo de IAG, Qatar Airways Group (Q.C.S.C.) ("Qatar Airways"). Qatar Airways, compañía aérea de Oriente Medio con sede en Doha, es el mayor accionista individual de IAG desde 2016, con una participación en el capital de la Sociedad del 24,995% a la fecha del presente informe. Durante todo este tiempo ha existido una sólida relación de negocio y comercial entre Qatar Airways y las aerolíneas del Grupo. Esta estrecha relación de colaboración comercial, que se ha mantenido en condiciones normales de mercado y sobre una base comercial,

reduce significativamente la posible existencia de conflictos de interés permanentes entre Qatar Airways y las aerolíneas del Grupo.

En cuanto a la relación de los consejeros dominicales con el accionista significativo que propuso sus nombramientos, cabe señalar que Robin Phillips y Bruno Matheu no tienen ninguna vinculación relevante con Qatar Airways.

Cualquier potencial conflicto de interés que pudiera afectar a dichos consejeros dominicales se gestiona aplicando el deber de abstención de acuerdo con el procedimiento previsto para conflictos de interés que se describe más adelante. Además, también se aplican los regímenes sobre operaciones con partes vinculadas de España y Reino Unido, tal como se detallan a continuación.

De conformidad con el artículo 3.4 del Reglamento del Consejo, corresponde al Consejo de Administración la competencia exclusiva para aprobar las operaciones con consejeros o accionistas titulares de una participación significativa o representados en el Consejo o con personas vinculadas a ellos, en las condiciones fijadas por la legislación y el Reglamento del Consejo; para ello se requiere un informe previo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La ejecución de este tipo de operaciones debe comunicarse a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento para garantizar que se realizan en condiciones de plena competencia y con la debida observancia del principio de igualdad de trato de los accionistas. El reglamento interno de IAG sobre operaciones vinculadas establece que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento debe emitir un informe al Consejo en el que evalúe si la operación es justa y razonable desde el punto de vista de la Sociedad y, en su caso, de los accionistas distintos de la parte vinculada, e informar sobre dicha evaluación, incluyendo los supuestos y métodos utilizados. En su caso, los consejeros participantes en la operación no intervendrán en la elaboración de dicho informe.

Dependiendo del importe o del valor de la operación con partes vinculadas que se propone, podrían aplicarse diferentes requisitos de gobierno corporativo e información en virtud de los marcos jurídicos de España y Reino Unido.

De conformidad con los procedimientos de IAG sobre operaciones con partes vinculadas, antes de someterlas a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, las operaciones con partes vinculadas de los accionistas también se someten al Comité de Dirección de IAG y se comunican al Jefe de auditoría del Grupo de IAG.

Gobierno corporativo *continuación*

Emisión de acciones, recompras, acciones en autocartera y operaciones con valores cotizados de IAG

La Junta General de Accionistas celebrada el 26 de junio de 2024 autorizó al Consejo de Administración, con expresa facultad de sustitución, durante un período que finalizará en la Junta General de Accionistas de 2025 (o durante 15 meses a partir del 26 de junio de 2024 si este período fuese menor), para:

- Ampliar el capital social al amparo del artículo 297.1.b) de la Ley de Sociedades de Capital, hasta el 50% del importe nominal total del capital social emitido de la Sociedad a 26 de junio de 2024 (importe del que se deducirá la cifra máxima en que pueda ampliarse el capital social en el momento de la conversión o canje de títulos emitidos por el Consejo según se autoriza a continuación), mediante la emisión y colocación de nuevas acciones (con o sin prima) a cambio de una contraprestación dineraria;
- Emitir títulos (incluidos *warrants*) convertibles en o canjeables por acciones de la Sociedad, hasta un límite máximo de 1.500.000.000 euros o su equivalente en otra moneda, siempre y cuando el capital social total que deba ampliarse en el momento de la conversión o el canje de la totalidad de dichos títulos no sea superior al 50% del valor nominal total del capital social emitido de la Sociedad a 26 de junio de 2024 (importe que deberá reducirse por la cantidad en que el Consejo haya ampliado el capital social en virtud de la autorización pertinente);
- Excluir los derechos de suscripción preferente en relación con las ampliaciones de capital y la emisión de títulos convertibles o canjeables que el Consejo pueda aprobar en virtud de las anteriores facultades a efectos de la asignación de acciones o valores

- convertibles o canjeables con motivo de una emisión de derechos o de cualesquiera otras circunstancias, con sujeción a un importe nominal máximo total de las acciones así asignadas o que puedan asignarse mediante la conversión o el canje de los referidos valores de:
 - el 10% del capital social (con exclusión de acciones en autocartera) sin restricción alguna; y
 - un 10% adicional del capital social (con exclusión de acciones en autocartera) que deberá destinarse a una adquisición o inversión de capital específica;
- llevar a cabo la adquisición de sus propias acciones directamente o indirectamente a través de sus filiales, con sujeción a las siguientes condiciones:
 - el número máximo total de acciones ordinarias cuya adquisición se autoriza será el menor entre el importe máximo permitido por la ley y el representativo del 10% del importe nominal total del capital social emitido de la Sociedad a 26 de junio de 2024;
 - el precio mínimo que podrá pagarse será cero;
 - el precio máximo que podrá pagarse será el mayor de:
 - un importe igual al resultante de incrementar en un 5% la cotización media de las acciones en la bolsa correspondiente en los cinco días hábiles inmediatamente anteriores a aquel en que se adquiera; y
 - el precio que resulte superior entre el precio de la última operación independiente y el precio independiente más alto ofertado en las plataformas de negociación donde se realice la operación, en la hora correspondiente; en cada caso, excluidos los gastos.

Las acciones adquiridas en virtud de esta última autorización podrán entregarse directamente a los

trabajadores o a los consejeros de la Sociedad o de sus filiales, o como resultado del ejercicio de derechos de opción de los que sean titulares. Para obtener más información, véase la nota 31 de los estados financieros consolidados.

El código de conducta en materia de valores de IAG regula las operaciones que realiza la Sociedad con acciones propias en autocartera. Puede consultarse en la página web de la Sociedad.

Estructura del capital y derechos de los accionistas

A 31 de diciembre de 2024, el capital social de la Sociedad ascendía a 497.147.601 euros (2023: 497.147.601 euros), dividido en 4.971.476.010 acciones ordinarias (2023: 4.971.476.010 acciones ordinarias) de la misma clase y serie y con un valor nominal de 0,10 euros cada una (2023: 0,10 euros cada una), totalmente suscritas y desembolsadas.

A 31 de diciembre de 2024, la Sociedad poseía 117.836.928 acciones propias en autocartera.

Cada acción de la Sociedad confiere a su titular legítimo la condición de accionista y los derechos reconocidos por la legislación aplicable y los Estatutos de la Sociedad, que pueden consultarse en la página web de la Sociedad.

La Sociedad dispone de un programa de valores "*Sponsored Level 1 American Depositary Receipt (ADR) facility*" que se negocian en el mercado OTC (*over-the-counter*) de Estados Unidos. Cada ADR equivale a dos acciones ordinarias y a cada titular de ADR le corresponden los derechos financieros inherentes a dichas acciones, aunque el depositario de ADR, Deutsche Bank, es el titular registrado. A 31 de diciembre de 2024 se mantenía en formato de ADR un equivalente a 31.884.274 acciones de IAG (2023: 40.547.684 acciones).

Capital social de la Sociedad

El capital social no experimentó ningún cambio durante el ejercicio.

Los accionistas significativos de la Sociedad a 31 de diciembre de 2024, teniendo en cuenta el capital social de la Sociedad a la fecha del presente informe y excluidas las posiciones en instrumentos financieros, eran:

Nombre del accionista	Número de acciones directas	Número de acciones indirectas	Nombre del titular directo	Total de acciones	Porcentaje del capital
Qatar Airways (Q.C.S.C.)	1.242.630.613	-		1.242.630.613	24,995 %
Capital Research and Management Company		248.648.015	Instituciones de inversión colectiva gestionadas por Capital Research and Management Company	248.648.015	5,001 %

El 14 de febrero de 2025 Europacific Growth Fund notificó a la CNMV española la adquisición de una participación del 3,036% en la Sociedad.

Junta de accionistas

El *quórum* necesario para la constitución de la junta de accionistas, el sistema de adopción de acuerdos sociales, el procedimiento de modificación de los Estatutos y las normas aplicables para la tutela de los derechos de los accionistas en la modificación de los Estatutos se rigen por lo previsto en la Ley de Sociedades de Capital española.

La Junta General de Accionistas se celebró el 26 de junio de 2024 en Madrid y se volvió a celebrar de forma presencial, con la opción para los accionistas de asistir y participar en la junta por medios telemáticos.

El Reglamento de la Junta de Accionistas, que establece las normas de funcionamiento de la Junta de Accionistas, está disponible en la sección Gobierno corporativo de la página web de la Sociedad.

Obligaciones de información

Los Estatutos de la Sociedad establecen una serie de obligaciones especiales en materia de comunicación de participaciones accionariales, así como determinados límites a la participación accionarial, teniendo en cuenta las restricciones a la propiedad y el control previstas en la legislación vigente y en los tratados bilaterales de transporte aéreo suscritos por España y Reino Unido.

De conformidad con el artículo 7.2 b) de los Estatutos, los accionistas deberán comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones o de participaciones en las acciones de la Sociedad que, directa o indirectamente, suponga la adquisición o transmisión de un porcentaje superior al 0,25% del capital social de la Sociedad, o de los derechos de voto correspondientes, con indicación expresa de la nacionalidad del transmitente o del adquirente con obligación de notificar, así como la constitución de cualesquiera cargas sobre las acciones (o participaciones en acciones) u otros gravámenes cualesquiera, a efectos de ejercer los derechos que aquellas confieren.

Además, de conformidad con el artículo 10 de los Estatutos, la Sociedad podrá exigir a cualquier accionista o a cualquier otra persona con un interés declarado o aparente en acciones de la Sociedad que le suministre por escrito a la Sociedad la información que esta le solicite en relación con la titularidad real o cualquier participación en las acciones en cuestión, que esté en conocimiento de dicho accionista o cualquier otra persona, incluida cualquier información que la Sociedad considere necesaria o conveniente para determinar la nacionalidad de los titulares de dichas acciones u otra persona con una participación en las acciones de la Sociedad, o si fuera necesario tomar medidas para proteger los derechos de explotación de la Sociedad o sus filiales.

En caso de incumplimiento de estas obligaciones por parte de un accionista o de cualquier otra persona con un interés declarado o aparente en las acciones de la Sociedad, el Consejo podrá suspender los derechos de voto u otros derechos políticos de la persona en cuestión. Si las acciones con respecto a las que se incumplen las obligaciones mencionadas representan al menos el 0,25% del capital social de la Sociedad en valor nominal, el Consejo también podrá ordenar que no se registre la transmisión de dichas acciones.

Limitaciones a la propiedad de acciones

En el supuesto de que el Consejo considere necesario o conveniente adoptar medidas para proteger un derecho de explotación de la Sociedad o de sus filiales, en atención a la nacionalidad de sus accionistas o de las personas que tengan interés en las acciones de la Sociedad, podrá adoptar cualquiera de las medidas previstas en el artículo 11 de los Estatutos, incluida la determinación de un número máximo de acciones que podrán estar en poder de accionistas no cualificados, siempre que dicho máximo no sea inferior al 40% del capital social de la Sociedad. Si se adoptara tal determinación y se notificase al mercado de valores, no podrán realizarse más adquisiciones de acciones por parte de personas no cualificadas.

En tales circunstancias, si personas no cualificadas adquiriesen acciones incumpliendo dicha restricción, el Consejo podrá también (i) acordar la suspensión de los derechos políticos y de voto del titular de las acciones correspondientes, y (ii) solicitar a los titulares que enajenen las acciones correspondientes de forma que ninguna persona no cualificada pueda poseer directa o indirectamente dichas acciones o tener participación en las mismas. Si dicha transmisión no se realizase en los términos previstos en los Estatutos, la Sociedad podrá adquirir las acciones correspondientes (para su posterior amortización) de conformidad con la legislación aplicable. Dicha adquisición deberá realizarse al menor de los siguientes precios: (a) el valor contable de las acciones correspondientes según el último balance auditado publicado de la Sociedad; y (b) la cotización media de mercado de una acción ordinaria de la Sociedad según se derive de la lista oficial diaria de la Bolsa de Londres para el día hábil en que fueron adquiridas por la persona no cualificada en cuestión.

Impacto del cambio de control

Los siguientes acuerdos significativos contienen cláusulas que facultan a las contrapartes a ejercer un derecho de resolución en caso de cambio de control de la Sociedad:

- Algunos acuerdos de financiación significativos de IAG permiten la amortización anticipada, el reembolso o resolución anticipada en determinadas circunstancias si se produce un cambio de control de la Sociedad.

Además, los planes de acciones de la Sociedad contienen disposiciones que prevén la consolidación y el ejercicio de los derechos otorgados en caso de un cambio de control de la Sociedad de conformidad con las normas de estos planes.

Seguro de responsabilidad civil de consejeros y directivos

La Sociedad ha contratado un seguro de responsabilidad civil de consejeros y directivos en beneficio de los consejeros y directivos de la Sociedad y sus filiales. El Consejo recibe una actualización anual sobre el seguro de responsabilidad civil de consejeros y directivos del Grupo.

Estados justos, equilibrados y comprensibles

El Consejo considera que el Informe y cuentas anuales en su conjunto, son justos, equilibrados y comprensibles y proporcionan la información necesaria para que los accionistas evalúen la posición y el rendimiento, el modelo negocio y la estrategia de la Sociedad.

Informe de la Comisión de Nombramientos



Javier Ferrán

Presidente de la Comisión de Nombramientos

Miembros de la Comisión

	Fecha de nombramiento
Javier Ferrán (Presidente)	8 de septiembre de 2020
Peggy Bruzelius	16 de junio de 2022
Margaret Ewing	28 de enero de 2021
Heather Ann McSharry	31 de diciembre de 2020

Estimada/o accionista:

En nombre de la Comisión de Nombramientos, me complace presentar el Informe de la Comisión de Nombramientos correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024.

El informe ofrece una visión general de las principales áreas de responsabilidad de la Comisión de Nombramientos y las principales actividades que ha llevado a cabo durante el año.

Como indiqué en la introducción de este informe en mi condición de Presidente del Consejo, en la Junta General de Accionistas 2024 en junio, se produjo la salida de Giles Agutter del Consejo y de esta Comisión. Del mismo modo que en relación con el Consejo, me gustaría agradecerle su contribución y compromiso como miembro de esta Comisión.

La función de esta Comisión es crucial para garantizar que contamos con un Consejo dotado de la combinación idónea de competencias y capacidades, así como con un equipo directivo que puede aplicar y poner en práctica nuestra estrategia de forma efectiva.

En junio de 2024, dimos la bienvenida a un nuevo consejero dominical, Bruno Matheu, nombrado a propuesta de Qatar Airways, nuestro accionista mayoritario. Su nombramiento fue gestionado por la Comisión durante el primer semestre del año. Como se comunicó a la Junta General de Accionistas al formular la propuesta, su incorporación al Consejo refuerza los conocimientos sobre el sector de la aviación, gracias a su dilatada experiencia como cargo ejecutivo y no ejecutivo en distintos grupos de aerolíneas.

A propuesta de la Comisión, Bruno Matheu también fue nombrado miembro de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa.

Creemos que la planificación ordenada de la sucesión constituye una responsabilidad fundamental de esta Comisión. Con tal fin, la Comisión está llevando a cabo actualmente una serie de procesos de búsqueda que tienen por objetivo planificar adecuadamente la sucesión en los próximos años. En la reunión celebrada en octubre de 2024, revisamos el calendario del Consejo y la matriz de competencias, e identificamos las competencias y

atributos pertinentes para futuros nombramientos en línea con nuestros objetivos estratégicos y las necesidades del Consejo y el negocio.

También seguimos revisando la planificación de la sucesión de los equipos directivos de las compañías operadoras del Grupo. Este año, la Comisión consideró y recomendó al Consejo el nombramiento de Marco Sansavini como Presidente y CEO de Iberia, y de Carolina Martinoli como Presidenta y CEO de Vueling. Ambos ya han desempeñado un papel fundamental en las transformaciones de IAG, y la Comisión y el Consejo están convencidos de que lograrán excelentes resultados en sus nuevos cargos.

Hemos continuado desarrollando nuestra estrategia y marco de diversidad, que se rigen por la Política de Selección y Diversidad de los Consejeros y por la Política de Igualdad, Diversidad e Inclusión, que datan de 2022. A dicho respecto, nos complace señalar que la composición del Consejo sigue ajustándose a los objetivos de diversidad étnica y porcentaje de mujeres que debe haber en los consejos, establecidos en las Normas de Cotización españolas, europeas y británicas.

No obstante, aún nos queda camino por recorrer para lograr nuestro objetivo de que un 40% de los puestos de alta dirección estén ocupados por mujeres en 2025. A finales de 2024, contábamos con un 36% de mujeres en tales puestos. Estamos comprometidos con este objetivo y con promover un entorno que garantice la inclusión y la igualdad de oportunidades.

Este año, la evaluación anual del desempeño del Consejo y sus Comisiones ha sido realizada internamente por segundo año consecutivo, tras la evaluación externa llevada a cabo en 2022. El resultado de la evaluación fue muy positivo, lo que reafirma nuestra satisfacción en cuanto a la eficacia del Consejo y sus Comisiones a la hora de brindar los más altos niveles de liderazgo y supervisión de la estrategia del Grupo.

Javier Ferrán

Presidente de la Comisión de Nombramientos

La Comisión de Nombramientos

La composición, competencias y normas de funcionamiento de la Comisión de Nombramientos se regulan en el artículo 31 del Reglamento del Consejo y en el Reglamento de la Comisión de Nombramientos, modificados por última vez el 27 de febrero de 2025. Puede obtenerse copia de los Reglamentos del Consejo y de la Comisión de Nombramientos en la página web de la Sociedad.

La Comisión de Nombramientos tiene la responsabilidad general de dirigir el proceso de nombramientos al Consejo y garantizar que estos nombramientos aporten las habilidades, experiencia y competencias necesarias al Consejo, alineando su composición con la estrategia y las necesidades empresariales.

La Comisión también informa al Consejo sobre la propuesta de nombramiento de altos directivos de la Sociedad y los nombramientos de IAG para los consejos de administración de empresas del Grupo. Asimismo, supervisa la planificación de la sucesión en el Consejo y en la alta dirección y, en general, el desarrollo de una cantera diversa a efectos de sucesión.

La Comisión de Nombramientos estará integrada por un mínimo de tres consejeros no ejecutivos designados por el Consejo, con la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para el desempeño de su función. La mayoría de los miembros deberán ser consejeros independientes que sean nacionales de la UE.

El único cambio en la composición de la Comisión durante 2024 ha venido marcado por la salida de Giles Agutter, consejero dominical, que no se presentó a la reelección en la Junta General de Accionistas 2024.

Responsabilidades de la Comisión

Las responsabilidades de la Comisión de Nombramientos en virtud del Reglamento en vigor en 2024 pueden resumirse como sigue:

- Evaluar la combinación de competencias, conocimientos y experiencia necesaria en los miembros del Consejo y revisar los criterios para la composición del Consejo y la selección de candidatos.
- Someter al Consejo para su aprobación la recomendación de nombramiento de consejeros e informar de las propuestas para el nombramiento de los miembros de las comisiones del Consejo y para sus presidencias.
- Planificar la sucesión de los miembros del Consejo, entre otras cosas formulando propuestas al Consejo para que dicha sucesión se produzca de forma planificada y ordenada.
- Informar al Consejo sobre el nombramiento y cese de cargos de la alta dirección (lo que incluye a la totalidad del Comité de Dirección de IAG).
- Velar por que se impartan programas de iniciación adecuados a los consejeros no ejecutivos.
- Fijar objetivos en materia de diversidad (género, etnia y otros criterios) tanto en el seno de la alta dirección como en la cantera a efectos de sucesión.
- Asegurar la existencia de planes para la sucesión ordenada de los puestos de alta dirección, salvaguardando al mismo tiempo la consecución de los objetivos acordados en materia de diversidad.
- Establecer un objetivo de representación de mujeres y colectivos étnicos en el Consejo en línea con la Política de selección y diversidad de los consejeros de la Sociedad.
- Coordinar la evaluación anual del desempeño del Consejo y de sus Comisiones.

Actividades de la Comisión en 2024

La Comisión se reunió en seis ocasiones durante 2024, al convocarse tres reuniones programadas y otras tres extraordinarias para debatir los cambios en la dirección o los nombramientos en los consejos de administración de las empresas del Grupo. La asistencia de los consejeros a estas reuniones puede consultarse en la sección Gobierno corporativo. En aquellos casos en los que se consideró necesario, se invitó al CEO del Grupo a asistir a las reuniones de la Comisión.

La Comisión se centró en las siguientes actividades a lo largo del año:

- Revisión de la composición del Consejo.
- Revisión de la composición de las comisiones.
- Planificación de la sucesión del Consejo.
- Revisión de la independencia de los consejeros.
- Revisión del cumplimiento de la Política de selección y diversidad de los consejeros.
- Revisión de la diversidad y la inclusión.
- Planes de sucesión en la dirección.
- Formato del proceso anual de evaluación del Consejo, así como del de la Comisión de Nombramientos.
- Cambios en los consejos de las empresas del Grupo.
- Revisión de los comentarios de los inversores tras la Junta General de Accionistas.

Sucesión del Consejo

La Comisión revisa periódicamente el plan formal de sucesión del Consejo, incluido el análisis de la duración del mandato de los consejeros no ejecutivos, sus competencias y su experiencia, y la planificación de la sucesión en relación con cualquier área que pudiera requerir un refuerzo desde el punto de vista de las competencias y la sucesión.

En octubre de 2024, la Comisión consideró específicamente la planificación de la sucesión del Consejo, incluido el calendario de renovación del Consejo, la matriz de competencias del Consejo, así como la consideración e identificación de las competencias y atributos pertinentes para futuros nombramientos. En 2024, la Comisión sometió a consideración el nombramiento de Eva Castillo como Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, sucediendo en el cargo a Margaret Ewing, así como el nombramiento de Bruno Matheu como miembro de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa.

La Comisión también ha puesto en marcha una serie de procesos de búsqueda con el fin de planificar adecuadamente la sucesión en los próximos años en línea con el calendario de sucesión del Consejo.

Informe de la Comisión de Nombramientos *continuación*

Independencia, desempeño y reelección de los consejeros

La Comisión de Nombramientos, tras analizar detenidamente la cuestión, considera que todos los actuales consejeros no ejecutivos, a excepción de los dos consejeros dominicales, son independientes, tanto en línea con la definición establecida por la Ley de Sociedades de Capital de España como con la recogida en el Código de gobierno corporativo británico, y se encuentran libres de cualquier relación o circunstancia que pudiera afectar, o que aparentemente afectaría, a su juicio independiente.

En mayo de 2024, la Comisión de Nombramientos consideró la propuesta para la reelección de consejeros con vistas a la Junta General de Accionistas, excepto la de Giles Agutter, que no se presentó a la reelección. La Comisión, a propuesta de Qatar Airways Group, consideró la candidatura de Bruno Matheu para cubrir la vacante.

De conformidad con el Reglamento del Consejo, todas las propuestas de nombramiento o reelección de consejeros presentadas iban acompañadas de un informe explicativo emitido por el Consejo de Administración con el apoyo de la Comisión de Nombramientos en el que se evaluaba la competencia, la experiencia y los méritos de cada candidato. Como parte de dicha evaluación, la Comisión revisa también el compromiso de tiempo y la disponibilidad de cada consejero no ejecutivo.

Tras realizar la revisión, la Comisión consideró que cada uno de los consejeros no ejecutivos que se presentaba a la reelección seguía demostrando su compromiso con el cargo de miembro del Consejo y de sus comisiones y estaba haciendo una valiosa aportación a la dirección de la Sociedad.

Antes de aceptar cualquier cargo de consejero externo u otro nombramiento significativo que pueda afectar al tiempo que puede dedicar a su función de consejero de la Sociedad, cada consejero tiene la obligación de informar a la Comisión y obtener su autorización.

Nombramientos y planificación de la sucesión en la dirección

Durante 2024, la Comisión consideró y recomendó al Consejo los siguientes nombramientos al Comité de Dirección de IAG, con efectos desde principios de abril de 2024:

- Marco Sansavini, hasta ese momento CEO de Vueling, como Presidente y CEO de Iberia.
- Carolina Martinoli, hasta ese momento Directora de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de IAG, como Presidenta y CEO de Vueling.

Diversidad

El procedimiento para el nombramiento de consejeros sigue los principios establecidos en la Política de selección y diversidad de los consejeros, que tiene como objetivo el reconocimiento de la importancia de la diversidad en los consejos en un sentido amplio. Tal y como recomienda el Código de buen gobierno español, la Comisión de Nombramientos revisa anualmente el cumplimiento de dicha Política. La revisión correspondiente al ejercicio 2024 finalizó en enero de 2025.

A la hora de considerar los nombramientos de consejeros, la Comisión sigue un procedimiento formal, riguroso y transparente, diseñado para captar el valor de la diversidad en su sentido más amplio, incluyendo una mezcla de competencias, experiencia, trayectoria profesional y dentro del sector, edad y origen étnico, garantizando al mismo tiempo que cualquier nombramiento se haga por méritos. Las consideraciones sobre diversidad también incluyen garantizar que más de la mitad del Consejo sean ciudadanos nacionales de la UE independientes para cumplir con las obligaciones reglamentarias.

Los principios de diversidad de género se siguen en todo el proceso de nombramiento de consejeros, preservando al mismo tiempo los principios generales de diversidad y nombramiento en función de los méritos establecidos en la política. La política del Consejo es considerar candidatos de distintos orígenes, sin discriminación por razón de género, raza, color, edad, clase social, creencias, religión, orientación sexual, discapacidad u otros factores. A la hora de llevar a cabo una selección, la Sociedad solo contratará a empresas de búsqueda que hayan suscrito el código de conducta voluntario más reciente para empresas de selección de cargos de alta dirección de Reino Unido (o su equivalente internacional). Asimismo, la Comisión de Nombramientos vela por que las listas de candidatos y de preseleccionados resultantes del proceso de búsqueda sean inclusivas, de acuerdo con la más amplia definición de diversidad.

Las consejeras representan actualmente el 45% del Consejo, por encima del objetivo de al menos el 40%, y el 63% de los consejeros no ejecutivos independientes (incluido el Presidente). Además, tres de las cuatro comisiones consultivas del Consejo están presididas por mujeres: las Comisiones de Auditoría y Cumplimiento, de Retribuciones y de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa. Por último, el cargo de Consejera Sénior Independiente está desempeñado por una mujer. Desde el punto de vista de la diversidad étnica, el Consejo de IAG ha cumplido su objetivo de contar con un consejero perteneciente a un grupo étnico minoritario.

A 31 de diciembre de 2024, el Consejo cumplía la normativa sobre cotización del Reino Unido y los objetivos de la *FTSE Women Leaders Review*. A continuación se exponen nuestros datos de identidad de género y etnia comunicados de conformidad con la Norma de Cotización 9.8.6R(10). Los datos publicados se basan en la información recopilada mediante autoidentificación, tras haberles facilitado los requisitos y categorías para que confirmen la clasificación. La información se presenta a 31 de diciembre de 2024 y no ha cambiado a la fecha de este informe.

Identidad de género

	Número de miembros del Consejo	Porcentaje del Consejo	Número de altos cargos en el Consejo ¹ (Consejero Delegado, Director Financiero, Consejero Sénior Independiente y Presidente)	Número en dirección ejecutiva ²	Porcentaje de dirección ejecutiva
Hombres	6	55 %	2	7	70 %
Mujeres	5	45 %	1	3	30 %
No especificado/prefiere no decirlo	-	-	-	-	-

Origen étnico

	Número de miembros del Consejo	Porcentaje del Consejo	Número de altos cargos en el Consejo ¹ (Consejero Delegado, Director Financiero, Consejero Sénior Independiente y Presidente)	Número en dirección ejecutiva ²	Porcentaje de dirección ejecutiva
Blanco británico u otro blanco (incluidos los grupos blancos minoritarios)	10	91 %	3	10	100 %
Grupos étnicos mixtos/múltiples	-	-	-	-	-
Asiáticos/ británicos de origen asiático	1	9 %	-	-	-
Negro/africano/caribeño/británico negro	-	-	-	-	-
Otros grupos étnicos, incluidos los árabes	-	-	-	-	-
No especificado/prefiere no decirlo	-	-	-	-	-

1 El Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG, Nicholas Cadbury, no ocupa ningún cargo en el Consejo, aunque asiste a todas sus reuniones.

2 Excluido el CEO de IAG, que figura como miembro del Consejo.

La diversidad y la inclusión continuaron siendo una prioridad durante 2024. Los objetivos de IAG son que tanto la dirección como nuestras empresas reflejen la diversidad de las comunidades en las que trabajamos y crear un entorno en el que las personas sientan que se valoran sus diferencias singulares. Más allá del género y la etnia, el Comité de Dirección está compuesto por personas de múltiples nacionalidades (entre ellas, española, británica, estadounidense, doble brasileña/argentina, irlandesa e italiana). Además, la mayoría del personal de dirección ha adquirido su bagaje o desarrollado su profesión en varias jurisdicciones, lo que incrementa el valor que aportan al Grupo, a sus clientes y a la plantilla. Para obtener más información sobre la diversidad del Consejo, véase la sección Gobierno Corporativo.

El Consejo y la Comisión de Nombramientos se han comprometido a mejorar la diversidad, incluida la diversidad de género, en todo el Grupo, fomentando y apoyando las acciones de la dirección en este sentido. IAG tiene el objetivo de lograr que el 40% de puestos de alta dirección estén ocupados por mujeres para 2025. A finales de 2024, IAG contaba con un 36% de mujeres en dichos puestos, en general en línea con el porcentaje existente a finales de 2023. Seguimos comprometidos con el logro del objetivo del 40%. Por otro lado, en 2023, establecimos el objetivo de que el 10% de los cargos de la alta dirección del Grupo en el Reino Unido perteneciesen a minorías étnicas de aquí a finales de 2027, cambio que comunicamos en nuestra respuesta al Informe Parker del Reino Unido. En 2024, el 11% de nuestro grupo de altos directivos del Reino Unido declaró ser de etnia diversa (en comparación con el 6% en 2023). En consonancia con el marco y la estrategia de diversidad e inclusión del Grupo, las compañías operadoras y los negocios de plataforma del Grupo han puesto en marcha una serie de iniciativas para apoyar la equidad, la diversidad y la inclusión.

En la sección Sostenibilidad se ofrecen más detalles y explicaciones sobre las medidas que IAG está adoptando para promover la diversidad y la inclusión en todo el Grupo.

Evaluación anual de la Comisión

La evaluación anual del desempeño del Consejo y de sus Comisiones fue llevada a cabo internamente por segundo año consecutivo, tras la evaluación externa realizada en 2022, y según se recoge en el Informe de Gobierno corporativo.

La evaluación concluyó que la Comisión funcionó eficazmente durante el año. En 2025, la Comisión seguirá dando prioridad a la planificación de la sucesión del Consejo, para garantizar su renovación programada y que cubra las áreas de conocimientos y experiencia identificadas, y supervisando la planificación de la sucesión de la dirección, teniendo en cuenta, en particular, los planes de retención y desarrollo del talento.

Informe de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa



Nicola Shaw

Presidenta de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

Miembros de la Comisión

Miembros de la Comisión	Fecha de nombramiento
Nicola Shaw (Presidenta)	25 de febrero de 2021
Maurice Lam	17 de junio de 2021
Bruno Matheu	26 de junio de 2024
Robin Phillips	25 de febrero de 2021
Emilio Saracho	25 de febrero de 2021

Estimada/o accionista:

Me complace presentar el informe de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024. En este informe se destacan algunos de nuestros trabajos y actividades durante el año.

En 2024 hemos dado la bienvenida a Bruno Matheu, en sustitución de Giles Agutter, quien dejó el Consejo en la Junta General de Accionistas 2024. Me gustaría agradecer a Giles su contribución como miembro de esta Comisión.

Durante 2024, esta Comisión ha seguido prestando una doble función al Consejo. En primer lugar, ha realizado una supervisión de alto nivel de las actividades y recursos de seguridad del Grupo, promoviendo el intercambio de conocimientos y mejores prácticas dentro del Grupo. En segundo lugar, ha facilitado líneas directrices e indicaciones en relación con los programas de sostenibilidad de IAG y los objetivos de responsabilidad corporativa, asegurando su alineación con las prioridades estratégicas de sostenibilidad del Grupo y prestando apoyo al Consejo en su labor de supervisión de esta importante área.

El Consejo aprobó la revisión de su reglamento y los de sus comisiones consultivas el 27 de febrero de 2025 y acordó que esta Comisión se centrará en adelante en cuestiones de medioambiente y responsabilidad corporativa (pasando a denominarse Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa). El Consejo también acordó que la supervisión del margo de gestión del riesgo de seguridad de las distintas aerolíneas del Grupo, así como la supervisión general del marco de gestión de riesgos empresariales del Grupo, serán responsabilidad de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Las nuevas responsabilidades de ambas Comisiones se detallan en sus respectivos Reglamentos, disponibles en la página web de la Sociedad.

En el ámbito de la seguridad, los responsables de seguridad de las aerolíneas del Grupo han revisado el marco de la presentación de información a la Comisión en 2024, con el fin de homogeneizar y simplificar las cuestiones notificadas y mejorar la comparabilidad y el intercambio de mejores prácticas en el seno del Grupo.

Además de la revisión estándar de los informes de seguridad de las aerolíneas del Grupo, la Comisión examinó otros asuntos particulares en 2024, entre ellos, incidentes de seguridad internacionales relevantes, políticas de seguridad de las aerolíneas sobre controles de alcoholemia y drogas, y el riesgo que supone el 5G para el funcionamiento de los aeropuertos de EE. UU.

En términos de sostenibilidad, se han logrado importantes avances en 2024. Por lo que respecta a la reducción de las emisiones de carbono, IAG ha obtenido sólidos resultados durante el año, mejorando su intensidad de carbono anual en más de un 3%, hasta los 78,1 gCO₂/pkm, superando su objetivo para 2025 de 80 gCO₂/pkm. Las aerolíneas del Grupo utilizaron más de 162.000 toneladas de SAF, lo que supone un aumento del 203% con respecto al volumen de 2023. Este consumo ha representado una reducción de las emisiones netas de IAG de más de 469.000 toneladas de CO₂, junto con las iniciativas de eficiencia operativa en curso, que han contribuido a la reducción de otras 114.000 toneladas de CO₂. Véase el Estado de sostenibilidad para obtener más información.

La Comisión ha recibido regularmente información actualizada sobre las distintas iniciativas normativas que afectan a la sostenibilidad. En particular, la Comisión se ha centrado en la armonización con la nueva Directiva de la UE sobre Presentación de Información sobre Sostenibilidad por Parte de las Empresas (CSRD, por sus siglas en inglés), que será de aplicación a la presentación de información a partir de 2025, una vez efectuada su trasposición. Dada la relevancia de esta nueva directiva, una consultora estratégica especializada en sostenibilidad e impacto impartió una sesión de formación específica dirigida al Consejo en julio.

A efectos de preparación para el cumplimiento de la CSRD, la Comisión examinó una propuesta de la dirección sobre la evaluación de impacto conforme al principio de doble significatividad y el calendario para la elaboración del primer informe de sostenibilidad con arreglo a la CSRD en una sesión extraordinaria conjunta con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento celebrada en octubre.

En la reunión mantenida en mayo, se informó a la Comisión sobre las novedades de la política en materia de SAF. Concretamente, la Comisión examinó el mandato sobre SAF publicado por el Gobierno británico el 25 de abril de 2024, que entró en vigor el 1 de enero de 2025, y la consulta del Gobierno británico sobre el mecanismo de certidumbre de ingresos propuesto para favorecer la inversión en la producción de SAF en el Reino Unido. Se trata en ambos casos de medidas regulatorias que aplaudimos y apoyamos para ampliar el suministro y el uso de SAF a un coste justo para las aerolíneas.

Me gustaría destacar en esta carta la reunión sobre brecha salarial y diversidad en el ámbito de los pilotos que mantuvimos, entre otros, con representantes de las funciones de personal y operaciones de las principales aerolíneas del Grupo. Tuvimos ocasión de comentar los retos a los que se enfrenta el sector en términos de representación femenina y las medidas que están adoptando nuestras aerolíneas para aumentar la diversidad entre sus pilotos.

En materia social, la Comisión abordó otros dos asuntos importantes en 2024. En primer lugar, en la reunión de diciembre, analizamos el cumplimiento por el Grupo de las políticas y prácticas sociales y nuestros avances en relación con indicadores clave, lo que incluyó un esclarecedor debate sobre el impacto social del Grupo. En segundo lugar, la Comisión revisó y sometió a la aprobación del Consejo un nuevo Código de Conducta para Terceros del Grupo (que sustituye al anterior Código de Conducta para Proveedores), que extiende los valores comunes de IAG a nuestra cadena de valor, y una nueva Política de Derechos Humanos, que subraya nuestro compromiso con el respeto y la promoción de los derechos humanos en todas nuestras operaciones y en la cadena de valor. La Política de Derechos Humanos está en consonancia con las normas internacionales y recoge principios clave como la diversidad, la igualdad de oportunidades, la normativa laboral, la libertad sindical, el trabajo forzoso e infantil, la esclavitud moderna y la trata de personas.

Me gustaría dar las gracias a mis compañeros de la Comisión por su trabajo y dedicación este año, y espero seguir presidiendo esta Comisión en el desempeño de su nuevo cometido como Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa.

Nicola Shaw

Presidenta de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa

La Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR)

La composición, responsabilidades y normas de funcionamiento de la Comisión se regulan en el artículo 33 del Reglamento del Consejo, así como en el Reglamento de la Comisión, que fueron objeto de revisión por última vez el 27 de febrero de 2025 y que están disponibles en la página web de la Sociedad. En la reunión del Consejo celebrada el 27 de febrero de 2025, se revisaron las responsabilidades y normas de funcionamiento de las comisiones del Consejo, y se acordó que la Comisión SECR seguiría desarrollando su labor como Comisión de Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (ECR, por sus siglas en inglés), centrando su trabajo en esas dos áreas.

Durante 2024, el funcionamiento de la Comisión se rigió por el Reglamento aprobado por el Consejo en 2021, aludiéndose en este informe a dicha versión.

La Comisión debe estar formada por no menos de tres consejeros nombrados por el Consejo, con la dedicación, capacidad y experiencia necesarias. Todos los miembros de la Comisión son consejeros no ejecutivos y la mayoría son consejeros independientes.

Además del Secretario y la Vicesecretaria de la Junta, asisten regularmente a las reuniones de la Comisión la Presidenta, el Consejero Delegado del Grupo y la Directora de Personas, Asuntos Corporativos y Sostenibilidad. En los casos en que se consideró necesario y pertinente, se invitó a los altos directivos con responsabilidad en materia de seguridad y a otros responsables de diferentes áreas de sostenibilidad a asistir a los puntos específicos del orden del día.

Función y responsabilidades de la Comisión

La función de la Comisión es asistir y asesorar al Consejo en asuntos relacionados con la seguridad, el medioambiente y la responsabilidad corporativa. IAG, a través de esta Comisión, tiene una visión global de las actuaciones de cada aerolínea en materia de seguridad y de cualquier asunto importante que pueda afectar al sector, pero la responsabilidad en materia de seguridad recae sobre las aerolíneas del Grupo, como respectivas titulares del Certificado de Operador Aéreo (AOC, por sus siglas en inglés).

En las áreas de medioambiente y responsabilidad corporativa, la Comisión SECR constituye un foro de gobernanza en el que los consejeros no ejecutivos pueden ejercer una supervisión específica, cuestionar y apoyar a la alta dirección en la elaboración de la estrategia, las políticas y los objetivos de sostenibilidad del Grupo, respaldando la visión de IAG como un grupo de aerolíneas líder mundial en sostenibilidad.

Según el Reglamento en vigor en 2024, las competencias de la Comisión incluyen:

- Realizar la supervisión a nivel general de las actividades y recursos en materia de seguridad.
- Recibir información relevante en materia de seguridad sobre las filiales de IAG, así como sus proveedores de aeronaves en régimen de arrendamiento con tripulación, franquicias, o código compartido utilizados por cualquier miembro del Grupo.
- Revisar la estrategia y las políticas del Grupo en materia de sostenibilidad social y medioambiental.
- Evaluar que las prácticas en materia medioambiental y social de la Sociedad sean acordes con la estrategia y las políticas establecidas.
- Revisar la estrategia global del Grupo destinada a mitigar los riesgos medioambientales y climáticos, la ejecución de programas de sostenibilidad y la comunicación de información financiera relacionada con el clima.
- Revisar el contenido del estado de información no financiera o de cualquier informe de sostenibilidad preparado por la Sociedad en cada momento.
- Supervisar y evaluar la interacción de la Sociedad con sus grupos de interés, incluidos los empleados.
- Revisar periódicamente los principales riesgos medioambientales, sociales y de reputación al objeto de supervisar su adecuada identificación, gestión y comunicación.
- Revisar las políticas generales de diversidad e inclusión.
- Recibir información sobre la inclusión del Grupo en índices de sostenibilidad.

Informe de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa *continuación***Actividades de la Comisión durante el año**

Durante 2024, la Comisión celebró cuatro reuniones. La asistencia de los consejeros a estas reuniones se detalla en el Informe de Gobierno corporativo.

Las actividades de la Comisión durante el año incluyeron:

- Estado de información no financiera 2023 y otros informes de sostenibilidad;
- Informe sobre cuestiones importantes en materia de seguridad y protección;
- Revisiones de seguridad y protección de las aerolíneas del Grupo;
- Revisión de políticas sobre controles de alcoholemia y drogas;
- Puesta al día sobre el incidente de Alaska Airlines/Boeing;
- Análisis comparativo e información actualizada sobre tendencias de sostenibilidad, incluido resumen de los proyectos sobre SAF;
- Actualizaciones normativas, con particular énfasis sobre la política relativa a SAF;
- Revisión de interacción con los grupos de interés;
- Actualización de 2023 de la Declaración sobre la esclavitud moderna y la trata de personas;
- Revisión de brecha salarial y diversidad en el ámbito de los pilotos;
- Información actualizada sobre incidentes de turbulencias;
- Información actualizada sobre el riesgo que supone el 5G para el funcionamiento de los aeropuertos de EE. UU.;
- Comparación de defectos diferidos de las aerolíneas del Grupo; y
- Análisis de gobernanza de la seguridad, incluida la función de las comisiones del consejo de administración.

Seguridad

Los principales temas tratados por cada aerolínea en su revisión periódica de seguridad incluyen información sobre la gestión del riesgo de seguridad, la cultura de la seguridad, los riesgos operativos, los riesgos de accidentes laborales, así como los datos comunicados sobre los daños sufridos por las aeronaves. Este año, los responsables de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo completaron la revisión del marco de la presentación de información a esta Comisión, con el fin de homogeneizar y simplificar las cuestiones notificadas por las distintas aerolíneas y mejorar la comparabilidad y el intercambio de mejores prácticas dentro del Grupo. Además de esto, la Comisión examinó algunos temas específicos, entre otras cosas información actualizada sobre el incidente de Alaska Airlines y Boeing, el examen de los controles de alcoholemia y drogas y nueva información sobre el riesgo que supone el 5G para el funcionamiento de los aeropuertos estadounidenses.

Tendencias del mercado y consultas nacionales y de la UE sobre ASG

En 2024, la Comisión ha sido informada periódicamente sobre cualquier consulta, actualización e iniciativa referente a futuras políticas de ASG a escala internacional, de la UE o nacional, lo que incluyó el posicionamiento del Grupo y las acciones previstas en relación con cada una de ellas.

Estudio comparativo

En su reunión de mayo, la Comisión analizó una actualización de estudio comparativo de todos los factores ASG, realizado por una consultora internacional de sostenibilidad y tecnología. El informe proporcionó una visión general de la posición de IAG en relación con la industria en una serie de factores de sostenibilidad y una buena hoja de ruta para la futura gestión y el enfoque de la Comisión.

Sesión sobre brecha salarial y diversidad en el ámbito de los pilotos

La Comisión ha examinado el contexto, los objetivos del Grupo y las actuaciones previstas en materia de contratación de mujeres piloto en las distintas aerolíneas del Grupo, dando audiencia directa a los representantes de las principales. En la sesión se abordó la posición del Grupo sobre la brecha salarial y la diversidad en el ámbito de los pilotos del Grupo. Se prestó especial atención a iniciativas para aumentar el número de mujeres piloto, como, por ejemplo, el patrocinio de programas de cadetes y a la revisión de los procesos de selección. Aer Lingus está entre las tres aerolíneas del mundo que cuentan con más mujeres piloto, situándose IAG por encima de la media del sector global. No obstante, se destacó que, si bien la proporción de mujeres piloto ha aumentado un 45% en los últimos seis años, la mejora en términos de diversidad sigue constituyendo un reto significativo para el sector, desempeñando las aerolíneas de IAG un papel fundamental a dicho respecto.

Revisión de la interacción con los grupos de interés

La Comisión examinó el informe anual sobre interacción con los grupos de interés en cuestiones de sostenibilidad, a saber, asociaciones sectoriales, gobierno y reguladores, clientes, inversores, empleados y proveedores y consideró los principales objetivos de dicho diálogo y su impacto. Para obtener más información, consúltese la sección dedicada a la interacción con los grupos de interés.

Revisión de la esclavitud moderna

La Comisión examinó la actualización de la Declaración del Grupo sobre la esclavitud moderna y la trata de personas para presentarla al Consejo de Administración.

CSRD

IAG debe cumplir la Directiva de Presentación de Información sobre Sostenibilidad por parte de las Empresas de la UE (CSRD) (Directiva 2022/2464/UE). La CSRD está actualmente en fase de incorporación a la normativa jurídica de los Estados miembros de la UE. El 'Estado de sostenibilidad' 2024 de IAG se ajusta a lo dispuesto en la Ley 11/2018 y ha sido formulado de acuerdo con los requisitos transitorios establecidos en la comunicación conjunta de la CNMV y el Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC), publicada el 27 de noviembre de 2024. La CSRD fue aprobada con el objetivo de mejorar la presentación de información sobre sostenibilidad y su comparabilidad en la Unión Europea. En julio, una consultora especializada en sostenibilidad impartió una sesión de formación específica destinada al Consejo de Administración sobre la importancia y las repercusiones de la nueva directiva.

La CSRD exige la adopción de un enfoque de doble significatividad que evalúe tanto el impacto de las empresas en el medioambiente y las personas, como la repercusión económica de ese impacto en el negocio de la empresa. Con tal fin, la Comisión celebró una sesión extraordinaria conjunta con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en octubre de 2024 para analizar los resultados de la evaluación de impacto conforme al principio de doble significatividad llevada a cabo por la dirección en el marco de la elaboración del primer informe de sostenibilidad con arreglo a la CSRD, que posteriormente se presentó al Consejo. Esas conclusiones fueron revisadas durante el examen del borrador del Estado de sostenibilidad, al objeto de evaluar los temas abordados y la información facilitada.

Riesgos de sostenibilidad

Como en años anteriores, la Comisión revisó las evaluaciones de riesgos de sostenibilidad del Grupo para el período comprendido entre 2025 y 2027 del plan de negocio, así como hasta 2030, que ayudaron a la Comisión a comprender los riesgos físicos, políticos, de mercado y tecnológicos que el Grupo ha considerado que podrían afectar a sus objetivos de sostenibilidad. Para obtener más información sobre los riesgos, consúltese la sección Riesgos.

Revisión de cumplimiento y avance con respecto a indicadores clave

La Comisión completó su revisión anual del cumplimiento de las políticas y prácticas sociales y medioambientales y del avance con respecto a indicadores clave. En 2024, la Comisión celebró una reunión extraordinaria para revisar la estrategia de impacto social del Grupo, prestando especial atención al enfoque y las actividades de Iberia.

Revisión de calificaciones de sostenibilidad (ASG)

Como en años anteriores, la Comisión también fue informada sobre el posicionamiento del Grupo en relación con los principales índices de calificación de sostenibilidad.

Código de Conducta para Terceros y Política de Derechos Humanos

La Comisión revisó y refrendó la aprobación por parte del Consejo de un nuevo Código de Conducta para Terceros del Grupo, que actualiza y sustituye al anterior Código de Conducta para Proveedores del Grupo, y una nueva Política de Derechos Humanos, dos elementos importantes del marco de responsabilidad social del Grupo.

Evaluación anual de la Comisión y prioridades para 2025

La evaluación anual del desempeño de la Comisión se volvió a llevar a cabo internamente, tras la revisión externa realizada en 2022. Los comentarios recibidos fueron muy positivos y respaldaron la labor de la Comisión.

Sin embargo, tras un análisis de la gobernanza general del Grupo en materia de seguridad, y en particular de la supervisión ejercida por las estructuras del consejo y la dirección de cada una de las aerolíneas del Grupo, el Consejo consideró que sería más apropiado que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se encargase de la supervisión general de los marcos de gestión de riesgos empresariales y de gestión del riesgo de seguridad, así como de potenciar el intercambio de experiencias y mejores prácticas entre las aerolíneas del Grupo a través de una comisión integrada por sus respectivos directores de seguridad.

En relación con su competencia en materia de medioambiente y responsabilidad corporativa, la Comisión acordó revisar su plan de actividades para 2025 y acordó las áreas de interés que requieren una mayor formación y apoyo.

Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento



Eva Castillo

Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Miembros de la Comisión

	Fecha de nombramiento
Eva Castillo (Presidenta desde el 1 de agosto de 2024)	31 de diciembre de 2020
Margaret Ewing	20 de junio de 2019
Peggy Bruzelius	31 de diciembre de 2020
Maurice Lam	17 de junio de 2021

Estimada/o accionista

Me complace presentarle mi primer informe como Presidenta del Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Me gustaría agradecer a Margaret Ewing sus servicios como Presidenta durante estos últimos cuatro años y su continuo apoyo como parte de esta Comisión.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento sigue desempeñando un papel clave en el gobierno de IAG, supervisando la gestión de riesgos, los controles internos, los informes financieros y no financieros, el cumplimiento y la auditoría interna y externa. Este informe destaca los temas clave considerados en 2024 y cómo la Comisión cumplió con sus responsabilidades para garantizar la integridad y el cumplimiento de los requisitos de presentación de la información del Informe y Cuentas Anuales de 2024.

La Comisión celebró seis reuniones programadas y una reunión extraordinaria para examinar la nueva Carta de Ética y Cumplimiento del Grupo y sus planes al respecto, así como para revisar la actualización de la Política de denuncia de IAG, "Speak Up". En este informe se detallan los principales puntos de debate y las áreas de interés. A lo largo del año, Margaret y yo (en mi caso, desde el 1 de agosto) hemos colaborado con todos los miembros de la Comisión, la dirección y los auditores internos y externos.

El Reglamento de la Comisión se actualizó el 27 de febrero de 2025 para adaptarlo a la Guía Técnica sobre Comisiones de Auditoría actualizada y aprobada por la CNMV. Además, el Consejo acordó que la Comisión de Auditoría y Cumplimiento mantendrá la supervisión general de los marcos de gestión de riesgos del Grupo, incluida la gestión de riesgos de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo, y la gestión de riesgos del negocio del Grupo.

La Comisión trabaja para garantizar la fiabilidad de la información financiera, la información no financiera y el cumplimiento de las leyes y reglamentos, mediante la supervisión del marco de control interno del Grupo, incluido su perfeccionado Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF) y los marcos de gestión de riesgos. A lo largo del año, la Comisión supervisó de cerca la implementación propuesta por la dirección del Código de gobierno corporativo revisado de británico, la Ley de Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023 y la Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD, por sus siglas en inglés) (Directiva (EU) 2022/2464). La Comisión también mantuvo su enfoque en las cuestiones de TI y ciberdelincuencia, con actualizaciones periódicas sobre la aplicación del nuevo modelo operativo de TI del Grupo y los avances en proyectos clave de TI y programas de transformación de TI.

En 2024 se llevó a cabo una evaluación interna de la eficacia de la Comisión, tras una evaluación externa realizada en 2022. Los resultados, compartidos con el Consejo, confirmaron que la Comisión funcionó eficazmente durante el año. Como prioridad para 2025, la Comisión seguirá centrándose en la supervisión y ejecución del programa de cumplimiento de la dirección, con el apoyo de Auditoría Interna.

Espero que este informe les resulte informativo y les ofrezca garantías sobre las actividades de la Comisión durante 2024 y las previstas para 2025.

Eva Castillo

Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Comisión de Auditoría y Cumplimiento

La composición, competencias y ámbito de trabajo de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento se regulan en el artículo 29 del Reglamento del Consejo, así como en el Reglamento de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. Tras la publicación en 2024 de la actualización del Código de gobierno corporativo británico y la guía relacionada, así como la publicación de la actualización de la Guía Técnica sobre Comisiones de Auditoría de la CNMV, el Consejo revisó y actualizó el Reglamento de la Comisión en febrero de 2025. Una copia de estos Reglamentos se puede encontrar en la página web de IAG.

Composición, competencias y asistencia de la Comisión

Las biografías detalladas de todos los miembros de la Comisión figuran en el presente Informe anual. El Consejo está convencido de que la Comisión ha mantenido la competencia necesaria para asumir sus responsabilidades generales, incluida una amplia y diversa experiencia en finanzas, auditoría, gestión de riesgos, así como en lo que respecta al sector y negocio correspondientes entre sus miembros, que ofrecen la combinación necesaria de habilidades y experiencia para cuestionar de forma constructiva y apoyar a la dirección. El Consejo ha determinado que Margaret Ewing y Maurice Lam tienen experiencia financiera reciente y relevante. El Consejo, a través de la Comisión de Nombramientos, seguirá revisando la composición de la Comisión para garantizar que las competencias y experiencia de sus miembros evolucionen en consonancia con el negocio.

Además del Secretario, la Vicesecretaria y el Jefe de Auditoría Interna del Grupo (que reporta funcionalmente a la Presidenta de la Comisión), el Presidente, el CEO del Grupo, el Director financiero y de Sostenibilidad, la Directora de asesoría jurídica del Grupo, el Director de Control financiero del Grupo y representantes de los auditores externos asisten regularmente a las reuniones de la Comisión. En relación con la recomendación de la Guía Técnica de la CNMV de limitar la presencia de no miembros en las reuniones de la Comisión, se siguen las siguientes medidas:

- Se revisan los proyectos de orden del día para garantizar la participación de los grupos de interés apropiados para cada punto del orden del día,
- La Comisión celebra una sesión privada al final de cada reunión.
- Se celebran sesiones privadas periódicas con los auditores internos y externos, el Director Financiero y de Sostenibilidad y la Directora de Asesoría Jurídica del Grupo; y
- Cuando corresponda, se pedirá a los auditores que se retiren de la reunión, si se va a tratar un tema que pueda plantear un conflicto o afectarlos.

Responsabilidades y actividades de la Comisión

Las principales responsabilidades de la Comisión son supervisar y ofrecer garantías al Consejo sobre la integridad y calidad de todos los informes externos, la eficacia de los mecanismos de auditoría y la solidez y el funcionamiento eficaz de los controles internos, los procesos de cumplimiento y gestión de riesgos, y la prevención del fraude. Las órdenes del día de las reuniones de la Comisión se adaptan para garantizar la inclusión de temas emergentes y permitir debates y revisiones *ad hoc*. A continuación figura un resumen de las actividades de la Comisión durante 2024 y hasta la fecha del presente informe.

Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación*

Actividades de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento

Área de interés de la Comisión	Actividades
Información financiera	<ul style="list-style-type: none"> Revisa, cuestiona y considera las opiniones del auditor externo sobre las estimaciones contables significativas, los juicios y las políticas contables aplicadas en los estados financieros del Grupo y los informes y divulgaciones relacionados. Revisa los estados financieros y los anuncios del Grupo para garantizar su integridad; y Evalúa el proceso para confirmar y recomendar al Consejo que el Informe y cuentas anuales de 2024 sean justos, equilibrados y comprensibles.
Auditor externo	<ul style="list-style-type: none"> Supervisa al auditor externo, prestando especial atención a la calidad, eficacia, independencia y objetividad de la auditoría para garantizar que se mantiene la objetividad del proceso de auditoría. En este informe se detallan las actividades específicas que ha realizado la Comisión para garantizar que se mantenga el rigor y la función de constatación del proceso de auditoría.
Auditor interno	<ul style="list-style-type: none"> Supervisa al auditor interno, prestando especial atención a la idoneidad de las competencias y los recursos de auditoría interna, aprobando el plan de auditoría, revisando los resultados de la auditoría, supervisando la aplicación de las recomendaciones de auditoría y garantizando la independencia del equipo de auditoría interna. En este informe se detallan las actividades específicas que ha realizado la Comisión con respecto a la auditoría interna.
Control interno sobre la información financiera (SCIIF)	<ul style="list-style-type: none"> Considera y cuestiona el análisis de riesgos de la dirección en los informes financieros, identifica los principales controles financieros y documenta los procesos contables; Supervisa los procedimientos de control interno adoptados por la Sociedad, para vigilar su cumplimiento; y Examina los resultados de las auditorías internas del SCIIF, considera los resultados y conclusiones del auditor externo al respecto y sigue la evolución de la aplicación de las recomendaciones de auditoría internas y externas del SCIIF.
Gestión de riesgos empresariales (ERM, por sus siglas en inglés)	<ul style="list-style-type: none"> Revisa los riesgos principales y emergentes que afronta el Grupo, tales como obtener garantías sobre la eficacia del sistema de control interno, las mitigaciones y el proceso de gestión de riesgos. Revisa los principales riesgos y la combinación de riesgos que tienen el potencial de afectar significativamente a los objetivos estratégicos del Grupo, con el fin de simplificar y perfeccionar la información sobre riesgos del Grupo; Examina el proceso mediante el cual el Consejo revisó y determinó ha operado con arreglo a la propensión al riesgo; Revisa los resultados del Grupo con respecto a su propensión al riesgo existente y confirma la evaluación de la dirección de que el Grupo ha aplicado medidas de mitigación apropiadas u otros controles eficaces para garantizar que el Grupo ha operado dentro de la tolerancia al riesgo (o la acordada) a lo largo del periodo; Revisa el cumplimiento anual de la política de riesgos de la ERM; Revisa la evaluación del riesgo de fraude del Grupo y el diseño del marco de control interno para prevenir y detectar el fraude, incluida la consideración de los controles clave y las actividades de garantía proporcionadas en todo el Grupo en relación con el riesgo de fraude financiero y no financiero; Supervisa la gestión del riesgo de tesorería, incluida la evaluación de las políticas de cobertura de combustible y divisas del Grupo, las posiciones y la exposición a contrapartes financieras, el cumplimiento de las políticas de tesorería y de gestión del riesgo financiero del Grupo y la consideración de las implicaciones del perfil de cobertura de combustible aprobado, dada la recuperación de la demanda y la significativa volatilidad de los precios del combustible, y garantiza su constante idoneidad para la gestión de estos riesgos; y Supervisa la gestión del riesgo fiscal, en un entorno de creciente desafío, investigación y auditoría por parte de las autoridades fiscales de todo el mundo, y considera la estrategia fiscal antes de recomendarla al Consejo para su aprobación y su publicación en la página web de IAG.
Legal y cumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> Revisa los programas de cumplimiento del Grupo en materia de lucha contra el soborno, sanciones, competencia, privacidad y Código Penal español, incluidos los últimos mapas de riesgos relacionados, las modificaciones normativas, los problemas identificados durante el año o que siguen vivos de años anteriores, las actividades clave del programa durante 2024 y las prioridades para 2025; Revisa, en nombre del Consejo, los procedimientos de denuncia de irregularidades del Grupo facilitados por terceros independientes y el informe anual del Director de Ética y Cumplimiento del Grupo sobre: la comunicación y el conocimiento de los mecanismos de denuncia de irregularidades del Grupo (además de la confianza en estos); los incidentes notificados a través de los canales externos de denuncia de irregularidades y los canales internos pertinentes, por categoría y naturaleza; cualquier tema o tendencia emergente; la puntualidad y la responsabilidad del seguimiento; y las investigaciones y medidas adoptadas para abordar los informes fundamentados; y Examina los informes de la Comisión de divulgación y sobre litigios del Consejo General, incluida la situación de los litigios civiles pendientes y potenciales (véase la nota 28 a los estados financieros).

Área de interés de la Comisión	Actividades
TI, ciberdelincuencia y RGPD	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y supervisa los principales proyectos de mejora de la gestión de la ciberseguridad y la privacidad de los datos, incluidos los cambios en el modelo de gobierno cibernético y el modelo operativo de TI del Grupo, las lecciones aprendidas de las recientes vulneraciones de datos de terceros proveedores, la revisión de la gestión de riesgos de terceros (TPRM, por sus siglas en inglés) y la posterior mejora del enfoque de la TPRM, la visibilidad del análisis de tendencias y la evaluación comparativa de datos externos para comprender mejor los avances del Grupo en la aplicación de sus planes de mejora. • En mayo, la Comisión participó en una sesión informativa sobre la gestión del riesgo y la gobernanza de la IA a cargo de un experto externo, con el fin de preparar su tarea de supervisión del enfoque del Grupo en materia de IA.
Información no financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa la preparación de la dirección para cumplir con la Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD) (Directiva (UE) 2022/2464), así como la integridad de la información proporcionada en la Estado de Sostenibilidad Consolidada del Grupo en cumplimiento de la Ley 11/2018, incluida la información sobre asuntos medioambientales, sociales, relacionados con los empleados y los derechos humanos. Además, la Comisión recibió el informe y las conclusiones de la garantía limitada del auditor externo sobre el Estado de sostenibilidad; • Revisa la integridad de la información y los datos con respecto a los riesgos y oportunidades a largo plazo del Grupo relacionados con la sostenibilidad y el clima, incluida la alineación del Grupo con las disposiciones del proceso TCFD y el reflejo adecuado de las implicaciones del cambio climático en la estrategia, los estados financieros y las previsiones financieras y de flujo de caja del Grupo; y • Conoce el programa por fases hacia la obtención de una garantía razonable de la información no financiera con respecto a las medidas clave y necesarias en materia de sostenibilidad y personas/plantilla, y supervisa los avances significativos logrados, aprovechando la metodología establecida por el Grupo para implantar marcos de control interno y definir los controles, la rendición de cuentas y la gobernanza esenciales para lograr una garantía razonable efectiva.
Seguros	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa la situación del Grupo en materia de seguros, incluidos los seguros generales y los seguros de responsabilidad de administradores y directivos; • Revisa la adecuación e idoneidad de la cobertura con respecto a los riesgos principales y emergentes del Grupo (reconociendo que no todos los riesgos son asegurables); y • Examina las pólizas de seguro del Grupo para garantizar que son adecuadas y apropiadas para los riesgos a los que se enfrenta el Grupo y las nuevas áreas de riesgo y seguro.
Gobierno corporativo y otras cuestiones	<ul style="list-style-type: none"> • Revisa y recomienda al Consejo la adopción de modificaciones de las políticas pertinentes; y • Considera y planifica las implicaciones de cualquier cambio en los requisitos de gobierno corporativo europeos, españoles o británicos dentro de las competencias de la Comisión, incluida la aprobación de la Ley de Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023 y la publicación de las directrices asociadas.

Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación***Cuestiones significativas de información financiera examinadas por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento**

La Comisión tiene en cuenta las cuestiones y los riesgos significativos, incluidos los estratégicos, de negocio, operativos, financieros, de cumplimiento y reglamentarios, que pueden afectar materialmente a la integridad y la exactitud de los anuncios de los resultados financieros trimestrales o del Informe y cuentas anuales de 2024.

Respaldando la declaración y las responsabilidades de los directores, la Comisión también ha procurado garantizar que los informes del Grupo se ajusten a las directrices y requisitos más recientes de los reguladores, que sean justos, equilibrados y comprensibles y que todos los asuntos divulgados e informados respondan a las necesidades en rápida evolución de los grupos de interés del Grupo.

Los juicios contables, las estimaciones, las políticas contables y las cuestiones significativas consideradas por la Comisión

en relación con el Informe y cuentas anuales del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 (incluidas las consideradas como cuestiones significativas de auditoría por el auditor externo y descritas en el Informe del Auditor Independiente) se exponen en la tabla siguiente. Tras un examen, cuestionamiento y debate en profundidad, no hay temas en los que la conclusión haya dado lugar a un desacuerdo significativo entre la dirección, el auditor externo y la Comisión, y no ha habido cuestiones sin resolver que deban remitirse al Consejo.

Cuestión	Medida adoptada por la Comisión y resultado/medidas futuras
Evaluación del IVA en la emisión de Avios	<p>La Comisión recibió múltiples comunicaciones a lo largo de 2023 y 2024 sobre el progreso de la revisión sustantiva de HMRC sobre si el IVA debería haber sido y, en efecto, ser pagadero en la emisión de Avios, incluyendo la consideración de los impactos de la carta de decisión emitida por la HMRC el 29 de octubre de 2024.</p> <p>Sobre la base de los hechos presentados, la Comisión está de acuerdo con la afirmación de la dirección, confirmada por asesores jurídicos y fiscales externos, de que es más probable que no se produzca una resolución adversa. En consecuencia, la Comisión también está de acuerdo con el enfoque de la dirección en los estados financieros consolidados de 2024, en el sentido de que el asunto se presenta como un pasivo contingente y no se registra ninguna provisión para este riesgo.</p> <p>La Comisión está convencida de que la información facilitada en el Informe y cuentas anuales de 2024 permite a los usuarios comprender suficientemente la situación de este asunto. La Comisión también consideró las conclusiones del auditor externo, que había identificado el asunto del IVA en IAG Loyalty como un asunto clave de auditoría.</p>
Reconocimiento de ingresos por programas de fidelización	<p>La Comisión se centró en las hipótesis de <i>breakage</i> y otras hipótesis de IAG Loyalty que determinan el reconocimiento de los ingresos por fidelización.</p> <p>La Comisión está convencida de que las estimaciones relativas al reconocimiento de los ingresos por fidelidad están adecuadamente respaldadas por hipótesis de gestión razonables y por las de un tercero experto independiente. La Comisión también tuvo en cuenta las conclusiones del auditor externo, que había identificado el reconocimiento de los ingresos por fidelidad como una cuestión clave de auditoría.</p>
Reconocimiento de ingresos por voucher	<p>La Comisión continuó prestando atención a las hipótesis de la dirección en relación con el reconocimiento de ingresos por los <i>vouchers</i> emitidos durante e inmediatamente después de la pandemia COVID-19, incluidas las emisiones, los reembolsos, las devoluciones y los importes reconocidos en concepto de <i>vouchers</i> no canjeados (<i>breakage</i>).</p> <p>La Comisión está convencida de que las hipótesis de <i>breakage</i> aplicadas en relación con el reconocimiento de ingresos de los <i>vouchers</i> están adecuadamente respaldadas por hipótesis de gestión razonables que, a su vez, están respaldadas por datos históricos de reembolso y vencimiento.</p>

Otras cuestiones relevantes consideradas

A continuación, se exponen otras cuestiones clave examinadas por la Comisión.

Cuestión	Medida adoptada por la Comisión y resultado/medidas futuras
Evaluaciones de viabilidad y de empresa en funcionamiento	<p>A lo largo del año y mientras se finalizaba el Informe y cuentas anuales de 2024, la Comisión revisó y evaluó el análisis de empresa en funcionamiento y la evaluación de viabilidad de la dirección, incluido el análisis de apoyo.</p> <p>La Comisión ha encontrado garantías en la evaluación y actualización de las previsiones trienales de la dirección para 2024 como parte del plan financiero hasta el 31 de diciembre de 2027. Esta garantía se obtuvo revisando y cuestionando los supuestos y juicios críticos de estimación aplicados a las previsiones de flujos de caja a corto, medio y largo plazo, incluidas las implicaciones del cambio climático en el periodo de referencia. Muchos supuestos y juicios se basan en factores externos, como las influencias políticas y económicas, los conflictos en curso y las tensiones geopolíticas, que generan incertidumbre en el mercado y los efectos prolongados de la interrupción de la cadena de suministro.</p> <p>En la sección del presente Informe anual dedicada a la declaración de viabilidad se ofrece información detallada sobre el escenario de referencia y el escenario pesimista utilizados para evaluar la idoneidad de la declaración de viabilidad del Consejo y el principio contable de empresa en funcionamiento. La Comisión examinó con espíritu crítico las hipótesis aplicadas en las proyecciones de la dirección sobre el escenario de referencia y el escenario pesimista, asegurándose de que el escenario pesimista incluía hipótesis más graves pero plausibles. La Comisión también examinó los resultados y las conclusiones del auditor externo al respecto. La Comisión examinó escenarios negativos alternativos, pero el escenario pesimista era el más grave pero plausible.</p> <p>La Comisión recomendó al Consejo la declaración de empresa en funcionamiento y divulgaciones relacionadas para su inclusión en el anuncio de resultados semestrales de 2024 y en el Informe y cuentas anuales de 2024, así como la declaración de viabilidad para su inclusión en el Informe y cuentas anuales de 2024.</p>

Cuestión	Medida adoptada por la Comisión y resultado/medidas futuras
Procedimientos en materia de fraude	<p>La Comisión examinó el informe de la dirección sobre el marco de prevención del fraude del Grupo, que incluía la evaluación anual del riesgo de fraude, los controles clave y las estructuras de defensa establecidas para prevenir y detectar el fraude. La Comisión observó una sólida concordancia entre la evaluación de riesgos y el mapa de garantías, incluidas las estructuras de defensa, y se mostró satisfecha de que el plan de auditoría interna aprobado abordara los principales controles antifraude de la información financiera, así como las auditorías dirigidas a riesgos de fraude específicos en todo el Grupo durante este periodo.</p> <p>La Comisión recibió información actualizada de la dirección tras la publicación en noviembre de 2024 de las directrices de aplicación de la Ley sobre Delincuencia Económica y Transparencia Empresarial del Reino Unido de 2023. La Comisión supervisará la respuesta de la dirección a las directrices, en particular en lo que respecta a los procedimientos razonables para prevenir el fraude y cualquier mejora necesaria del marco de prevención del fraude del Grupo.</p> <p>La Comisión, en nombre del Consejo, seguirá vigilando diligentemente el fraude y los controles internos, teniendo en cuenta la información facilitada por el auditor externo, los resultados de las auditorías anuales del SCIIF y los resultados de una serie de auditorías internas centradas en el control antifraude.</p>
Cartas y solicitudes de información de la CNMV	<p>A lo largo de 2023, la Sociedad recibió una serie de consultas de la CNMV, solicitando información y aclaraciones en relación con las políticas contables de la Sociedad para los eventos de mantenimiento importantes, tanto para las aeronaves en propiedad como para las arrendadas. En la elaboración de sus respuestas, la dirección incorporó: (i) un análisis detallado de sus políticas contables actuales; (ii) una evaluación comparativa de las políticas contables de sus homólogos; (iii) la consideración de las orientaciones del sector; y (iv) la consideración de políticas contables alternativas. La Comisión examinó y aprobó las respuestas de la dirección a las preguntas mencionadas. Durante el ejercicio 2024 y hasta la fecha de este informe, la Sociedad no ha recibido más correspondencia de la CNMV en relación con este o cualquier otro asunto.</p>
Gobierno corporativo y reforma de la auditoría	<p>A lo largo de 2024, la Comisión siguió de cerca la evolución y las nuevas directrices en relación con el Código de gobierno corporativo revisado británico y la Ley de Delincuencia Económica y Transparencia Corporativa del Reino Unido de 2023. En mayo, la Comisión cuestionó el planteamiento inicial de la dirección sobre la aplicación de la disposición 29 del Código revisado. La dirección acordó supervisar las nuevas prácticas del sector a lo largo de 2024 y 2025 para seguir mejorando y perfeccionando el proceso.</p> <p>La Comisión considera que la dirección está bien posicionada para adoptar las nuevas disposiciones gracias a los marcos de control existentes en todo el Grupo. A lo largo de 2025, La Comisión revisará la implementación de las disposiciones por parte de la dirección para garantizar el pleno cumplimiento y la provisión de garantías adecuadas para el Consejo de conformidad con el calendario normativo y jurídico pertinente.</p>
Estado de sostenibilidad y CSRD	<p>La Comisión está satisfecha con los progresos de la dirección en la preparación de la divulgación de los datos materiales exigidos por la Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD) (Directiva (UE) 2022/2464), así como con los continuos avances en el diseño y la documentación de los controles internos sobre la elaboración de informes no financieros (ICNFR) en todo el Grupo, para garantizar la existencia de procesos y controles sólidos que permitan obtener datos fiables.</p> <p>En junio, el Consejo de Administración de IAG recibió capacitación sobre la CSRD y el análisis de doble materialidad por parte de un experto externo, a fin de prepararse para sus responsabilidades en la aprobación de la doble evaluación de materialidad del Grupo.</p> <p>La Comisión celebró una sesión conjunta con la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) en octubre, para revisar y cuestionar conjuntamente el enfoque y las conclusiones de la dirección en relación con el análisis de doble materialidad de la CSRD. Además, ambas Comisiones revisaron el proyecto de Estado de Sostenibilidad antes del cierre del ejercicio.</p> <p>A petición de la Comisión, en 2024 se llevaron a cabo auditorías internas adicionales de los procesos y controles de la información no financiera, con el fin de informar sobre el impulso de la dirección para mejorar el marco del ICNFR y proporcionar a la Comisión garantías de que los controles recientemente implantados funcionan eficazmente. En 2025, la Comisión determinará, junto con la dirección, el nivel adecuado de garantía permanente que requiere el marco del ICNFR.</p>
Cumplimiento	<p>La Comisión reconoce el papel fundamental que desempeña el cumplimiento en la defensa de las normas éticas más estrictas en todo el Grupo. A lo largo de 2024, la Comisión ha supervisado de cerca los planes de la dirección para abordar las recomendaciones de la evaluación independiente del programa "Speak Up" del Grupo y la evaluación de la madurez ética y de cumplimiento finalizada en diciembre de 2023. Esto ha incluido la revisión y el cuestionamiento del plan de cumplimiento de tres años del Grupo, recibiendo actualizaciones periódicas sobre la implementación del primer año del plan, así como la revisión y aprobación de la Carta de Ética y Cumplimiento de IAG y su política de "Speak Up" revisada.</p> <p>La Comisión está satisfecha con los progresos realizados y el cumplimiento seguirá siendo un área clave de atención para la Comisión durante 2025 y 2026.</p>

La Comisión seguirá recibiendo periódicamente información actualizada sobre todas estas cuestiones en 2025.

Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación***Control interno sobre la información financiera**

El Consejo de Administración es el responsable final de la supervisión de la existencia y eficacia del Control Interno sobre la Información Financiera (SCIIF). El Consejo ha delegado la responsabilidad del desarrollo de controles eficaces en el Consejero Delegado del Grupo y la supervisión de la eficacia de dichos controles en la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

La supervisión y auditoría del SCIIF del Grupo son sólidas y están integradas en todo el Grupo, abarcando los procesos aplicados por la Sociedad, Aer Lingus, British Airways, IAG GBS, IAG Loyalty, Iberia y Vueling, y los procesos realizados por IAG GBS e IAG Cargo en nombre de las compañías operadoras. Esto permite a la Comisión evaluar y supervisar la gestión del riesgo de información financiera de IAG y validar el enfoque del Grupo para cumplir con las recomendaciones sobre el SCIIF de la CNMV.

En 2024, la Comisión examinó los resultados de las auditorías internas y de la auditoría externa del SCIIF (que incluía los controles generales de TI). No se identificaron deficiencias materiales no corregidas que pudieran afectar a la integridad de los estados financieros, y la dirección siguió mejorando el entorno de control en todo el Grupo. La Comisión también supervisó el progreso de las recomendaciones de auditoría interna para subsanar las deficiencias detectadas.

Auditoría interna

Las actividades de la Comisión durante 2024 en relación con la función de Auditoría interna incluyeron:

- Revisar y acordar el plan de auditoría interna para 2024 y el plan para el primer semestre de 2025 (incluidos los recursos y el presupuesto para designar los especialistas externos adecuados para proporcionar el nivel necesario de garantía sobre los principales riesgos, procesos y controles en todo el Grupo). Esto incluye garantizar que el plan 2024 siga centrándose en el riesgo de fraude, asegurando al mismo tiempo la cobertura de otros riesgos específicos, incluida la ciberseguridad, los programas de transformación de TI, la información no financiera y el cumplimiento de los requisitos del SCIIF y del Código Penal español;
- Revisar las principales conclusiones de auditoría, debatir la calidad y puntualidad de las respuestas de la dirección, supervisar la resolución de las cuestiones planteadas y solicitar una revisión de auditoría adicional de determinadas debilidades o preocupaciones identificadas por la auditoría interna, una vez que la dirección haya tomado medidas para subsanarlas. Cuando los resultados de una auditoría interna se calificaron de muy deficientes, se pidió a los responsables de la gestión que presentaran personalmente sus planes y los progresos realizados para abordar las recomendaciones de la auditoría y las medidas requeridas, lo que refleja la importancia que la Comisión atribuye a las auditorías internas y a sus conclusiones;

- Celebrar reuniones periódicas a lo largo del año entre la Comisión, el Director de Auditoría del Grupo y los socios auditores externos, así como garantizar que el Director de Auditoría del Grupo pueda plantear cualquier inquietud de manera informal y directa la Presidenta de la Comisión;
- Supervisar y proteger la independencia y la posición de la Auditoría interna dentro del Grupo, garantizando que es capaz de influir y participar en la alta dirección de compañías operadoras y departamentos de IAG, y participar estrechamente en los debates del Grupo sobre riesgos; y
- Realizar una evaluación de la eficacia con las principales grupos de interés en diciembre de 2024.

La Comisión está convencida de que la ejecución de la estrategia y el plan de auditoría interna aprobados está proporcionando garantías oportunas y adecuadas sobre la eficacia de los controles establecidos para gestionar con éxito y eficacia aspectos de los principales riesgos relevantes del Grupo (es decir, aquellos que pueden ser objeto de una revisión de auditoría).

Auditoría externa

Información clave sobre el auditor externo	
Última licitación	2019 - enero de 2020
Año de transición	2020
Aprobación por parte de la JGA del auditor actual (durante un año hasta el 31 de diciembre)	junio de 2024
Primer informe anual auditado	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021
Próxima licitación de auditoría exigida por la normativa	Para el nombramiento efectivo para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2031

La Comisión colaboró durante todo el año con KPMG, cuyos socios asistieron a todas las reuniones de la Comisión.

La Comisión se reunió frecuentemente con el Grupo y con los principales socios auditores a lo largo del año para examinar la evolución del Grupo, los avances de la auditoría, los informes previstos y los resultados de la auditoría. Las principales actividades de la Comisión en relación con su interacción con KPMG fueron las siguientes:

- revisar y aprobar el plan y la estrategia de auditoría externa para 2024, teniendo en cuenta el alcance, el enfoque y la metodología, los nuevos riesgos de auditoría específicos del sector y del Grupo y la importancia relativa;
- supervisar la ejecución del plan de auditoría, incluida la recepción de informes periódicos de KPMG, los avances con respecto al plan a la luz de los juicios clave, los asuntos de auditoría y cualquier debilidad significativa detectada en el entorno de control interno;
- discutir, antes de recomendar los estados financieros al Consejo para su aprobación, los resultados de la auditoría, incluidas las desviaciones, y las observaciones sobre los controles internos, las operaciones y los recursos. Esto incluyó cuestionar a los auditores sobre sus conclusiones en relación con la revelación por parte de la dirección de la evaluación en curso del IVA sobre la emisión de Avios comentada en la sección de asuntos significativos de información financiera anterior;
- evaluar la eficacia e independencia de KPMG, incluida la calidad de la auditoría de 2024 (a lo largo del año) y revisar y aprobar los honorarios y el mandato de KPMG; y
- revisar y aprobar el gasto en servicios distintos de la auditoría de 2024 con respecto a la política y a las directrices sobre límites determinadas previamente. Revisar y aprobar las directrices sobre los límites de los servicios distintos de la auditoría y las expectativas para 2025.

Alcance, materialidad y ejecución de la auditoría externa

En mayo, la Comisión debatió y acordó con KPMG el alcance de la auditoría, incluido el plan de revisión intermedia (que comprende pruebas de auditoría, procedimientos de aseguramiento de riesgos, recorridos por los procesos, pruebas de controles y rutinas de datos y análisis) y la garantía de que la estrategia de auditoría era sólida y se basaba en la evaluación por parte del auditor de los riesgos clave del Grupo, en particular los que son significativos para la auditoría. KPMG expuso a la Comisión las pruebas clave que tenía previsto realizar en las áreas de auditoría de mayor riesgo identificadas que podrían dar lugar a incorrecciones materiales en los estados financieros e influir significativamente en el plan de auditoría. El auditor y la Comisión confirmaron que ambos comparten una visión común de estos riesgos y de las principales cuestiones de auditoría, como el reconocimiento de los ingresos procedentes de los programas de fidelización, la contabilización del IVA, carga y pasajeros, y la contabilización de los costes de mantenimiento, restauración y devolución de las aeronaves, así como la forma de tenerlos en cuenta en el enfoque de auditoría.

El auditor confirmó que el 100% (2023: 100%) de los ingresos previstos del Grupo y el 97% (2023: 95%) de los activos totales previstos del Grupo se someterían a una auditoría de alcance total. La Comisión convino en que el enfoque era adecuado y cabía esperar que proporcionase al Consejo un alto nivel de garantía en cuanto a la integridad de los estados financieros, y posteriormente aprobó el plan de auditoría, reconociendo que el plan evolucionaría a medida que avanzara el año para reflejar cualquier cambio en las circunstancias o perspectivas.

Calidad y eficacia del auditor externo

La Comisión se dedica a garantizar la calidad y la eficacia de la auditoría, que se revisa continuamente para mantener el rigor y el cuestionamiento del proceso de auditoría externa. En cinco reuniones de la Comisión se recibió información actualizada de KPMG, lo que permitió a la Comisión evaluar la calidad de la auditoría mediante la supervisión periódica de las comunicaciones del auditor con la dirección y la Comisión, incluyendo: el debate y el cuestionamiento durante las reuniones de esta última; el cumplimiento de las directrices normativas, éticas y profesionales pertinentes; y una evaluación de las cualificaciones, la experiencia, los recursos y el rendimiento de los socios del equipo de auditoría.

Junto con su propia evaluación independiente, la dirección realizó una encuesta en nombre de la Comisión y mantuvo conversaciones detalladas con los principales ejecutivos y el personal financiero, lo que demostró que la auditoría externa de 2024 se consideraba eficaz, sólida y de buena calidad.

La evaluación independiente de la Comisión examinó la calidad global de la auditoría, incluyendo si el auditor mostraba un nivel adecuado de cuestionamiento y escepticismo en su trabajo y en sus relaciones con la dirección, así como la independencia de KPMG.

La Comisión también evaluó la profundidad de la revisión y el nivel de cuestionamiento proporcionado por el auditor externo sobre las políticas contables, juicios y estimaciones significativos realizados por la dirección. La Comisión consideró que KPMG había cuestionado enérgicamente a la dirección con respecto a los juicios y estimaciones, los tratamientos contables y la información revelada; por ejemplo, en relación con el reconocimiento de los ingresos de los programas de fidelización, donde el cuestionamiento de KPMG incluía una evaluación de la eficacia de la experiencia y la modelización de la dirección. Las observaciones y conclusiones de la Comisión a este respecto figuran en el presente informe.

Informe de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento *continuación*

Además de la evaluación anual, la Comisión llevó a cabo una evaluación continua de la calidad y eficacia de la auditoría externa que incluía, entre otros, los siguientes indicadores:

- la Comisión supervisó las condiciones formales de contratación con el auditor y acordó los honorarios de auditoría;
- los informes del auditor externo se revisaron durante las reuniones de la Comisión en 2024 y una vez más en la reunión de la Comisión de febrero de 2025, cubriendo las conclusiones de la revisión de los resultados del Grupo para el semestre; las actualizaciones de la planificación de la auditoría;

los resultados de la auditoría intermedia (incluidos los de la revisión de los controles generales clave de TI pertinentes); la actualización de los progresos para los asuntos de final de año; y el informe final para los asuntos de final de año,

- KPMG asistió a las seis reuniones programadas de la Comisión y a una reunión extraordinaria durante el año para responder a cualquier pregunta que la Comisión tuviera más allá de estas comunicaciones formales, y
- consideración de las conclusiones más recientes de la Revisión de Calidad de Auditoría del FRC por lo que respecta

a KPMG como entidad y cualquier conclusión específica relativa a las auditorías dirigidas por los socios auditores principales con IAG.

Teniendo en cuenta todos los aspectos de la evaluación realizada a lo largo del año, la Comisión concluyó que está convencida de que la auditoría de KPMG ha sido rigurosa, exigente y sólida y de que el enfoque ha proporcionado una opinión de auditoría fiable con una expectativa razonable de detectar errores materiales, irregularidades y fraudes materiales. La Comisión considera que la auditoría externa ha sido eficaz y de gran calidad.

Licitación de auditoría externa y transición

2021	2024	2025	2030
Primer año de auditoría de KPMG después del nombramiento aprobado por los accionistas en 2020 para los ejercicios 2021, 2022 y 2023	Nuevo nombramiento de KPMG considerado y aprobado por los accionistas para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2024 y anualmente a partir de entonces	Nombramiento obligatorio del nuevo socio principal de auditoría externa en España (KPMG) para el ejercicio financiero de 2026	Para el cumplimiento de la Ley 22/2015, se exigirá concurso público para el nombramiento de auditor con efectos para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2031, salvo que se realice con mayor antelación

Para el cumplimiento de la Ley española 22/2015, la Comisión llevó a cabo un proceso de licitación de auditoría que concluyó en enero de 2020. Tras el nombramiento de KPMG (por los accionistas) como auditor externo de la Sociedad en 2020 para los años 2021, 2022 y 2023, la Comisión ha revisado y monitorizado la implementación de los planes de auditoría de KPMG, así como la ejecución de dichos planes a lo largo de 2024. La Comisión examinó y recomendó al Consejo la renovación del nombramiento de KPMG para 2025.

Servicios distintos a los de la auditoría e independencia del auditor externo

El gasto en servicios distintos a los de auditoría en 2024 está dentro del límite máximo objetivo total y fue de 2.000.000 euros. La Comisión concluyó que KPMG es independiente, teniendo en cuenta el nivel y la naturaleza de los servicios distintos de la auditoría prestados.

Política de IAG en materia de servicios distintos de la auditoría: características principales

Aprobación previa	Todos los servicios distintos de la auditoría requieren una aprobación previa de acuerdo con la tabla que figura a continuación para garantizar que los servicios aprobados sean coherentes con la política de servicios distintos de la auditoría de IAG para los servicios permitidos. Este proceso garantiza que todos los servicios entran dentro del ámbito de los servicios permitidos y aprobados previamente por la Comisión y no representa una delegación de autoridad para la aprobación previa, de acuerdo con la tabla que figura a continuación.	
	Importe	Aprobación previa
	Más de 100.000 euros	Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y Director financiero y de Sostenibilidad
	Entre 30.000 y 100.000 euros	Director financiero y de Sostenibilidad y Director de Auditoría del Grupo
	Menos de 30.000 euros	Director de Auditoría del Grupo
Límite de honorarios	El importe orientativo se establece para garantizar que los honorarios totales pagaderos por servicios distintos de la auditoría no superen el 70% de los honorarios anuales de auditoría. El valor global de los honorarios por trabajos se aborda mediante un objetivo máximo anual para 2024 de 2,6 millones de euros, con una asignación adicional de hasta 1,6 millones de euros para grandes proyectos en los que el auditor externo se encuentra en una posición única para llevar a cabo el trabajo. La Comisión examina trimestralmente la naturaleza y el volumen de los servicios distintos de la auditoría prestados por el auditor externo.	
Prohibiciones	La política de IAG incluye una lista de servicios distintos de la auditoría permitidos en línea con la lista de servicios permitidos en la Norma Ética Revisada 2024 del FRC (introducida originalmente en 2019). Cualquier servicio que no figure en esta lista está prohibido. Todos los servicios distintos de la auditoría superiores a 100.000 euros se someten a licitación competitiva con otros proveedores, en consonancia con la política de contratación del Grupo, a menos que las competencias y la experiencia del auditor externo lo conviertan en el único proveedor idóneo.	

Los honorarios abonados al auditor externo durante el ejercicio se detallan en la nota 7 a los estados financieros consolidados.

Informe de la Comisión de Retribuciones



Heather Ann McSharry

Presidenta de la Comisión de Retribuciones

Miembros de la Comisión

	Fecha de su nombramiento
Heather Ann McSharry (Presidenta)	31 de diciembre de 2020
Eva Castillo	31 de diciembre de 2020
Emilio Saracho	20 de junio de 2019
Nicola Shaw	1 de enero de 2018

Estimada/o accionista:

Me es grato presentar, en nombre del Consejo, nuestro Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2024, en el que exponemos nuestras principales consideraciones y las decisiones en materia retributiva adoptadas en 2024 con respecto al consejero ejecutivo de IAG y a su equipo directivo. También he aportado información detallada sobre la revisión de la Política de Remuneración actualmente en curso.

Desempeño del negocio

Este ha sido un año marcado por el sólido desempeño de IAG, que ha supuesto la consolidación de la recuperación del Grupo tras la pandemia. Hemos anunciado unos excelentes resultados financieros, al tiempo que hemos seguido aplicando la estrategia de IAG, respaldada por nuestro objetivo de transformación, lo que nos permite asegurarnos de estar aún en mejores condiciones de lograr el propósito de conectar personas, negocios y países. Hemos generado un valor considerable para el accionista, gracias a la continua y sólida evolución del precio de nuestras acciones, y alcanzado el importante hito de reanudar el pago de dividendos y lanzar un programa de recompra de acciones por importe de 350 millones de euros a finales de 2024.

Aspectos más destacados:

- Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales de 4.443 millones de euros;
- Incremento de margen operativo en un 1,9% hasta el 13,8%;
- Superación de capacidad previa a la pandemia y transporte de más de 122 millones de pasajeros;
- Mayor rentabilidad, lo que ha favorecido una significativa generación de flujo de caja libre, la inversión y un balance cada vez más sólido;
- Anuncio de programa de recompra de acciones por importe de 350 millones de euros;
- Grandes avances de cara al logro del objetivo en cuanto al uso del 10% de combustibles sostenibles de aviación, al tiempo que IAG sigue liderando el sector en materia de sostenibilidad.

Revisión de la Política de Remuneración

A la luz del contexto empresarial y económico y del hecho de que el Grupo vuelve a registrar un sólido desempeño sostenible, bajo el liderazgo de nuestro CEO, la Comisión ha seguido revisando el marco de incentivos a largo plazo, incluido el del CEO (el único Consejero Ejecutivo) durante 2024. Como los accionistas recordarán, en el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2023 habíamos indicado que esa era una de nuestras áreas de interés.

Tras la revisión y los debates mantenidos en los últimos meses, la Comisión ha llegado a la conclusión de que resulta adecuado proponer un cambio en la remuneración a largo plazo del CEO, al objeto de garantizar que siga incentivando convenientemente la ejecución de nuestros ambiciosos planes estratégicos de crecimiento, refuerce nuestra cultura de la eficiencia y unifique el marco retributivo del equipo directivo.

Desde 2021, el Plan de Acciones Restringidas (RSP, por sus siglas en inglés) ha tenido una función fundamental y eficaz en la incentivación, captación y retención de nuestro valioso equipo directivo, demostrando su relevancia y valor más allá de un período de máxima incertidumbre como fue la pandemia. También en 2021, fue lanzado otro plan, el Plan de Incentivos *Full Potential* (FPIP, por sus siglas en inglés), de carácter puntual, y destinado a los 250 directivos más destacados del Grupo por debajo del Consejo. Este plan, con un objetivo máximo excepcional basado en el beneficio de explotación de 2024, ha sido fundamental en la motivación del equipo directivo para impulsar la transformación del negocio y lograr unos excelentes resultados financieros y un considerable incremento del valor para el accionista de IAG a lo largo de los últimos tres años.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

En este momento tratamos de aprovechar la eficacia de la combinación del marco de incentivos a largo plazo RSP / FPIP por debajo del Consejo y lanzaremos un nuevo plan, el *Stretch Performance Incentive Plan* (SPIP, por sus siglas en inglés) en 2025, que operará junto con el RSP. Al igual que anteriormente, se otorgará a 300 altos directivos de IAG, como continuación del FPIP de 2021. Al amparo de este nuevo plan, se efectuará una única concesión en 2025, con un período de desempeño de tres años.

El nuevo plan SPIP se ha diseñado, una vez más, con el objeto de incentivar a los altos directivos para que alcancen objetivos de desempeño de máximo nivel que van más allá de los objetivos del plan estratégico a lo largo del período que termina a finales de 2027, para mantener la atención en la transformación del negocio y reforzar en mayor medida nuestra cultura de alto rendimiento.

El CEO de IAG no participó en el FPIP original, porque el Consejo no estimó oportuno someter dicha propuesta a los accionistas en 2021, dado el contexto empresarial y económico existente en aquel momento. Tras consultarlo con el CEO, se decidió el lanzamiento del plan sin su participación.

En este momento creemos que es importante la participación del CEO en este nuevo plan de incentivos de nivel máximo, para asegurar la alineación y la coherencia del marco retributivo y los objetivos de desempeño a largo plazo en el seno del equipo directivo y, en última instancia, la equidad en la remuneración resultante.

La Comisión, por tanto, ha consultado con los accionistas acerca de un posible cambio de la Política que permita la participación del CEO en este plan. En el momento de finalizar este informe, el proceso de consultas aún no ha concluido. Si, una vez finalizado, determinamos que es preciso modificar la Política, se incluirá la propuesta pertinente en la próxima Convocatoria de la Junta General de Accionistas.

Resultado de incentivo anual de 2024

El marco de nuestro incentivo actual está basado en una combinación de métricas financieras y no financieras. No se introdujo ninguna modificación en las métricas para 2024, que siguen reflejando los intereses fundamentales del Grupo de obtener unos sólidos resultados financieros, brindar una experiencia excelente al cliente y realizar grandes avances en la consecución de nuestras metas en materia de sostenibilidad y otros aspectos estratégicos. El 60% del incentivo anual estaba basado en el beneficio de explotación antes de partidas extraordinarias, el 20% en el NPS de clientes, el 10% en la eficiencia de carbono y el 10% en objetivos estratégicos y específicos del cargo.

El Plan de Incentivo Anual se ha ejecutado de acuerdo con nuestra Política de Remuneración y refleja nuestro sólido desempeño en el ejercicio. En virtud de los resultados de la aplicación de fórmulas, el desempeño real logrado fue el 85,7% de la oportunidad máxima, impulsado principalmente por los resultados financieros logrados con respecto a los exigentes objetivos de beneficio de explotación. Gracias a la modernización de la flota y al uso de combustibles sostenibles de aviación (SAF, por sus siglas en inglés), seguimos cumpliendo nuestros objetivos de carbono, habiéndose logrado de nuevo el máximo nivel de desempeño en 2024. El resultado de la métrica de clientes se sitúa entre el nivel mínimo y el nivel medio-objetivo (con una mejora de 4,4 pts con respecto a 2023). El Consejo y el equipo directivo están comprometidos con la mejora de nuestras propuestas al cliente y la minimización de forma activa de las incidencias mediante la constante inversión en la experiencia del cliente.

En la sección Resultados de la retribución variable se incluye información completa acerca del cumplimiento de los objetivos.

Consolidación del Plan de Acciones Restringidas de 2022 (RSP)

La asignación de derechos sobre acciones restringidas concedida al consejero ejecutivo de IAG en 2022 se consolidará en marzo de 2025. La asignación está sujeta a la satisfacción del *underpin*, que tiene en cuenta el desempeño global, financiero y no financiero, de IAG a lo largo del período pertinente de tres ejercicios.

La Comisión cuenta con un marco de referencia para evaluar la satisfacción, o no, del *underpin* a lo largo de los tres ejercicios de la asignación, a efectos de garantizar que el resultado de la consolidación del RSP es adecuado atendiendo al desempeño global del negocio y que no se recompense el desempeño deficiente. Al evaluar la asignación de 2022 en su reunión de febrero de 2025, la Comisión revisó información sobre los resultados financieros de IAG (incluidos ingresos, rentabilidad, margen de explotación, generación de caja, rentabilidad del capital, así como desempeño en relación con las empresas del sector), e indicadores fundamentales de desempeño operativo y no financiero (lo que incluye los avances con respecto al logro de las metas de sostenibilidad de IAG y su amplio programa social). Véase el apartado sobre el Plan de Acciones Restringidas del informe para obtener información más detallada.

La Comisión, a la vista de los resultados de la evaluación, concluyó que se había satisfecho el *underpin*. Como consecuencia de ello, la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP 2022 del CEO de IAG se consolidará íntegramente en marzo de 2025. El valor estimado de la asignación se incluye en la cifra total de la remuneración en el informe de este año y refleja el incremento del precio de la acción de IAG a lo largo del período del plan, liderando IAG el FTSE en 2024 en términos de creación de valor para el accionista. La asignación está sujeta a un período de tenencia de dos años.

Incrementos salariales para 2025

El salario del CEO es revisado anualmente, teniendo en cuenta los incrementos salariales del Grupo en su conjunto, el entorno del mercado exterior y la experiencia de accionistas y otros grupos de interés. Velamos por mantener el equilibrio entre dichos factores y la necesidad de garantizar que el salario del CEO siga siendo competitivo en los principales mercados de talento de IAG. Tras un minucioso análisis, la Comisión aprobó un incremento salarial del 3% para el CEO de IAG para 2025, que no es superior al aumento promedio de la mayoría de la plantilla.

Experiencia de la plantilla

La Comisión continúa evaluando la remuneración de la dirección en el marco de la remuneración de la plantilla en general. De acuerdo con el modelo de negocio de IAG, las compañías operadoras son responsables de sus respectivos marcos de recompensa y los términos y condiciones pertinentes, y velan por que el trabajo del personal se vea adecuadamente reflejado en su remuneración, se ajuste a los mercados locales y resulte competitivo en términos de captación del mejor talento.

La Comisión ha sido informada periódicamente sobre las iniciativas referentes a la plantilla puestas en marcha, lo que incluye las inversiones efectuadas por las compañías operadoras, por ejemplo, las destinadas a la mejora de la cartera de prestaciones flexibles ofrecidas con la finalidad de garantizar que IAG siga siendo atractiva y competitiva y promover la salud y el bienestar de los empleados. El 85% de nuestro personal está cubierto por convenios colectivos que tienen por objeto garantizar una remuneración justa, competitiva y sostenible, brindando estabilidad al negocio y a la plantilla.

Todos los miembros de la Comisión participan en el programa de interacción con la plantilla del Consejo, que brinda la posibilidad de dialogar con los empleados sobre una amplia variedad de asuntos como, por ejemplo, la remuneración. La Comisión ha utilizado la información recabada para garantizar que las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos presten la debida atención al enfoque adoptado con respecto a la plantilla en su conjunto, y reflejen las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

En nombre de la Comisión, me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a todos los empleados del Grupo su continuo esfuerzo, compromiso, dedicación y duro trabajo, que han sido clave para el éxito logrado por IAG este año.

Conclusión

Un año más, la Comisión de Retribuciones ha intentado adoptar un enfoque ponderado y equilibrado de la remuneración de los ejecutivos, teniendo en cuenta nuestro desempeño global, la experiencia del personal, los accionistas y otros grupos de interés durante el ejercicio. La Comisión considera que la Política de Remuneración de los Consejeros ha funcionado como estaba previsto durante 2024, y que los resultados de la remuneración presentados en este informe son adecuados en el marco de los sólidos resultados logrados en el ejercicio.

Si procediese formular una propuesta de cambio de la Política una vez finalizada la consulta con los accionistas, facilitaremos información completa tan pronto como sea posible.

Me gustaría aprovechar esta oportunidad para agradecer a nuestros accionistas su apoyo en la Junta General de Accionistas 2024, tanto por la renovación de la Política de Remuneración, que recibió el voto a favor del 92% de los accionistas, como por la aplicación de nuestra anterior Política en 2023, avalada por el voto a favor del 94% de los accionistas.

Confiamos en que el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros cuente con su apoyo en la Junta General de Accionistas 2025 (y agradecemos las preguntas que puedan tener de antemano).

Aprobado por el Consejo y firmado en su nombre por

Heather Ann McSharry

Presidenta de la Comisión de Retribuciones

La remuneración, de un vistazo

Consejero Delegado de IAG

Finalidad y vínculo con la estrategia	Resultados en 2024	Implementación en 2025
Retribución fija		
Salario base		
Atraer y retener talento para ayudar a conseguir nuestros objetivos estratégicos.	Desde el 1 de enero de 2024: 886.912 libras esterlinas (1.044.782 euros) (un incremento del 4% respecto de 2023).	Tras una revisión, se ha concedido un incremento del 3%. Desde el 1 de enero de 2025: 913.519 libras esterlinas (1.076.126) euros.
Tiene en cuenta factores como el cargo, las aptitudes y la aportación de cada persona.	Por debajo del incremento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla.	No superior al aumento promedio aplicado a la mayoría de la plantilla.
Complementos salariales sujetos a tributación y prestaciones por pensiones		
Ofrece prestaciones por jubilación y complementos salariales que reflejan la práctica del mercado local.	Pensión del 12,5% del salario, comparable al porcentaje aplicable a la mayor parte de la plantilla de Reino Unido. Complementos salariales conforme a la política.	Los beneficios previstos en la política y la pensión permanecerán invariables.
Retribución variable		
Plan de Incentivo Anual		
Incentiva el desempeño empresarial anual, tanto financiero como no financiero, y el cumplimiento de objetivos específicos del cargo.	En cuanto al incentivo de 2024, se aplicó la siguiente ponderación: 60% de beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales), 20% de NPS de clientes, 10% de eficiencia de carbono y 10% de objetivos específicos del cargo y estratégicos.	La oportunidad máxima permanece invariable en el 200% del salario base.
El elemento de acciones diferidas alinea los intereses de ejecutivos y accionistas y proporciona una herramienta de retención.	El incentivo resultante de la aplicación de los referidos indicadores fue del 85,7% del máximo, por lo que el importe del incentivo de 2024 fue de 1.520.000 libras esterlinas.	No hubo cambios en los indicadores y ponderaciones para 2025.
	Al haber cumplido el CEO de IAG el requisito sobre participación accionarial del 350%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años (en caso contrario, el 50% sería diferido en forma de acciones por un período de tres años).	Los objetivos para 2025 son información delicada a efectos comerciales y se comunicarán en el informe sobre remuneraciones 2025.
Incentivo a largo plazo (RSP)		
Incentiva la creación de valor a largo plazo para el accionista y la retención.	La segunda asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas constaba de dos concesiones, una en marzo de 2022 y otra en octubre de 2022, cuya respectiva consolidación está prevista en marzo de 2025.	De acuerdo con la Política de Remuneración de IAG, en 2025 se concederá al CEO de IAG una asignación de acciones restringidas del 150% del salario.
	De acuerdo con la evaluación llevada a cabo por la Comisión sobre el <i>underpin</i> , la asignación de derechos sobre acciones bajo el RSP se consolidará íntegramente. La asignación estará sujeta a un período de tenencia de dos años después de la consolidación.	Con arreglo a la política, las asignaciones se consolidarán cuando transcurran tres años y estará condicionada a la satisfacción de un <i>underpin</i> de carácter discrecional y también están sujetas a un período de mantenimiento de dos años después de la consolidación.
	Más adelante en este informe, se incluye información más detallada sobre la evaluación de la Comisión.	Como se ha indicado anteriormente, la Comisión ha venido celebrando consultas con los accionistas sobre un posible cambio de la Política. En el momento de finalizar este informe, el proceso de consultas aún no ha concluido. Si, una vez finalizado, determinamos que es preciso modificar la Política, se incluirá la propuesta pertinente en la próxima Convocatoria de la Junta General de Accionistas.
Requisito de participación accionarial		
Permite la alineación a largo plazo con los accionistas.	El CEO de IAG debe acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario base.	A 31 de diciembre de 2024, el CEO de IAG tenía una participación accionarial del 643% del salario base.
Son de aplicación cláusulas de bloqueo del pago de la remuneración diferida (cláusulas <i>malus</i>) y de reembolso de remuneraciones (cláusulas <i>claw-back</i>) a las asignaciones de incentivo anual y de incentivo a largo plazo y la Comisión goza de discrecionalidad para ajustar los resultados para que reflejen el desempeño empresarial y la experiencia de los grupos de interés en general.		

La Comisión considera que en 2024 la Política de Remuneración de los Consejeros ha funcionado según lo previsto.

Resumen de los resultados de desempeño y retribución en 2024

Resultados empresariales

Principales aspectos estratégicos

- Beneficios de explotación y resultados financieros sólidos
- Fortalecimiento de nuestro balance y reinversión en el negocio
- Gracias a nuestro sólido margen y balance, se ha podido acelerar el retorno de capital a nuestros accionistas
- Nuestro programa de transformación brinda mejores experiencias a los clientes
- Superación de capacidad anterior a la pandemia
- Continuamos construyendo un negocio sostenible (a medida que seguimos renovando nuestra flota e invirtiendo en SAF)

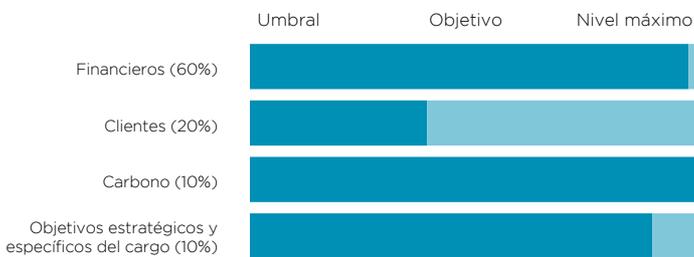
Principales datos estadísticos

Nuestro desempeño en 2024:

- 4.443 millones de euros en beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (+936 millones de euros frente al ejercicio anterior)
- 7.517 millones de euros de deuda neta y 13.362 millones de euros de liquidez total (-1.728 millones de euros y +1.738 millones de euros frente al ejercicio anterior)
- 21,0 de *Net Promoter Score* (NPS₁) (+4,4 frente al ejercicio anterior)
- 78,1 gCO₂/pkm de intensidad de carbono (-3% frente al ejercicio anterior)
- Uso de SAF (toneladas de CO₂ no emitidas) por encima de 469.000 toneladas

Resultados de desempeño

Plan de incentivo anual



85,7%

Resultado según indicadores (% del máximo)

-

Criterio de la Comisión - sin ajustes

85,7%

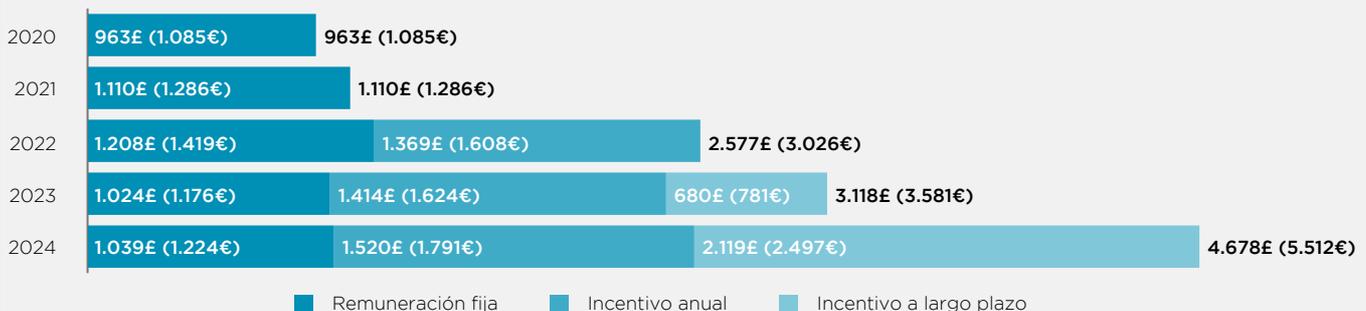
Resultado final (% del máximo)

Plan de incentivo a largo plazo

La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a las asignaciones de acciones restringidas concedidas en 2022 y convino en que, con base en dicha evaluación, se habían cumplido las condiciones inherentes al *underpin*. En consecuencia, está previsto que la asignación se consolide íntegramente en marzo de 2025.

Se expuso ante la Comisión un marco para evaluar la satisfacción, o no, del *underpin*, atendiendo al desempeño global de los ejercicios 2022, 2023 y 2024.

Historial de remuneración del Consejero Delegado de IAG (miles de libras esterlinas)



2020: el CEO actual de IAG fue nombrado en septiembre de 2020.

2023: el valor indicado para el incentivo a largo plazo ha sido reformulado este año utilizando el precio de acción en el momento de la consolidación en junio de 2024, que era de 164 peniques. La consolidación de la asignación del RSP 2021 indicada en el informe del año pasado tomaba como base un precio de acción estimado de 152 peniques, basado en el precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2023 hasta el 31 de diciembre de 2023.

2024: el valor señalado para el incentivo a largo plazo representa el valor estimado del total de las asignaciones del RSP 2022 concedidas, cuya consolidación íntegra tendrá lugar en marzo de 2025. La estimación está basada en un precio medio de acción de tres meses, desde el 1 de octubre de 2024 al 31 de diciembre de 2024, de 243 peniques.

1 A efectos de la asignación del incentivo anual, la ponderación de cada aerolínea con respecto al NPS global refleja las áreas de atención del Grupo para 2024.

Informe de Remuneraciones

Introducción

La Comisión de Retribuciones es la responsable de elaborar el Informe de la Comisión de Retribuciones, cuya aprobación corresponde al Consejo.

La vigente política de remuneración de los consejeros de la Sociedad fue aprobada por los accionistas en la Junta General celebrada el 26 de junio de 2024, después de un proceso de consulta con los accionistas principales.

Como sociedad constituida en España, IAG está sujeta a la legislación mercantil española. El marco jurídico español aplicable a la remuneración de los consejeros es sustancialmente paralelo al británico en lo que respecta a los requisitos de información y aprobación de la remuneración de los consejeros.

La Sociedad agradece la oportunidad que la CNMV española brinda a las sociedades de elaborar informes en formato libre. En este sentido, IAG presenta un informe consolidado que responde a los requisitos de información españoles y británicos. El informe irá acompañado del formulario debidamente cumplimentado que requiere la CNMV con algunos datos relevantes. Dicho formulario se prepara de conformidad con la legislación española y está disponible en la web de la Sociedad y en la web de la CNMV.

La Sociedad desea, una vez más, cumplir de forma voluntaria todos los requisitos de información establecidos por la legislación británica de 2018: los Reglamentos de Sociedades (comunicaciones varias) (*The Companies (Miscellaneous Reporting) Regulations*) (SI 2018/860) y los Reglamentos de Sociedades (Política de remuneración de consejeros e Informe sobre Remuneración de Consejeros) (*Directors' Remuneration Policy and Directors' Remuneration Report Regulations*) de 2019 y ajustarse a las mejores prácticas conforme a los estándares de Reino Unido.

Además de la declaración de la Presidenta de la Comisión de Retribuciones, este Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros incluye el Informe anual sobre Remuneraciones, con información relativa a la retribución pagada a los consejeros en el ejercicio objeto de revisión.

Política de Remuneración de los Consejeros

Principales elementos retributivos de consejeros ejecutivos

La política de remuneración de la Sociedad busca ofrecer una retribución total que refleje el cumplimiento con la estrategia del negocio, que sea competitiva y que tenga en cuenta el desempeño de la función de cada persona dentro de la Sociedad. La Comisión se mantiene al corriente del salario y de las condiciones de los empleados del Grupo y tiene en cuenta esta información para determinar la remuneración de los consejeros ejecutivos.

Política de Remuneración de los Consejeros en vigor

La Política, aprobada por los accionistas el 26 de junio de 2024, está disponible en la página web de IAG - Política de Remuneración de los Consejeros (iairgroup.com).

Contratos de prestación de servicios y política de indemnizaciones en caso de salida de la Sociedad

Consejeros ejecutivos

A continuación se describen las principales condiciones de los contratos de prestación de servicios de los consejeros ejecutivos.

Los contratos de prestación de servicios están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

Los contratos de los consejeros ejecutivos tienen duración indefinida.

En los contratos de prestación de servicios suscritos por los consejeros ejecutivos con la Sociedad no se prevé expresamente el pago de indemnización alguna en caso de resolución del contrato, aparte de la compensación sustitutiva del período de preaviso.

Consejero ejecutivo	Fecha del contrato	Preaviso
Luis Gallego	8 de septiembre de 2020	6 meses / 12 meses

El periodo de preaviso por parte de los consejeros ejecutivos es de seis meses, mientras que el periodo de preaviso por parte de la Sociedad es de 12 meses. Cuando la Sociedad pague una compensación sustitutiva del período de preaviso, la cantidad pertinente solo devendrá exigible si, a juicio de la Sociedad, el ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado, y en tal caso solo en pagos mensuales. Los pagos comprenderán únicamente el salario base. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el ejecutivo (incluido salario y complementos salariales) por trabajo que haya realizado durante ese mes (por ejemplo, como resultado del otro trabajo remunerado mencionado anteriormente).

En caso de despido de un consejero ejecutivo, la indemnización correspondiente, ya sea la indemnización legal, la compensación sustitutiva del periodo de preaviso o por daños y perjuicios ocasionados por la pérdida del cargo, tiene un límite de 12 meses de salario base. La Sociedad respetará los derechos contractuales de cualquier consejero ejecutivo cesado; no obstante, la Sociedad podrá resolver el contrato de prestación de servicios de un consejero ejecutivo con

efectos inmediatos y sin indemnización por una serie de causas, tales como la incapacidad del consejero ejecutivo durante 130 días en un periodo de 12 meses, su insolvencia, desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable, fraude, falta o incumplimiento reiterado de sus obligaciones, si causa el desprestigio de la Sociedad, condena por un delito, inhabilitación de su cargo de consejero ejecutivo, negativa a aceptar la cesión de su contrato de servicio en caso de traspaso de su empresa o deja de ser apto para trabajar en España o en el Reino Unido (según corresponda).

La Comisión se reserva el derecho a abonar otros pagos (incluidos, por ejemplo, honorarios legales o de servicios de traslado) en relación con el cese de un consejero ejecutivo en su cargo o empleo, cuando los pagos se efectúen de buena fe en cumplimiento de una obligación legal existente (o en concepto de daños y perjuicios por el incumplimiento de una obligación de esa naturaleza) o a efectos de transacción de cualquier reclamación referente al cese de un consejero ejecutivo en su cargo o empleo.

Al amparo de los planes de acciones de la Sociedad, excepto por lo que respecta a las asignaciones de incentivo diferido (que normalmente se consolidarán en su totalidad tras el cese por cualquier causa), si un consejero ejecutivo cesa en su cargo, el Consejo, tras considerar la recomendación de la Comisión de Retribuciones, podrá ejercer sus facultades discrecionales (conforme a las normas de los planes) para conceder el estatus de *good leaver*. Dicha condición puede otorgarse en determinadas circunstancias como, por ejemplo (listado no exhaustivo), cuando el consejero cese por motivos de salud, lesiones o discapacidad, despido, jubilación o fallecimiento. Los consejeros ejecutivos que salgan de la Sociedad con estatus de *good leaver* recibirán por lo general a prorrata una parte proporcional de sus acciones del RSP, siempre que se haya satisfecho el *underpin*, de conformidad con las normas del plan. Normalmente, el prorrato se calcula en función de la parte del periodo de consolidación durante la que el consejero ejecutivo haya trabajado en la sociedad. Las fechas normales de consolidación, los periodos de mantenimiento y las directrices sobre participación accionarial se seguirán aplicando después de la salida de la Sociedad, salvo en un número limitado de circunstancias excepcionales conforme a las normas del plan o a la discreción del Consejo. En caso de no concederse el estatus de *good leaver* a un consejero ejecutivo, normalmente todas sus asignaciones pendientes de consolidación se extinguirán.

Los consejeros ejecutivos a los que se conceda el estatus de *good leaver* tienen derecho a percibir un pago del incentivo anual a prorrata del período del año efectivamente trabajado, sujeto a la evaluación periódica de desempeño y abonado de la forma habitual tras el cierre del ejercicio.

Los consejeros ejecutivos cuyos contratos con la Sociedad sean objeto de extinción no podrán incorporarse, o prestar servicios a una empresa restringida (es decir, a una aerolínea o empresa de viajes que compita con la Sociedad) durante un período de 12 meses.

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente) no tienen contrato de prestación de servicios. Su nombramiento está sujeto a los Estatutos Sociales y al Reglamento del Consejo y no tienen derecho a ninguna compensación en caso de cese como consejeros. La duración del mandato de los miembros del Consejo es de un año. Según la práctica del Reino Unido, las cartas de nombramiento de los consejeros no ejecutivos están disponibles para su inspección, previa solicitud, en el domicilio social de la Sociedad.

Disposiciones *malus* y *clawback*

Disposiciones <i>malus</i> y <i>clawback</i>	Circunstancias	El Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión, tiene la facultad de reducir o cancelar las asignaciones antes de su satisfacción (o de imponer condiciones adicionales a las asignaciones) y de recuperar pagos, si concurren determinadas circunstancias. Estas circunstancias son (entre otras): <ul style="list-style-type: none"> • Fraude; • Infracción grave de una ley, reglamento o código de conducta; • Error o falsedad material en los resultados que provoque un pago en exceso o una asignación en exceso; • Conducta irregular; • Gestión de riesgos deficiente; • Acontecimiento excepcional que afecte al valor o a la reputación de la Sociedad; • Pagos basados en resultados que posteriormente se determine que son materialmente engañosos o inexactos en términos financieros; • Daño reputacional grave como resultado del comportamiento de un partícipe; • Fracaso empresarial; y • Cualquier otra circunstancia en la que el Consejo considere que la caducidad o el ajuste de la asignación sea lo más conveniente para los intereses de los accionistas.
	Período	<ul style="list-style-type: none"> • Respecto de la parte en efectivo del Plan de Incentivo Anual, las cláusulas <i>clawback</i> se aplicarán durante tres años desde la fecha de pago. • Para las asignaciones de incentivo diferido, existirá un plazo de tres años desde la fecha de la asignación en el que podrá perderse el derecho a las acciones, es decir, todo el período desde la fecha de asignación hasta la consolidación. • En relación con el RSP, las disposiciones <i>clawback</i> se aplican durante los dos años siguientes a la consolidación. • El período de las disposiciones <i>clawback</i> de la parte en efectivo del plan de incentivo anual se eligió para que coincida con el período de consolidación de las asignaciones de incentivo diferido. El período de las disposiciones <i>clawback</i> del RSP se eligió para que coincida con el período de mantenimiento posterior a la consolidación. Se considera que tales períodos permiten disponer de un intervalo de tiempo adecuado para tener conocimiento de las circunstancias mencionadas. • La proporción de una asignación que será objeto de devolución o pérdida del derecho a las acciones quedará a la discreción del Consejo, tras la consideración de la Comisión, teniendo en cuenta todas las cuestiones relevantes.

Las disposiciones *malus* y *clawback* no se han invocado durante 2024.

Al determinar la remuneración de los consejeros ejecutivos, la Comisión tiene en cuenta los factores establecidos en la Disposición 40 del Código de gobierno corporativo británico de 2018. IAG aplica un marco de remuneración simple y claro, y la política expone los potenciales resultados bajo distintos escenarios de desempeño. Se han establecido una serie de salvaguardias para mitigar los riesgos, por ejemplo, las cláusulas *malus* y *clawback* y la facultad de la Comisión para aplicar la discrecionalidad a la hora de determinar los resultados de los incentivos. Los elementos de la remuneración variable garantizan que los resultados sean proporcionales al desempeño, optándose por indicadores que respaldan la estrategia y refuerzan los valores y la cultura de IAG.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

Informe anual sobre Remuneraciones

El informe Anual sobre Remuneraciones establece la forma en que la Política de Remuneración de los Consejeros (que fue aprobada por los accionistas en la Junta General de Accionistas del 26 de junio de 2024) se ha aplicado en 2024 y cómo se aplicará en 2025.

La Comisión de Retribuciones

La Comisión de Retribuciones se rige por el artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración de IAG y por su propio Reglamento aprobado el 27 de febrero de 2025. Estos Reglamentos se encuentran disponibles en la página web de la Sociedad.

Además de los consejeros ejecutivos, la Comisión revisa la remuneración de los miembros del Comité de Dirección de IAG (y examina cuestiones sobre remuneración que afectan a otros altos directivos y a la plantilla en general en todo el Grupo).

El artículo 32 del Reglamento del Consejo de Administración establece que la Comisión está compuesta por un mínimo de tres consejeros no ejecutivos independientes, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su cargo. Heather Ann McSharry preside la Comisión y es también Consejera Sénior Independiente de IAG. Ninguno de los miembros de la Comisión tiene intereses financieros personales, salvo en condición de accionista, en los asuntos que se someten a su consideración y decisión.

De conformidad con el Código de gobierno corporativo británico de 2018, también es responsabilidad de la Comisión de Retribuciones revisar la remuneración de la plantilla y las políticas conexas, así como la alineación de los incentivos y recompensas con la cultura.

Resultado de la votación

En la siguiente tabla se reflejan los resultados de la votación consultiva relativa al Informe anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023 en la Junta General de Accionistas 2024:

	Número de votos emitidos	A favor	En contra	Abstenciones
Informe anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023	2.429.999.757 (100)%	2.276.435.642 (93,68)%	23.412.358 (0,96)%	130.151.757 (5,36)%
Política de Remuneración de los Consejeros de 2024	2.429.999.757 (100)%	2.232.389.109 (91,87)%	65.902.288 (2,71)%	131.708.360 (5,42)%

Actividades de la Comisión durante el ejercicio

En 2024, la Comisión se reunió en ocho ocasiones (cuatro reuniones programadas y cuatro reuniones extraordinarias celebradas en junio, julio, octubre y diciembre) y debatió, entre otras, las siguientes cuestiones:

Reunión	Puntos del día abordados
Enero	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de la Política de Remuneración de los consejeros ejecutivos de IAG Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros y Estado de Información no Financiera de 2023 Estudio comparativo de la remuneración del Comité de Dirección Revisión del salario base de 2024 del CEO de IAG Aprobación de asignaciones bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP, por sus siglas en inglés)
Febrero	<ul style="list-style-type: none"> Validación del informe en relación con la propuesta de modificación de la Política de Remuneración de los Consejeros Revisión del resultado de incentivo anual de 2023 Evaluación inicial del resultado de consolidación de la asignación del Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2021 Aprobación del Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2023 Aprobación del Plan de Incentivo Anual de 2024 Objetivos específicos de cargos del Comité de Dirección de 2024 Aprobación de asignación de acciones a altos ejecutivos y delegación de facultades para futuras asignaciones Actualización sobre participaciones accionariales: análisis de las participaciones accionariales de los ejecutivos, facultades de asignación de acciones y límites de dilución
Mayo	<ul style="list-style-type: none"> Actualización del mercado sobre las tendencias de la remuneración de los ejecutivos Remuneración del consejero ejecutivo Revisión de vehículos de incentivos a largo plazo: incentivar el nivel máximo de desempeño Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2024 Autorización de la asignación de acciones para los planes de acciones de IAG
Junio	<ul style="list-style-type: none"> Resultado de consolidación de la asignación bajo el Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2021
Julio	<ul style="list-style-type: none"> Análisis de las tendencias del mercado y de las opiniones de los inversores después de la Junta General de Accionistas 2024 Enfoque de incentivos basados en desempeño a largo plazo Remuneración del consejero ejecutivo (incluida revisión de evaluación comparativa)
Octubre	<ul style="list-style-type: none"> Aprobación de indemnización por cese de miembro del Comité de Dirección de IAG
Noviembre	<ul style="list-style-type: none"> Perspectiva del mercado sobre estructuras de incentivos a largo plazo Actualización sobre el Plan de Incentivo Anual de 2024 y potenciales resultados de FPIP Actualización sobre la remuneración de la plantilla Estrategia retributiva para 2025 (incluido plan de incentivos basados en desempeño a largo plazo)
Diciembre	<ul style="list-style-type: none"> Examen de modelo de incentivos a largo plazo

Asesores de la Comisión

En septiembre de 2016, la Comisión designó a Deloitte como su asesor externo. Deloitte reporta directamente a la Comisión. El importe de los honorarios pagados a Deloitte por el asesoramiento prestado a la Comisión de Retribuciones durante 2024 fue de 156.440 libras (184.286 euros), cobrados por tiempo y materiales. Deloitte es miembro del Remuneration Consultants Group y signatario de su Código de Conducta voluntario del Reino Unido. Además de asesorar a la Comisión de Retribuciones, otros equipos de Deloitte prestaron servicios de asesoramiento a otras partes del Grupo en 2024. La Comisión ha examinado el asesoramiento en materia de retribuciones prestado por Deloitte durante el ejercicio y no le cabe ninguna duda de que ha sido objetivo e independiente.

Además de la información de mercado en materia de remuneración recibida de Deloitte por la Comisión de Retribuciones, la Comisión también recibió datos e información de mercado de otros consultores especializados, como Aon, PwC y Willis Towers Watson en 2024.

Consideración de las opiniones de los accionistas

La Sociedad mantiene contactos periódicos con sus principales inversores en los que tratan todas las cuestiones relacionadas con la remuneración de los ejecutivos. La Sociedad llevará a cabo un amplio proceso de consultas con sus inversores en relación con cualquier cambio significativo en la Política de Remuneración.

La Comisión analiza anualmente las cuestiones y conclusiones resultantes de la Junta General de Accionistas y determina las actuaciones que puedan ser convenientes a tal respecto.

Cifra única total de la remuneración del Consejero Ejecutivo

En la siguiente tabla se refleja el desglose de la cifra única total de remuneración del CEO de IAG, que fue el único consejero ejecutivo en 2024. A continuación de la tabla se incluye una explicación de cómo se calculan estas cifras.

	CEO: Luis Gallego			
	Miles de libras ¹		Miles de euros ¹	
	2024	2023	2024	2023
Salario base	887	853	1.045	980
Complementos salariales	41	64	49	74
Pensión	111	107	131	122
Total remuneración fija	1.039	1.024	1.224	1.176
Incentivo anual	1.520	1.414	1.791	1.624
Efectivo	1.216	707	1.433	812
Diferido en forma de acciones por tres años	304	707	358	812
Incentivo a largo plazo ^{2,3}	2.119	680	2.497	781
Total remuneración variable	3.639	2.094	4.287	2.350
Cifra única de remuneración total⁴	4.678	3.118	5.512	3.581

1 El Consejero Ejecutivo percibe la remuneración en libras esterlinas y la cifra se expresa en euros para fines meramente informativos.

2 Incentivo a largo plazo de 2024: el valor mostrado en esta tabla representa el valor estimado de las asignaciones bajo el RSP 2022 concedidas en marzo y octubre de 2022, cuya respectiva consolidación está prevista en marzo de 2025. La estimación se basa en la media del precio de la acción en el período de tres meses comprendido entre el 1 de octubre de 2024 y el 31 de diciembre de 2024, de 243 peniques.

3 Incentivo a largo plazo de 2023: el valor de la consolidación de la asignación del RSP 2021 indicada en el informe del año pasado tomaba como base un precio de acción estimado de 152 peniques, basado en el precio medio de acción del período de tres meses comprendido entre el 1 de octubre de 2023 y el 31 de diciembre de 2023. Dicho valor ha sido reformulado este año utilizando el precio de acción en el momento de la consolidación en junio de 2024, que era de 164 peniques.

4 Se debe tener en cuenta que el valor mostrado en esta tabla difiere del valor mostrado en el Anexo Estadístico de la CNMV que acompaña a este informe, ya que los criterios de información establecidos por la CNMV difieren de los usados en esta tabla.

Explicaciones adicionales sobre la tabla de la cifra única total para 2024

El actual CEO de IAG, Luis Gallego, fue el único consejero ejecutivo en 2024. Como único consejero ejecutivo, el CEO de IAG ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

Salario base

Las cifras indicadas representan el salario efectivamente percibido por el CEO de IAG en cada ejercicio.

Para 2024, se concedió un aumento del 4%, inferior al incremento promedio de la plantilla, que fue superior al 5%.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

Complementos salariales sujetos a tributación

Los complementos salariales sujetos a tributación incluyen coche de empresa, kilometraje, servicios de apoyo a ejecutivos y seguro médico privado.

Beneficios por pensiones

Esto incluye la aportación de la empresa al plan de pensiones o pago en efectivo en lugar de la aportación al plan de pensiones.

Plan de Incentivo Anual

En cuanto al incentivo del CEO en 2024, se aplicó la siguiente ponderación: 60% de beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales), 20% de NPS de clientes, 10% de eficiencia de carbono y 10% de objetivos personales y estratégicos.

Como resultado de la aplicación de los referidos indicadores, el incentivo resultante fue del 85,7% del máximo. Los resultados de las condiciones de desempeño y los resultados que determinaron la asignación de incentivo se detallan más adelante en el informe.

De conformidad con la Política en vigor, al haber cumplido el CEO de IAG el requisito sobre participación accionarial del 350%, el 80% de la asignación se satisfará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por tres años (en caso contrario, 50% diferido en forma de acciones por un periodo de tres años).

Respecto a 2023, el bonus resultante fue del 82,9% del máximo. En virtud de la política anterior, la mitad del incentivo anual se difirió en forma de acciones por tres años, que se consolidarán en marzo de 2027.

Consolidación de incentivo a largo plazo

En 2021, el Plan de Acciones por Desempeño en vigor en ese momento fue sustituido por un Plan de Acciones Restringidas (RSP). La segunda asignación al amparo del Plan de Acciones Restringidas constaba de dos concesiones, una en marzo de 2022 y otra en octubre de 2022, cuya respectiva consolidación está prevista en marzo de 2025.

La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* vinculado a las asignaciones de acciones restringidas concedidas en 2022 y concluyó que, sobre la base de dicha evaluación, el *underpin* se había satisfecho. En consecuencia, está previsto que las asignaciones se consoliden íntegramente en marzo de 2025.

Se incluye información detallada sobre la evaluación realizada por la Comisión más adelante.

Apreciación y depreciación de la acción

El precio de la acción en la asignación era de 141 peniques y el precio de la acción estimado en la consolidación es de 243 peniques, lo que representa un incremento de 102 peniques por acción. El valor total de la consolidación de las asignaciones al amparo del RSP 2022 atribuible al incremento en el precio de la acción asciende, por tanto, a 889.619 libras.

La Comisión no ha ejercido ninguna discrecionalidad como resultado de la apreciación o depreciación de la acción en relación con las retribuciones reflejadas en la tabla anterior.

Seguros de vida

La Sociedad proporciona un seguro de vida y de fallecimiento por accidente a los consejeros ejecutivos. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, la Sociedad realizó aportaciones a la prima del seguro de vida por importe de 17.847 euros (2023: 17.050 euros).

Tipo de cambio aplicable en 2024

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, se aplicó el tipo de cambio £:€ de 1,1780 (2023: 1,1486).

Resultados de la retribución variable

Plan de Incentivo Anual de 2024

El Plan de Incentivo Anual de IAG respalda la estrategia empresarial incentivando el cumplimiento de las prioridades identificadas en el período objeto del informe. Los indicadores elegidos reflejan las prioridades más importantes del Grupo en el ejercicio para la consecución de rentabilidades sostenibles a largo plazo. Para 2024, el Consejo de Administración fijó, a principios de año y por recomendación de la Comisión, los siguientes indicadores:

Ponderación	Indicador clave del rendimiento	Descripción
60% financieros	Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales)	Para 2024, se consideró que el beneficio de explotación seguía constituyendo el ICR financiero más adecuado para alinear los intereses de los accionistas con la Sociedad
20% clientes	<i>Net Promoter Score</i> del Grupo por relevancia (NPS)	El NPS se usa para medir la fidelidad y la experiencia de los clientes del Grupo. Su cálculo se basa en las respuestas a la encuesta sobre la probabilidad de recomendación, restando el porcentaje de clientes "detractores" del porcentaje de clientes que son "defensores". La ponderación de cada aerolínea en la puntuación total del NPS refleja las áreas de interés del Grupo para 2024
10% indicador de eficiencia de carbono específico de IAG	Gramos de CO ₂ del Grupo por pasajero kilómetro (gCO ₂ /pKm)	Este indicador refleja el avance en el cumplimiento de nuestro compromiso de Flightpath Net Zero para 2050. Mide la eficiencia en el consumo de combustible de nuestras operaciones de vuelo, teniendo en cuenta nuestra red, la composición de nuestra flota y los factores de carga de pasajeros
10% objetivos estratégicos y específicos del cargo	Desempeño operativo	Impulsar el desempeño operativo de las aerolíneas en relación con objetivos financieros, operativos y clientes acordados
	Competitividad	Definir y llevar a la práctica plan estratégico a medio plazo que refuerce la posición de IAG en mercados clave
	Transformación de IAG	Definir y ejecutar proyectos clave que consigan la transformación en términos de costes, experiencia del cliente y cultura
	Sostenibilidad	Ejecución de plan referente a SAF para respaldar el objetivo de cero emisiones netas
	Personas	Crear cultura y capacidad que sustenten el éxito a largo plazo del Grupo. Seguir impulsando la cartera de candidatos y la diversidad entre los cargos de alta dirección, incluida transición de nuevos CEO de aerolíneas

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación***Plan de Incentivo Anual del CEO de IAG: desempeño contra objetivos**

De acuerdo con la Política, el CEO de IAG tiene una oportunidad de incentivo anual máxima del 200% del salario contractual. En la siguiente tabla se detallan los indicadores de desempeño aprobados para 2024 y la evaluación por el Consejo de Administración del desempeño empresarial y del desempeño individual del CEO de IAG:

Categoría	Tipo de indicador	Ponderación	Umbral	Objetivo	Nivel máximo	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (miles de libras)
			En el que se activan los pagos (pago del 20%)	(Pago del 50%)	Pago máximo (Pago del 100%)				
Indicadores financieros 2024	Beneficio de explotación antes de partidas excepcionales (millones de euros)	60%	2.418	3.455	4.491				
			4.443	97,7%	58,6%	1.039 £			

Descripción del desempeño

En 2024 el Grupo se benefició de la alta demanda de viajes en todos nuestros mercados principales. El crecimiento de la capacidad fue especialmente fuerte en LACAR, que creció un 12% con respecto a 2023, mientras que el mercado Doméstico (España y el Reino Unido) y el mercado del Atlántico Norte crecieron un 6% y un 3% respectivamente. Todas nuestras aerolíneas desarrollaron sus redes y aumentaron su capacidad con respecto al ejercicio anterior, con mayores factores de carga. IAG también se benefició de la bajada de los costes unitarios del combustible, y el aumento de la capacidad se vio compensado por el descenso de los precios medios del combustible en los mercados de materias primas durante el ejercicio. El resultado fue un robusto beneficio de operaciones antes de partidas excepcionales en el ejercicio de 4.443 millones de euros, frente al objetivo de 3.455 millones de euros.

Cliente 2024	NPS ¹	20%	17,14	22,85	28,56				
			21,0	40,4%	8,1%	144 £			

Descripción del desempeño

El resultado en 2024 fue 21,0 (4,4 pts por encima del resultado de 2023) frente a un objetivo para el ejercicio de 22,85. Las perturbaciones derivadas de diversos factores como el control del tráfico aéreo y dificultades relacionadas con la flota y la cadena de suministro, afectaron negativamente a nuestro NPS. Para mitigar este impacto, nuestras aerolíneas han invertido en flota, TI, propuestas para los clientes y resiliencia operativa con el objetivo de mejorar la puntualidad, la comunicación y la asistencia durante las incidencias y todos los procesos relacionados con el equipaje, entre otros. Los impactos positivos en nuestro NPS pueden atribuirse a una inversión sustancial en nuestras cabinas y productos de cabina, la digitalización y personalización del recorrido del cliente y la recompensa de los clientes mediante ventajas y programas de fidelización. El NPS sigue siendo un área clave de atención tanto para el equipo directivo como para el Consejo.

¹ A efectos de la concesión del incentivo anual, la ponderación de cada aerolínea en la puntuación global de NPS refleja las áreas de interés del Grupo para 2024.

Carbono 2024	gCO ₂ /pkm	10%	81,5	80,2	78,9				
			78,1	100,0%	10,0%	177 £			

Descripción del desempeño

El resultado en 2024 fue de 78,1 comparado con el objetivo para el ejercicio del 80,2. IAG se ha fijado el objetivo de conseguir cero emisiones netas para 2050 en las emisiones de Alcance 1, 2 y 3. Como objetivos intermedios, IAG se ha fijado una mejora del 11% en la eficiencia de consumo de combustible para el período 2019-2025, la reducción de un 20% en las emisiones netas de alcance 1 y 3 para el período comprendido entre el 2019 y el 2030 y un SAF del 10% en 2030.

IAG alcanzó en 2024 su objetivo para 2025 y avanza según lo programado para cumplir sus objetivos climáticos en 2030 y 2050 mediante la implantación de iniciativas para la reducción de emisiones, la colaboración con grupos de interés principales y la defensa proactiva de políticas gubernamentales y desarrollos tecnológicos que respalden estos objetivos. Las principales medidas destinadas a la reducción de emisiones son la modernización de la flota, el uso de combustibles sostenibles de aviación (SAF), las medidas adoptadas en el mercado, incluidos los programas RCDE y CORSIA de Reino Unido y la Unión Europea, y la eliminación del carbono.

Objetivos estratégicos y específicos del cargo	Los descritos en la tabla de la página anterior	Ponderación	Bajo (0% al 40%)	Bueno a Alto (45% al 65%)	Excepcional (70% al 100%)	Nivel de desempeño	% de pago del máximo en cada indicador	% de pago ponderado	Incentivo resultante del CEO (miles de libras)
			10%						

Descripción del desempeño

El Comité y el Consejo consideraron el desempeño del CEO frente a los ICR establecidos en la página anterior y evaluaron su desempeño frente a cada uno de ellos. El CEO de IAG ha desempeñado un papel fundamental en los buenos resultados conseguidos por el Grupo en 2024, tal y como se indica en el Informe Estratégico, y ha sabido guiar al Grupo a través de las turbulencias del sector, de los desafíos y conflictos geopolíticos actuales y de un panorama político y un entorno regulatorio en transformación.

Total	100%	85,70 %	1.520 £
--------------	-------------	----------------	----------------

En todos los indicadores, se aplica una escala gradual por interpolación lineal entre el nivel mínimo de desempeño y el nivel objetivo-medio y entre el nivel objetivo medio y el nivel máximo.

A 31 de diciembre de 2024, el CEO de IAG tenía una participación accionarial del 643% del salario base, por lo que cumplía el requisito de participación accionarial del 350%; en consecuencia, el 80% de la asignación del incentivo anual se pagará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por un período de tres años.

Resultado de la asignación del incentivo anual basado en el desempeño del CEO en 2024

Puntuación resultante de las fórmulas	Opinión de la Comisión de Retribuciones	Puntuación final expresada como % del máximo	85,70%
85,70%	–		X
% del máximo	Sin ajuste		
		Oportunidad máxima de incentivo (% del salario base)	200%
			X
		Salario base (miles de libras)	887 £
			=
		Asignación de Incentivo Anual de 2024 (miles de libras reflejada en la tabla de cifra única)	1.520 £ 1.791 €

Asignaciones del Plan de Acciones Restringidas (RSP) de IAG

El RSP se introdujo en 2021 para lograr una mayor alineación tanto de los intereses como de los resultados entre la alta dirección y los accionistas del Grupo mediante la acumulación y el mantenimiento de participaciones accionariales por la alta dirección y para impulsar una mayor atención sobre el desempeño sostenible a largo plazo de la Sociedad.

Las asignaciones del RSP a favor de los consejeros ejecutivos están sujetas a un período de consolidación de tres años y a un período adicional de tenencia de dos años; la consolidación depende de la evaluación con resultado satisfactorio del *underpin* por la Comisión de Retribuciones.

Las asignaciones del RSP están sujetas a cláusulas *malus* y *clawback*, que permiten reducir las asignaciones, incluso hasta cero, para garantizar que no se recompensa la deficiencia de resultados empresariales o individuales conforme al plan.

Consolidación de la asignación del Plan de Acciones Restringidas (RSP) de 2022

La segunda Asignación del Plan de Acciones Restringidas comprendió dos asignaciones, una de ellas en marzo de 2022 y otra en octubre de 2022 y ambas tienen prevista su consolidación en marzo de 2025. La Comisión llevó a cabo una evaluación del *underpin* de desempeño vinculado a la asignación de acciones restringidas y cubren todo el desempeño de IAG, tanto financiero como no financiero.

Como parte de este proceso, la Comisión dispuso de un marco de referencia para evaluar si se había cumplido el *underpin*, teniendo en cuenta los resultados en conjunto de los ejercicios 2022, 2023 y 2024. Los diversos elementos que se tuvieron en cuenta fueron:

- Los resultados financieros globales del período: el asesoramiento de la Comisión tuvo en cuenta la rentabilidad total, márgenes operativos (incluso frente a aerolíneas comparables), ingresos, generación de efectivo, rendimiento de capital y la inversión en flota de la Sociedad clientes y transformación. La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había cumplido.
- Los resultados del Grupo en relación con las principales métricas de desempeño no financieras y operativas, incluido el avance en el cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad de IAG y su agenda social en general (incluida diversidad e inclusión). La Comisión concluyó que el *underpin* a este respecto se había cumplido.
- En términos generales, el desempeño de IAG en materia de riesgos se mantuvo en línea con su marco aprobado de control interno y apetito de riesgo, sin que se identificara ningún problema relevante.
- La experiencia de los grupos de interés del Grupo en el período, que no suscita ninguna preocupación relevante.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación*

La finalidad de este marco era garantizar que el resultado del RSP estuviera justificado y evitar que se recompensara el desempeño deficiente. Una vez finalizada su evaluación, la Comisión concluyó que se había satisfecho el *underpin*. En consecuencia, está previsto que las asignaciones del RSP de 2022 se consoliden íntegramente en marzo de 2025. La asignación está sujeta a un período de tenencia de dos años.

RSP de 2022 (número de acciones asignadas)	872.860
	X
Precio estimado por acción ¹	2,43 £
	=
Asignación reflejada en la tabla de cifra única (miles de libras) ²	2.119 £ 2.497 €

1 La cifra indicada representa el valor estimado de la asignación del RSP de 2022 que se consolida en marzo de 2025. La estimación está basada en el precio medio de la acción en el trimestre comprendido entre el 1 de octubre de 2024 y el 31 de diciembre de 2024.

2 Al analizar el resultado de la consolidación con respecto al RSP de 2022, la Comisión tuvo en cuenta el incremento del 72% del precio de la acción a lo largo del período de consolidación (precio estimado de la acción en la fecha de consolidación frente al precio de la acción en la fecha de concesión). La Comisión tuvo muy presente la evolución del precio de la acción, así como el resultado de la ejecución de la estrategia y la transformación. Por lo tanto, no se ejerció ninguna discrecionalidad en relación con la revalorización de la acción.

Asignaciones del Plan de Acciones Restringidas (RSP) 2024 concedidas durante el ejercicio

Tipo de asignación	Acciones de la Sociedad
Base para la determinación del valor de la asignación	Las asignaciones solo se conceden a ejecutivos con una trayectoria ininterrumpida de alto rendimiento en puestos clave que tienen el potencial de asumir una mayor responsabilidad organizativa y a quienes la Sociedad desea retener a largo plazo.
Valor nominal de la asignación del consejero ejecutivo	CEO de IAG (Luis Gallego) - 150% del salario base
Fecha de concesión	Marzo de 2024
Precio de la acción en la asignación	1,52 £ ¹
Período de consolidación	Tres años: de marzo de 2024 a marzo de 2027
Período de tenencia	Dos años: de marzo de 2027 a marzo de 2029
Descripción de <i>underpin</i> discrecional	Las asignaciones no están vinculadas a indicadores de desempeño. La consolidación estará condicionada al cumplimiento de un <i>underpin</i> discrecional, que se evaluará a lo largo de los ejercicios 2024, 2025 y 2026 de la Sociedad (es decir, del 1 de enero de 2024 al 31 de diciembre de 2026). Al evaluar el <i>underpin</i> , la Comisión tendrá en cuenta el desempeño global de la Sociedad, incluidos indicadores de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. El desempeño financiero puede incluir elementos, tales como ingresos, rentabilidad, generación de caja y retorno del capital, y podrá compararse con aerolíneas equiparables. El desempeño no financiero puede incluir una serie de indicadores operativos y estratégicos fundamentales para el éxito sostenible a largo plazo de la Sociedad. Esta evaluación garantizará que el valor de la asignación que reciban los consejeros ejecutivos sea justo y acorde con el desempeño del negocio y con la experiencia de nuestros grupos de interés, y que no se recompensa la falta de desempeño corporativo o individual. En caso de un nivel de desempeño corporativo o individual deficiente, la consolidación podría reducirse, incluso a cero. Toda la información relativa a los factores tenidos en cuenta por la Comisión de Retribuciones al evaluar el <i>underpin</i> quedará reflejada en el correspondiente Informe de Remuneración de los Consejeros.

¹ Precio de cierre promedio de la acción entre el 6 de marzo de 2024 y el 12 de marzo de 2024

Derechos de pensión totales

Luis Gallego no es partícipe del plan de pensiones de la Sociedad y, por lo tanto, la Sociedad no ha realizado aportaciones durante el tiempo en que ha sido consejero ejecutivo en el período objeto del informe (1 de enero de 2024 a 31 de diciembre de 2024). Percibió un importe en efectivo en lugar de aportaciones de 110.864 libras esterlinas. Este importe es equivalente al 12,5% del salario base abonado durante el ejercicio y es comparable al porcentaje aplicado a la mayoría de la plantilla británica.

Estado de las participaciones accionariales y derechos sobre acciones de los consejeros ejecutivos

Con el fin de que sus intereses estén alineados con los de los accionistas, los consejeros ejecutivos deben acumular y mantener personalmente una participación accionarial mínima en la Sociedad.

De acuerdo con las directrices sobre participaciones accionariales del Grupo, el CEO de IAG debería acumular y mantener una participación accionarial del 350% del salario, mientras que otros consejeros ejecutivos deberían acumular y mantener una participación accionarial del 200% del salario base.

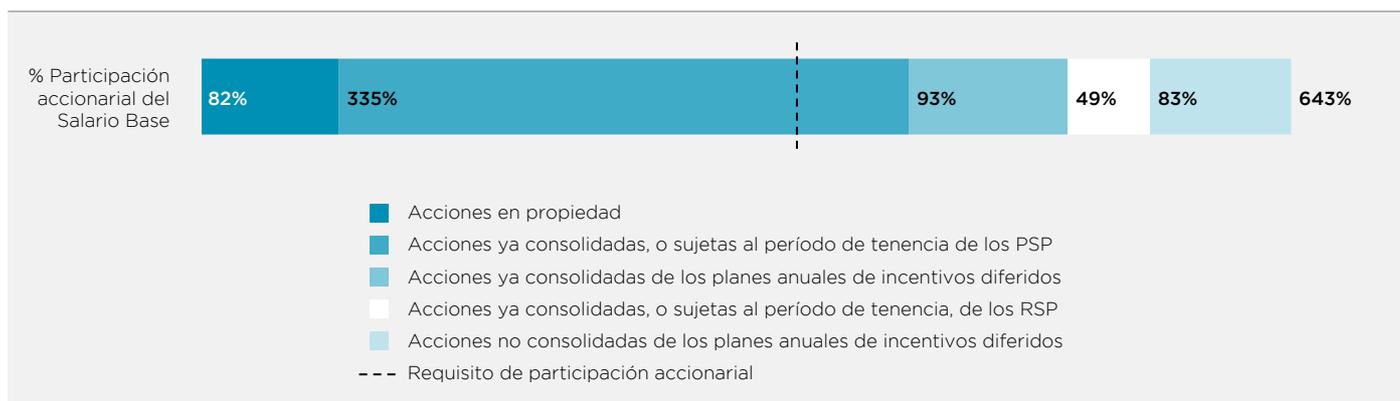
Además, los consejeros ejecutivos están obligados a mantener todas las acciones que reciban en virtud de planes de incentivos hasta alcanzar el 100% de su requisito de participación accionarial.

La Comisión ha examinado el nivel de cumplimiento de este requisito por el CEO de IAG, determinando que cumple con el requisito de esta Política.

CEO, Luis Gallego	Requisito de la política		Salario por 3,5
	Real		Salario por 6,43 (2.069.660 acciones)

Las acciones que se tienen en cuenta de conformidad con la Política incluyen las acciones que ya posee el ejecutivo, las acciones resultantes de la consolidación y el ejercicio de derechos sobre acciones, las acciones resultantes de los derechos sobre acciones consolidados y no ejercitados, incluidas las sujetas al período de tenencia del Plan de Acciones por Desempeño, las acciones consolidadas sujetas al período de tenencia del Plan de Acciones Restringidas y las acciones no consolidadas resultantes del plan de incentivo anual diferido.

El cuadro y la tabla siguientes resumen la actual participación accionarial de los consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2024:



Consejero ejecutivo	Requisito de participación accionarial	Acciones en propiedad	Acciones ya consolidadas o sujetas al período de tenencia de los PSP	Acciones ya consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Acciones ya consolidadas o en período de tenencia de planes de acciones restringidas	Acciones no consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Total de acciones cualificadas en propiedad ¹	Consecuencia de una variación de la cotización de +/- 0,5 €
Luis Gallego	350% del salario	403.834	684.908	277.619	219.926	483.374	2.069.660 (643% del salario)	1.034.830

¹ De acuerdo con la Política, el precio de la acción utilizado para calcular la directriz sobre porcentaje del salario es el precio de la acción en la fecha de la asignación o en la fecha de consolidación/ejercicio

A su salida del Grupo, los consejeros ejecutivos estarán obligados a mantener una cantidad de acciones acorde con el requisito de participación accionarial al que estén sujetos durante su empleo en la Sociedad (o el número de acciones de su titularidad en el momento de la salida si fuera menor) por un período de dos años a partir de la fecha de su salida. Para garantizarlo, las acciones normalmente se mantendrán en la cuenta de depositario administrada por la Sociedad.

Entre el 31 de diciembre de 2024 y la fecha de este informe no se ha registrado ningún cambio en las participaciones accionariales anteriormente indicadas.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación***Consejeros no ejecutivos en otras sociedades**

Se requiere el consentimiento previo de la Sociedad para que un consejero ejecutivo pueda aceptar un nombramiento como consejero no ejecutivo en otra sociedad y este permiso solo se concede en determinadas circunstancias. El actual consejero ejecutivo no es consejero no ejecutivo de ninguna otra sociedad.

Historial retributivo del CEO de IAG

En la siguiente tabla se refleja la cifra única total de la remuneración del CEO de IAG en el último período de diez años consecutivos:

	CEO de IAG - cifra única total de remuneración	Pago de incentivo anual como porcentaje del máximo	Consolidación del incentivo a largo plazo como porcentaje del máximo	
2015	Willie Walsh	6.455.000 €	80,00% del máximo	100,00% del máximo.
2016		2.462.000 €	33,33% del máximo	50,00% del máximo.
2017		3.954.000 €	92,92% del máximo	66,67% del máximo
2018		3.030.000 €	61,85% del máximo	46,19% del máximo.
2019		3.198.000 €	51,97% del máximo	72,11% del máximo.
2020	Willie Walsh	662.000 €	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
	Luis Gallego	301.000 €	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2021	Luis Gallego	1.110.000 €	Ningún pago de incentivo anual	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2022		2.577.000 €	83,5% del máximo	Consolidación cero de incentivos a largo plazo
2023		3.118.000 €	82,9% del máximo	1
2024		4.678.000 €	85,7 % del máximo	1

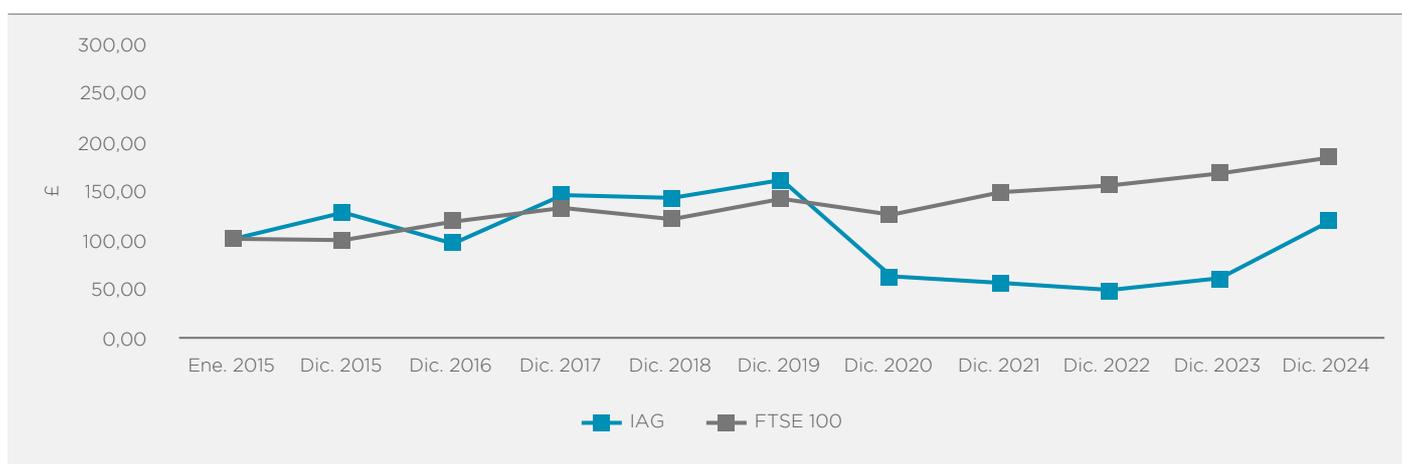
1 Incentivos a largo plazo de 2023 y 2024: a partir de 2021, se concedieron asignaciones de acciones restringidas al CEO de IAG que no llevan aparejadas condiciones de desempeño y que se consolidan en función del cumplimiento de *underpins*. Los valores de las asignaciones de acciones restringidas están incluidos en la tabla de cifra total única en los ejercicios pertinentes.

La cifra única total de retribución incluye el salario base, los complementos salariales sujetos a tributación, las prestaciones por pensiones, la Asignación de Incentivo Anual y la consolidación de cualquier incentivo a largo plazo.

Evolución del retorno total para el accionista (TSR) de IAG comparada con el FTSE 100

El gráfico que figura abajo muestra el valor a 31 de diciembre de 2024 de una inversión hipotética de 100 libras esterlinas en acciones de IAG realizada el 1 de enero de 2015 comparado con el valor de 100 libras esterlinas invertidas en el índice FTSE 100 en el mismo período. También se representan en el gráfico los valores en los cierres de ejercicio intermedios. Se ha tomado el precio de la acción al contado en la fecha de admisión a cotización y se ha tomado un promedio de tres meses previo al cierre de los ejercicios.

Se escogió el FTSE 100 porque es un índice general de renta variable del que forma parte la Sociedad, y el índice goza de amplio reconocimiento.



En 2024, IAG fue el valor más rentable del FTSE.

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos perciben una asignación fija anual de acuerdo con la siguiente tabla.

Cargo	Asignación 2024	Asignación 2025
Presidente no ejecutivo	645.000 €	645.000 €
Consejeros no ejecutivos	120.000 €	120.000 €
Asignación adicional por la presidencia de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y la Comisión de Retribuciones	30.000 €	30.000 €
Asignación adicional por la presidencia de la Comisión de Nombramientos y de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa	20.000 €	20.000 €
Asignación adicional por el cargo de Consejera Sénior Independiente	30.000 €	30.000 €

1 El Presidente del Consejo preside la Comisión de Nombramientos y no recibe ninguna asignación fija adicional por presidirla.

Las asignaciones de los consejeros no ejecutivos se revisaron por última vez en octubre de 2023. La asignación correspondiente al cargo de consejero no ejecutivo no cambiará en 2025, habiendo permanecido invariable desde 2011.

No obstante, el Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, acordó que a partir del 1 de enero de 2024 la asignación adicional por ocupar la presidencia de una Comisión se incrementaría a 30.000 euros para el cargo de Presidente de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de Presidente de la Comisión de Retribuciones. De esta forma se refleja mejor la complejidad y dedicación de tiempo que conllevan estos puestos.

Cifra única total de la remuneración de cada consejero no ejecutivo

Se indica en la siguiente tabla la remuneración total de cada uno de los consejeros no ejecutivos en los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2024 y 31 de diciembre de 2023.

Consejero (miles de euros)	2024			2023		
	Asignaciones	Complementos salariales sujetos a tributación	Total	Asignaciones	Complementos salariales sujetos a tributación	Total
Javier Ferrán	645	23	668	645	8	653
Heather Ann McSharry ¹	180	10	190	170	3	173
Giles Agutter ²	59	-	59	120	-	120
Peggy Bruzelius	120	1	121	120	4	124
Eva Castillo ^{1,3}	133	23	156	120	2	122
Margaret Ewing ^{1,3}	138	10	148	140	4	144
Maurice Lam	120	23	143	120	9	129
Bruno Matheu ⁴	62	-	62	-	-	-
Robin Phillips	120	15	135	120	18	138
Emilio Saracho	120	13	133	120	11	131
Nicola Shaw	140	-	140	140	4	144
Total (miles de euros)	1.837	118	1.955	1.815	63	1.878

1 A partir del 1 de enero de 2024, se incrementó su asignación fija por presidir la Comisión de Retribuciones o la Comisión de Auditoría y Cumplimiento (de 20.000 euros a 30.000 euros).

2 Giles Agutter salió del Consejo de Administración en junio de 2024 y sus asignaciones se corresponden con el período del año en que prestó sus servicios.

3 Eva Castillo sustituyó a Margaret Ewing como Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 1 de agosto de 2024.

4 Bruno Matheu fue nombrado en junio de 2024 y sus asignaciones se corresponden con el período del año en que prestó sus servicios.

Explicaciones adicionales sobre la tabla de cifra única total en relación con cada consejero no ejecutivo

Cada consejero no ejecutivo ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido ninguna otra retribución.

Complementos salariales sujetos a tributación

Los complementos salariales sujetos a tributación de los consejeros no ejecutivos son complementos en forma de viajes personales.

Tipos de cambio

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, se ha aplicado el tipo de cambio £:€ de 1,1780 (2023:1,1486).

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación***Acciones con titularidad de consejeros**

	Total acciones y derechos de voto	Porcentaje del capital
Javier Ferrán	774.750	0,016 %
Luis Gallego	1.366.361	0,027 %
Peggy Bruzelius	-	- %
Eva Castillo	-	- %
Margaret Ewing	18.750	- %
Maurice Lam	-	- %
Bruno Matheu	-	- %
Heather Ann McSharry	55.000	0,001 %
Robin Phillips	-	- %
Emilio Saracho	-	- %
Nicola Shaw	4.285	- %
Total	2.219.146	0,045 %

No se han producido cambios en las participaciones accionariales indicadas arriba entre el 31 de diciembre de 2024 y la fecha de este informe.

Pagos a antiguos consejeros

En 2024 recibieron complementos salariales en forma de viajes los antiguos consejeros no ejecutivos indicados a continuación:

Antiguos consejeros no ejecutivos	Valor
Alberto Terol	20.000 €
Patrick Cescau	32.000 €
Maria Fernanda Mejia	28.000 €
Kieran Poynter	13.000 €
Dame Marjorie Scardino	6.000 €
James Lawrence	29.000 €

Plantilla general en 2024

Una de las principales áreas de atención de la Comisión en 2024 ha sido entender la experiencia de la plantilla en general, así como revisar las medidas adoptadas con el fin de ofrecerle apoyo.

Aspectos principales de la experiencia de la plantilla

- Dentro del modelo operativo único de IAG, la remuneración de los empleados es responsabilidad de cada compañía operadora y se gestiona por cada una de ellas, permitiéndoles ofrecer la experiencia adecuada a clientes y empleados.
- Los empleados han desempeñado un papel fundamental en nuestra transformación y han sido clave para ofrecer la mejor experiencia a nuestros clientes. Nuestras compañías operadoras siguen apoyando a sus empleados y velan por que nuestros modelos retributivos sean sostenibles y justos, y estén alineados con la competitividad de la compañía operadora.
- El 85% de los empleados están cubiertos por convenios colectivos, con más de 30 convenios colectivos vigentes en todo el Grupo.
- La Comisión ha sido regularmente informada de la experiencia de la plantilla y, en particular, de las medidas adoptadas en las compañías operadoras para ayudar a nuestros empleados a hacer frente a los desafíos derivados del coste de la vida y para su bienestar en general.
- En concreto, se ha informado regularmente a la Comisión sobre las inversiones que destinan las compañías operadoras a mejorar la experiencia de la plantilla y los planes de prestaciones para nuestros empleados. En este sentido, se ha mejorado la oferta de prestaciones flexibles (como las mejoras en los viajes para el personal de British Airways), de salud mental y física (como el establecimiento de programas de asistencia para los empleados y ayuda gratuita para trastornos de la menopausia) y de apoyo para el bienestar económico de los empleados.
- El conocimiento en profundidad que la Comisión tiene de la experiencia de nuestro personal ayuda a garantizar que todas las decisiones sobre la remuneración de los ejecutivos tengan en cuenta el punto de vista de nuestra plantilla y reflejen las expectativas de todos nuestros grupos de interés.

Interacción con los empleados	Remuneración de la plantilla	Igualdad de remuneración por razón de sexo
<p>Todos los miembros de la Comisión de Retribuciones (entre otros miembros del Consejo) participan como consejeros designados en el plan de interacción con la plantilla del Consejo. El ejercicio de interacción incluye remuneración y otros aspectos de la experiencia del personal que atañen a la Comisión.</p> <p>El Consejo fue informado de las principales cuestiones derivadas de la interacción en 2024 para tener una mejor comprensión de las experiencias del personal y de identificar posibles áreas de mejora. En la sección "interacción con grupos de interés" del informe de Gobierno Corporativo se explica en mayor detalle la interacción del Consejo de Administración con los empleados.</p>	<p>Cada compañía operadora ha querido pactar convenios colectivos que ofrecieran las mejores condiciones a los empleados y que al mismo tiempo garantizaran que el negocio y los salarios siguieran siendo competitivos. Los convenios acordados han introducido cambios en complementos salariales, pagos extraordinarios y aumentos de salario en todo el Grupo.</p> <p>Cada compañía operadora tiene asumido el compromiso de crear un entorno de trabajo positivo, así como de contribuir y ayudar activamente al bienestar general de cada uno de sus empleados, poniendo a su disposición un amplio paquete de prestaciones sanitarias, financieras y de estilo de vida.</p>	<p>Las compañías operadoras han puesto en marcha una serie de iniciativas destinadas a impulsar la igualdad de género y que han incluido la revisión de sus procesos de selección de personal con el fin de garantizar la diversidad en las listas de preseleccionados y en el grupo de entrevistadores; la creación de oportunidades de <i>mentoring</i> y <i>networking</i> para las mujeres y la impartición de programas educativos para las niñas y mujeres jóvenes que contemplan iniciar una carrera profesional en aviación.</p> <p>En 2024, a medida que la Sociedad siguió ampliando su plantilla, principalmente en el área de atención al cliente, supervisión en aeropuertos y otros puestos corporativos en las sedes, la composición de la plantilla fue evolucionado, dando lugar a cambios en el salario medio tanto de hombres como de mujeres con respecto al de 2023. Como consecuencia, se ha producido en el Grupo una reducción interanual de la brecha del salario medio, del 8,4% de 2023 al 5,1% de 2024.</p> <p>La sección "Estado de Sostenibilidad" contiene más información sobre la brecha salarial de género.</p>

Las decisiones en materia retributiva de la Comisión están alineadas con nuestra estrategia, con el deseo de creación de valor sostenible a largo plazo de nuestros grupos de interés y con los intereses de la plantilla. Este enfoque es coherente con los principios de nuestra Política.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación***Alineación de la remuneración del consejero delegado y de la plantilla**

La Comisión supervisa la remuneración de la plantilla y las políticas correspondientes en todo el Grupo y tiene este conocimiento en cuenta al fijar la remuneración del CEO de IAG y de la alta dirección. En la siguiente tabla se resume la estructura retributiva de la plantilla general.

	CEO de IAG	Por debajo del nivel del Consejo
Salario base	<p>Desde el 1 de enero de 2024: 886.912 libras (1.018.707 euros) (incremento del 4% respecto a 2023). Inferior al aumento medio que se concedió a la mayoría de la plantilla general.</p> <p>Los incrementos salariales como porcentaje del salario están normalmente en línea, o por debajo, de los aplicados a la plantilla general.</p>	<p>El 85% de nuestros empleados está cubierto por convenios colectivos. Los presupuestos para incrementos salariales a favor de empleados se determinan por cada compañía operadora para su respectivo país.</p> <p>Los aumentos salariales reflejan la posición respecto al mercado, el desempeño, las aptitudes, la aportación y el desarrollo en el puesto.</p> <p>Si comparamos los aumentos del salario base en 2024 del CEO de IAG con el aplicado al personal de Reino Unido en 2024, de los cerca de 35.408 empleados que lo fueron tanto en 2023 como en 2024, el incremento salarial medio asignado fue del 5,5% del salario base contractual.</p>
Complementos salariales sujetos a tributación	Los paquetes de beneficios se corresponden en términos generales con los demás empleados que se incorporaron en el mismo país en la misma época.	Las compañías operadoras establecen los beneficios en un nivel competitivo, y adaptados a la práctica del mercado local.
Pensión	Contribución a pensiones del 12,5% del salario en línea con el aportado a la mayoría de la plantilla en el país de residencia del empleado.	Los planes de pensiones están alineados con las prácticas y requisitos del mercado local.
Asignaciones del Incentivo Anual	<p>El importe máximo del Plan de Incentivo Anual es el 200% del salario.</p> <p>La mayor parte del incentivo anual está basado en indicadores financieros. En 2024, el 60% se basó en el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales, el 20% en NPS de cliente, el 10% en un indicador de carbono específico de IAG y concebido para avanzar en el cumplimiento de nuestro compromiso Flightpath net zero 2050, y un 10% en objetivos estratégicos y personales.</p> <p>De acuerdo con la Política vigente, puesto que el CEO de IAG ha satisfecho el requisito de participación accionarial del 350%, el 80% de la asignación se pagará en efectivo y el 20% se diferirá en forma de acciones por un período de tres años (si este requisito no se hubiera cumplido, se diferiría el 50% en forma de acciones por un período de tres años).</p>	Se implementaron planes de incentivos a favor de empleados elegibles, condicionados al cumplimiento de objetivos financieros, de clientes, de eficiencia del carbono y personales. Las oportunidades de obtener incentivos varían en función del puesto, y los resultados y pagos derivados de estos planes se gestionaron en el ámbito local.
Incentivos a largo plazo	<p>Oportunidad máxima bajo el plan de acciones restringidas del 150% del salario base, condicionado al cumplimiento de objetivos de desempeño.</p> <p>Las asignaciones también están sujetas a un período de consolidación de tres años, seguido de un período de tenencia de dos años.</p>	<p>Se asignan acciones restringidas a favor de altos directivos de todo el Grupo para incentivar la creación de valor a largo plazo para los accionistas.</p> <p>También pueden participar otros empleados, con carácter excepcional, cuando la asignación de incentivos a largo plazo se considere fundamental para la retención.</p>

Ratio del salario del CEO

Los ratios que figuran en la siguiente tabla comparan la remuneración total del CEO (indicada en la tabla de cifra única) con la remuneración de un empleado medio del Reino Unido, así como con los empleados del Reino Unido que se encuentran en el cuartil inferior y en el cuartil superior. Con el tiempo, se irá ampliando esta información hasta abarcar un período de 10 años consecutivos.

Año	Cifra única CEO (miles de libras)	Método ¹	Percentil 25 de ratio salarial	Ratio salarial medio	Percentil 75 del ratio salarial
2024	4.678	Opción A	89:1	74:1	48:1
2023	3.118	Opción A	63:1	51:1	33:1
2022	2.577	Opción A	59:1	45:1	29:1
2021	1.110	Opción A	29:1	21:1	14:1
2020	963	Opción A	34:1	23:1	15:1
2019	3.198	Opción A	109:1	72:1	49:1

Las cifras del ratio salarial reflejadas en la tabla anterior se han calculado sobre la base de la siguiente información sobre remuneración de los empleados de Reino Unido:

Año	Salario de empleado de Reino Unido	Percentil 25 de salario	Salario medio	Percentil 75 de salario
2024²	Salario base (miles de libras)	33,1	47,7	72,7
	Remuneración total (miles de libras)	52,6	63,6	97,7
2023	Salario base (miles de libras)	30,2	43,5	66,8
	Remuneración total (miles de libras)	49,2	61,4	95,3
2022	Salario base (miles de libras)	27,7	40,9	62,4
	Remuneración total (miles de libras)	43,4	57,1	90,5

1 El ratio continúa calculándose aplicando el método más preciso en términos estadísticos, el denominado Opción A. Los datos sobre el salario de los empleados de Reino Unido se han obtenido de los registros de nóminas de 42.066 empleados que trabajaban en el Grupo durante la totalidad o parte de 2024.

2 Para garantizar la precisión de estos cálculos, los datos sobre ganancias se obtuvieron directamente de la nómina de Reino Unido mes a mes. Los elementos de incentivo variable en relación con 2024, pagaderos a empleados más adelante en 2025, se han diseñado en términos individuales respecto a cada empleado, sobre la base de marcos acordados. De esta forma se puede realizar una comparación justa y exacta con la cifra única total de remuneración del CEO de IAG en 2024.

El aumento en la remuneración de los empleados de Reino Unido en 2024 refleja:

- Las compañías operadoras son responsables de los marcos retributivos y de las condiciones de trabajo, y tratan de garantizar que el trabajo de los compañeros se refleje adecuadamente en su retribución y esté alineado con el mercado local, sea sostenible y competitivo para atraer a los mejores talentos.
Bla todas nuestras compañías operadoras hemos implementado una serie de programas destinados a ayudar a nuestros empleados.
- Pagos efectuados a directivos conforme al Plan de Incentivo Anual de 2024 y conforme al Plan de Acciones Restringidas.
- Cambios interanuales en el número y composición de la plantilla de Reino Unido, informándose del salario de 40.248 empleados en 2023 y de 42.066 en 2024.

El cambio en la remuneración del CEO de IAG entre 2023 y 2024 se explica por lo siguiente:

- Un aumento del 4% en el salario base para 2024, por debajo del aumento medio de la plantilla (el aumento del 4% en 2023 fue el primero desde el nombramiento, sin incrementos en 2021 ni en 2022, con una rebaja del 10% en 2021 y una rebaja del 20% en 2020).
- La inclusión de un valor estimado de las asignaciones RSP 2022, que se consolidarán en su totalidad en marzo de 2025, y se liberarán cuando concluya el período normal de tenencia de dos años.

El ratio del salario medio de 2024 y las últimas tendencias en ratios salariales son coherentes con el marco retributivo de IAG y reflejan la naturaleza variable de la remuneración total del CEO de IAG. La Comisión ha constatado que el ratio del salario medio comunicado este año es coherente con nuestras políticas en el Reino Unido y está en consonancia con el mercado, la experiencia y las competencias.

La sección Estado de sostenibilidad del informe contiene más información sobre el ratio salarial del CEO.

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación***Cambio en la remuneración de los consejeros comparada con los empleados**

En la siguiente tabla se compara el cambio en la remuneración interanual de los consejeros del Grupo con el cambio equivalente en la remuneración de los empleados de Reino Unido entre 2021 y 2024.

Director	2023 a 2024			2022 a 2023			2021 a 2022		
	Salario o asignación	Complementos salariales sujetos a tributación	Incentivo anual	Salario o asignación	Complementos salariales sujetos a tributación	Incentivo anual	Salario o asignaciones fijas	Complementos salariales sujetos a tributación	Incentivo anual
Luis Gallego ²	7 %	(34)%	10 %	2 %	(78)%	1 %	13 %	3 %	100 %
Javier Ferrán	- %	188 %		- %	60 %		13 %	25 %	
Heather Ann McSharry ³	6 %	233 %		16 %	(50)%		36 %	100 %	
Giles Agutter ⁴	(51)%	- %		- %	- %		11 %	(100)%	
Peggy Bruzelius	- %	(75)%		- %	100 %		11 %	- %	
Eva Castillo ⁵	11 %	1050 %		- %	- %		11 %	100 %	
Margaret Ewing ⁶	(1)%	150 %		- %	33 %		11 %	100 %	
Maurice Lam ⁷	- %	156 %		- %	(25)%		107 %	500 %	
Bruno Matheu ⁸	100 %	100 %		- %	- %		- %	- %	
Robin Phillips	- %	(17)%		- %	350 %		11 %	100 %	
Emilio Saracho	- %	18 %		- %	- %		11 %	57 %	
Nicola Shaw	- %	(100)%		- %	(67)%		14 %	100 %	
Todos los empleados del Reino Unido^{9,10}	10 %	- %	30 %	6 %	- %	93 %	3 %	- %	(37)%

1 La comparación de las asignaciones de todos los consejeros entre 2021 y 2022 refleja una reducción del 10% asociada al COVID-19, que se aplicó a lo largo de todo 2021.

2 Luis Gallego: aumento del 4% del salario base para 2024 (por debajo de la media de la mayoría de la plantilla). La comparación de 2021 frente a 2022 refleja el primer año desde el nombramiento en 2020 recibiendo el salario contractual completo y la primera Asignación del Incentivo Anual desde 2019.

3 El aumento de las asignaciones de Heather Ann McSharry en 2024 con respecto a 2023 refleja el incremento en las asignaciones que corresponde por presidir la Comisión de Retribuciones. El aumento en 2022 con respecto a 2021 corresponde a su nombramiento como Consejera Sénior Independiente y Presidenta de la Comisión de Retribuciones desde el mes de junio de 2022.

4 Giles Agutter salió del Consejo en junio de 2024 y sus asignaciones corresponden al período en que ha prestado servicios durante el ejercicio.

5 Eva Castillo fue nombrada Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento el 1 de agosto de 2024. El aumento en sus asignaciones en 2024 con respecto a las de 2023 corresponden al incremento por presidir la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

6 Margaret Ewing desempeñó el cargo de Presidenta de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento hasta agosto de 2024.

7 Maurice Lam: la comparación entre 2021 y 2022 refleja el desempeño del cargo de consejero durante parte del año en 2021 frente al año completo en 2022.

8 Bruno Matheu fue nombrado en junio de 2024.

9 Las medias salariales de todos los empleados de Reino Unido en 2023 y 2024 que sustentan el aumento del 10% del salario medio se basan en las ganancias de los empleados de Reino Unido publicadas en la sección del ratio salarial del CEO en 2024.

10 El cambio reflejado en el valor medio de los incentivos anuales de todos los empleados de Reino Unido entre 2023 y 2024 (30%) obedece al robusto desempeño financiero del Grupo en el ejercicio.

Importancia relativa del gasto en salarios

En la tabla siguiente se reflejan, con respecto a 2024 y 2023, los costes salariales totales, el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales y los dividendos para la Sociedad.

	2024	2023
Costes salariales totales de IAG ¹	6.356.000.000 €	5.423.000.000 €
Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)	4.612.800 €	4.678.000 €
Resultado de operaciones de IAG antes de partidas excepcionales	4.443.000.000 €	3.507.000.000 €
Dividendos declarados	147.000.000 €	-
Dividendos propuestos	288.000.000 €	-

1 Los costes salariales totales se reflejan antes de partidas excepcionales.

Información complementaria: opciones sobre acciones y acciones de los consejeros

En la siguiente tabla se detallan las opciones de coste cero sobre acciones ordinarias de la Sociedad concedidas al actual CEO de IAG conforme al PSP de IAG a 31 de diciembre de 2024:

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2024	Precio de ejercicio	Opciones ejercitadas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de expiración	Nº de opciones a 31 de diciembre de 2024
	Mayo 2015	131.242	1,4290	131.242	-	-	1/1/2020	31/12/2024	-
Luis Gallego	Marzo 2016	98.001	1,4290	98.001	-	-	1/1/2021	31/12/2025	-
	Marzo 2017	174.504	1,4290	174.504	-	-	1/1/2022	31/12/2026	-
Total opciones de coste cero sobre acciones ordinarias		403.747		403.747	-	-			-

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con las normas del Plan en la fecha de las asignaciones del PSP en 2017: 546 peniques; en 2016: 541 peniques; y en 2015: 550 peniques.

En la siguiente tabla se detallan los derechos sobre acciones ordinarias condicionales concedidos de conformidad con el Plan de Acciones Restringidas (RSP) a los consejeros ejecutivos:

Consejero	Fecha de concesión	Nº de acciones condicionales concedidas	Fecha de consolidación	Acciones caducadas en la consolidación debido a <i>underpin</i>	Fecha de expiración del período de tenencia	Nº de acciones condicionales no consolidadas a 31 de diciembre de 2024	Nº de acciones condicionales consolidadas a 31 de diciembre de 2024
	Junio de 2021	414.954	Junio de 2024	-	Junio 2026	-	414.954
	Marzo de 2022	581.907	Marzo de 2025	-	Marzo 2027	581.907	-
Luis Gallego	Octubre de 2022	290.953	Marzo de 2025	-	Marzo 2027	290.953	-
	Marzo de 2023	835.751	Marzo de 2026	-	Marzo 2028	835.751	-
	Marzo de 2024	874.437	Marzo de 2027	-	Marzo 2029	874.437	-
Total asignaciones de acciones condicionales (RSP)		2.998.002				2.583.048	414.954

Las asignaciones del RSP están sujetas a *underpins* discretionales antes de la consolidación. Tras esta evaluación del *underpin* realizada por la Comisión de Retribuciones se considera el desempeño global de la Sociedad, incluidos indicadores de desempeño financiero y no financiero, así como cualquier deficiencia significativa en materia regulatoria o de riesgos identificada. En caso de un desempeño deficiente por parte de la Sociedad o del consejero ejecutivo, la Comisión de Retribuciones dispone de cláusulas *malus* y *clawback*.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con las normas del Plan en la fecha de las asignaciones del RSP fue en 2024: 152 peniques (2023: 153 peniques, ambas asignaciones en 2022: 141 peniques y en 2021: 198 peniques).

Informe de la Comisión de Retribuciones *continuación***Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP)**

De acuerdo con la Política vigente, si el CEO de IAG ha acumulado la participación accionarial del 350% requerida por la Política, el 20% de cualquier asignación de incentivo anual a favor de los consejeros ejecutivos está integrado por acciones diferidas conforme al plan denominado Plan de Acciones para Ejecutivos (si no se cumple ese requisito, el porcentaje diferido en forma de acciones es del 50%). De conformidad con este Plan, las asignaciones de acciones bajo el incentivo están sujetas a un período de diferimiento de tres años desde la fecha de concesión. En la siguiente tabla se detallan las asignaciones condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad que tiene actualmente el consejero ejecutivo conforme al IADP de IAG. Se reflejan las asignaciones correspondientes a los períodos de desempeño finalizados el 31 de diciembre de 2022 y el 31 de diciembre de 2023.

Consejero ejecutivo	Asignación de incentivo del ejercicio de desempeño se refiere a ¹	Fecha de asignación de incentivo	N.º de acciones a 1 de enero de 2024	Asignaciones de incentivo concedidas durante el ejercicio	Fecha de consolidación	Asignaciones caducadas durante el ejercicio	Asignaciones efectuadas durante el ejercicio	N.º de acciones no consolidadas a 31 de diciembre de 2024
Luis Gallego	2022	Marzo 2023	447.341	-	Marzo 2026	-	-	447.341
	2023	Marzo 2024		-	Marzo 2027	-	464.685	464.685
Total			447.341	-		-	464.685	912.206

1 En relación con el período de desempeño finalizado el 31 de diciembre de 2024, está previsto que la asignación se realice en marzo de 2025.

Bajo el Plan de Acciones para Ejecutivos una asignación del IADP no caducará si se deja el empleo antes de la fecha de devengo, a menos que se produzcan circunstancias excepcionales, como una falta grave, en cuyo caso la asignación caducaría en su totalidad. Las asignaciones del IADP también están sujetas a las disposiciones de *malus* y *clawback* de la Política de Remuneración.

Los valores atribuidos a las acciones ordinarias de la Sociedad de conformidad con el reglamento del Plan en relación con las asignaciones del IADP (con respecto al desempeño del ejercicio anterior) fueron los siguientes: en 2024, asignación de 152 peniques; y en 2023, asignación de 153 peniques.

Estados financieros

Estados financieros

154	Cuenta de resultados consolidada
155	Estado de resultado global consolidado
156	Balance de situación consolidado
157	Estado de flujos de efectivo consolidado
158	Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado
160	Notas a los estados financieros consolidados
230	Medidas alternativas de rendimiento
237	Inversiones del Grupo

Declaración de responsabilidad de los consejeros

Informe de auditoría independiente

Información adicional

251	Glosario
253	Flota de aeronaves
254	Datos operativos y financieros

Cuenta de resultados consolidada

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2024	2023
Ingresos de pasajeros		28.274	25.810
Ingresos de carga		1.234	1.156
Otros ingresos	5	2.592	2.487
Ingresos totales	5	32.100	29.453
Gastos de personal	8	6.356	5.423
Gastos de combustible y derechos de emisión	6	7.608	7.557
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación		4.135	3.849
Tasas de aterrizaje y de navegación		2.405	2.308
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota		2.729	2.509
Propiedad, TI y otros gastos	6	1.120	1.058
Gastos comerciales		1.082	1.155
Depreciación, amortización y deterioro	6	2.364	2.063
Ganancia neta por venta de inmovilizado material		(14)	(2)
Diferencias de cambio		32	26
Gastos totales de explotación		27.817	25.946
Beneficio de explotación		4.283	3.507
Gastos financieros	9	(917)	(1.113)
Ingresos financieros	9	404	386
Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros	9	(237)	(11)
Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones	9	63	103
(Gasto)/ingreso neto por conversión de moneda extranjera		(127)	176
Otros ingresos no operativos	9	94	8
Gastos totales no operativos netos		(720)	(451)
Beneficio antes de impuestos		3.563	3.056
Impuestos	10	(831)	(401)
Beneficio después de impuestos del ejercicio		2.732	2.655
Atribuible a:			
Accionistas de la sociedad dominante		2.732	2.655
Participaciones no dominantes		-	-
		2.732	2.655
Beneficio básico por acción (céntimos de €)	11	55,7	53,8
Beneficio diluido por acción (céntimos de €)	11	55,5	50,6

Estado de resultado global consolidado

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2024	2023
<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	30d	53	(195)
Reclasificadas y registradas en beneficio neto	30d	69	(142)
Movimientos en el valor razonable del gasto por coberturas	33	24	(120)
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto	33	48	82
Diferencias por conversión de moneda extranjera	33	118	18
<i>Partidas que no serán reclasificadas en el beneficio neto</i>			
Movimientos en el valor razonable de otras inversiones en patrimonio	19	(19)	127
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio		(44)	(119)
Revalorización de obligaciones por prestaciones post-empleo	34	206	(1.076)
Revalorización de provisiones para empleados a largo plazo		(70)	(18)
Otro beneficio/(pérdida) global total del ejercicio, neto de impuestos		385	(1.443)
Beneficio después de impuestos del ejercicio		2.732	2.655
Beneficio global total del ejercicio		3.117	1.212
El beneficio global total es atribuible a:			
Accionistas de la sociedad dominante		3.117	1.212
Participaciones no dominantes	33	-	-
		3.117	1.212

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 2024	A 31 de diciembre de 2023 ^{1,2}
Activos no corrientes			
Inmovilizado material	13	21.132	19.776
Activos intangibles ¹	17	3.642	3.332
Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación	18	44	47
Otras inversiones en patrimonio	19	190	188
Activos por retribuciones a empleados	34	1.711	1.380
Instrumentos financieros derivados	30	229	42
Activos por impuestos diferidos	10	754	1.202
Activos relacionados con el carbono y otros activos no corrientes ¹	20	916	762
		28.618	26.729
Activos corrientes			
Activos no corrientes mantenidos para la venta	16	5	-
Existencias	21	617	494
Deudores comerciales	20	1.774	1.559
Activos relacionados con el carbono y otros activos corrientes ¹	20	2.336	1.821
Activos por impuestos corrientes	10	231	159
Instrumentos financieros derivados	30	395	81
Depósitos remunerados a corto plazo	22	1.639	1.396
Efectivo y activos líquidos equivalentes	22	8.189	5.441
		15.186	10.951
Total activos		43.804	37.680
Patrimonio neto			
Capital suscrito	31	497	497
Prima de emisión	31	7.770	7.770
Acciones propias		(287)	(100)
Otras reservas		(1.810)	(4.895)
Total patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante		6.170	3.272
Participaciones no dominantes	33	6	6
Total patrimonio neto		6.176	3.278
Pasivos no corrientes			
Deudas financieras ²	26	13.870	13.105
Obligaciones por retribuciones a empleados	34	135	175
Pasivos por impuestos diferidos	10	254	4
Provisiones	27	3.302	2.831
Ingresos diferidos	24	203	257
Instrumentos financieros derivados	30	102	106
Otros pasivos a largo plazo	25	401	219
		18.267	16.697
Pasivos corrientes			
Deudas financieras ²	26	3.475	2.977
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	23	6.149	5.590
Ingresos diferidos	24	8.333	7.766
Instrumentos financieros derivados	30	194	461
Pasivos por impuestos corrientes	10	11	2
Provisiones	27	1.199	909
		19.361	17.705
Total pasivos		37.628	34.402
Total patrimonio neto y pasivos		43.804	37.680

1 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de los Activos relacionados con el carbono. No hay impacto en el total de activos ni de pasivos del Grupo. Para obtener más información, véase la nota 2.

2 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual del bono convertible entre Deudas financieras no corrientes y Deudas financieras corrientes como consecuencia de la revisión de la NIC 1 vigente a partir del 1 de enero de 2024. Para obtener más información, véase la nota 2.

Estado de flujos de efectivo consolidado

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2024	2023 ¹
Flujos de efectivo de las actividades de explotación			
Beneficio de explotación		4.283	3.507
Depreciación, amortización y deterioro	6	2.364	2.063
Ganancia neta por venta de inmovilizado material		(14)	(2)
Aportaciones del empleador a planes de pensiones		(35)	(48)
Costes de servicio de planes de pensiones	34	20	18
Aumento en provisiones (excluidas obligaciones relacionadas con el carbono) ¹	35	282	25
Compra de activos relacionados con el carbono neta de la variación de las obligaciones relacionadas con el carbono ¹	35	62	(50)
Diferencias de cambio no realizadas		27	51
Otros movimientos	35	107	111
Intereses pagados		(764)	(1.005)
Intereses percibidos		367	365
Impuestos pagados		(245)	(291)
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación antes de variación en el capital circulante		6.454	4.744
Aumento en deudores comerciales		(189)	(272)
Aumento en existencias		(115)	(140)
Aumento en otros deudores y activos corrientes (excluidos activos relacionados con el carbono) ¹		(580)	(388)
Aumento en acreedores comerciales		121	258
Aumento en ingresos diferidos		336	212
Aumento en otras cuentas por pagar y pasivos corrientes		345	188
Variación neta en el capital circulante		(82)	(142)
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación		6.372	4.602
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles ¹	35	(2.816)	(3.282)
Venta de inmovilizado material y activos intangibles		584	1.080
Fondos por venta de inversiones		-	11
Aumento en otros depósitos remunerados a corto plazo		(215)	(985)
Pago por rescisión del contrato con Air Europa Holdings ²		(50)	-
Otros movimientos de inversión		(5)	15
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión		(2.502)	(3.161)
Flujos de efectivo de las actividades de financiación			
Fondos procedentes de deudas financieras	35	1.474	1.001
Amortización de deudas financieras	35	(410)	(4.268)
Amortización de pasivos por arrendamiento	35	(1.737)	(1.731)
Liquidación de instrumentos financieros derivados	35	(151)	(119)
Adquisición de acciones propias		(202)	(77)
Dividendo pagado		(149)	-
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación		(1.175)	(5.194)
Aumento/(disminución) netos de efectivo y activos líquidos equivalentes		2.695	(3.753)
Diferencias netas por cambio de divisa		53	(2)
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero		5.441	9.196
Efectivo y activos líquidos equivalentes al cierre del ejercicio	22	8.189	5.441
Conciliación del efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados totales			
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	22	8.189	5.441
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	22	1.639	1.396
Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	22	9.828	6.837

1 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de los activos relacionados con el carbono. En la nota 2 se ofrece más información.

2 Para obtener más información, véase la nota 3.

Para obtener más información acerca de los niveles de efectivo restringido, véase la nota 22, Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo.

Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado

Correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

Millones de euros	Capital suscrito (nota 31)	Prima de emisión (nota 31)	Acciones propias (nota 31)	Otras reservas (nota 33)	Ganancias acumuladas	Total patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante	Participaciones no dominantes (nota 33)	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2024	497	7.770	(100)	(1.996)	(2.899)	3.272	6	3.278
Beneficio del ejercicio	-	-	-	-	2.732	2.732	-	2.732
Otro beneficio global del ejercicio								
Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto:								
Gastos de combustible y derechos de emisión	-	-	-	93	-	93	-	93
Diferencias de cambio	-	-	-	3	-	3	-	3
Gastos financieros	-	-	-	(11)	-	(11)	-	(11)
Ineficacia reconocida en otros gastos no operativos	-	-	-	(16)	-	(16)	-	(16)
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo	-	-	-	53	-	53	-	53
Variación neta en el valor razonable de instrumentos de patrimonio	-	-	-	(19)	-	(19)	-	(19)
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	-	-	24	-	24	-	24
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en el beneficio neto	-	-	-	48	-	48	-	48
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio	-	-	-	(44)	-	(44)	-	(44)
Diferencias por conversión de moneda extranjera	-	-	-	118	-	118	-	118
Revalorización de obligaciones por prestaciones post-empleo	-	-	-	-	206	206	-	206
Revalorización de provisiones para empleados a largo plazo	-	-	-	-	(70)	(70)	-	(70)
Beneficio global total del ejercicio	-	-	-	249	2.868	3.117	-	3.117
Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material	-	-	-	(11)	-	(11)	-	(11)
Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas	-	-	-	60	-	60	-	60
Coberturas transferidas y registradas en existencias	-	-	-	10	-	10	-	10
Coste de los pagos basados en acciones	-	-	-	-	90	90	-	90
Consolidación de los planes de pago basados en acciones	-	-	24	-	(32)	(8)	-	(8)
Adquisición de acciones propias	-	-	(211)	-	-	(211)	-	(211)
Dividendo	-	-	-	-	(147)	(147)	-	(147)
Dividendo de una filial	-	-	-	-	(2)	(2)	-	(2)
A 31 de diciembre de 2024	497	7.770	(287)	(1.688)	(122)	6.170	6	6.176

Estado de cambios en el patrimonio neto consolidado

Correspondiente al 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 patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante	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 y derechos de emisión	-	-	-	(81)	-	(81)	-	(81)
Diferencias de cambio	-	-	-	(20)	-	(20)	-	(20)
Gastos financieros	-	-	-	(35)	-	(35)	-	(35)
Ineficacia 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
Revalorización de obligaciones por prestaciones post-empleo	-	-	-	-	(1.076)	(1.076)	-	(1.076)
Revalorización 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 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

Notas a las cuentas

Correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

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, incluyendo los activos y las obligaciones por retribuciones a empleados, el bono convertible de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, los instrumentos financieros derivados y otras inversiones en patrimonio que se valoran a valor razonable. Los estados contables y las notas a los estados financieros correspondientes al ejercicio anterior incluyen reclasificaciones que se hicieron para ajustarse a la presentación del ejercicio actual.

El Consejo de Administración aprobó los estados financieros del Grupo correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 y autorizó su publicación el 27 de febrero de 2025.

Cambios en la presentación de resultados

Activos relacionados con el carbono y obligaciones relacionadas con el carbono

En el transcurso de 2024, con el aumento de la importancia del Régimen de comercio de derechos de emisión ("ETS", por sus siglas en inglés) y la introducción del Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional ("CORSA", por sus siglas en inglés) a partir del 1 de enero de 2024, el Grupo ha optado por introducir una serie de modificaciones en su presentación y declaración de los activos y las obligaciones del Grupo en materia de emisiones:

- Los derechos de emisión adquiridos, que anteriormente se presentaban dentro de los Activos intangibles, se han reclasificado como Activos relacionados con el carbono y otros activos, para reflejar su naturaleza operativa;
- Los derechos de emisión adquiridos que se prevé extinguir o retirar en los 12 meses siguientes a la fecha del balance se han clasificado ahora como activos corrientes; y
- La presentación de estos derechos de emisión adquiridos en el Estado de flujos de efectivo se ha reclasificado de Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles, dentro de los Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión, a una partida separada dentro de los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación. Esta reclasificación coincide con el reconocimiento de dichos gastos dentro del Beneficio de explotación en la Cuenta de resultados.

En la nota 4 se presenta el desglose entre los regímenes de emisión, tanto para los activos como para las obligaciones asociadas.

Como consecuencia de estos cambios, el Balance de situación a 31 de diciembre de 2023 y el Estado de flujos de efectivo para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 se han actualizado para ajustarse a la presentación del ejercicio actual. Para obtener más información, véase la nota 37.

Balance de situación: presentación del bono convertible

El 31 de octubre de 2022, la IASB publicó las modificaciones de la NIC 1 - Clasificación de los pasivos como corrientes o no corrientes (las "Modificaciones"), que el Grupo ha adoptado a partir del 1 de enero de 2024. Las Modificaciones exigen que el bono convertible de 825 millones de euros que vence en 2028 se reclasifique del pasivo no corriente al pasivo corriente, reclasificándose también la presentación comparativa a 31 de diciembre de 2023.

Las Modificaciones exigen que, cuando la característica de conversión de un instrumento convertible no cumpla los criterios de reconocimiento para su presentación separada dentro del patrimonio neto, y cuando los titulares de los bonos asociados tengan el derecho irrevocable de ejercer la característica de conversión en los 12 meses siguientes a la fecha del balance, dichos instrumentos convertibles se presenten como corrientes.

En consecuencia, el Balance de situación del ejercicio anterior incluye una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de Deudas financieras no corrientes y corrientes. Para obtener más información, véase la nota 37.

Principio de empresa en funcionamiento

A 31 de diciembre de 2024, el Grupo contaba con una liquidez total de 13.362 millones de euros (31 de diciembre de 2023: liquidez total de 11.624 millones de euros), formada por efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados por un total de 9.828 millones de euros, líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas de 3.400 millones de euros y otros 134 millones de euros de líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas. A 31 de diciembre de 2024, el Grupo no tiene cláusulas financieras asociadas a sus préstamos y deudas.

En su análisis de empresa en funcionamiento, el Grupo ha modelado dos escenarios, a los que se alude más adelante como Hipótesis de Referencia e Hipótesis Pesimista, durante el periodo de al menos 12 meses desde la fecha de aprobación de estos estados financieros consolidados (el "periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento"). El plan de negocio a tres años del Grupo, empleado para la creación de la Hipótesis de Referencia, fue elaborado para y aprobado por el Consejo en diciembre de 2024. El plan de negocio considera la opinión del Consejo y de la dirección sobre la capacidad, en función del impacto potencial de los entornos económicos y geopolíticos generales en los negocios del Grupo a lo largo del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento. Los datos y supuestos principales sobre los que se fundamenta la Hipótesis de Referencia hasta el 31 de marzo de 2026 incluyen lo siguiente:

- El Grupo ha supuesto que las líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas de 3.400 millones de euros no se dispondrán durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento. La disponibilidad de algunas de estas líneas de financiación se reduce con el tiempo, de tal forma que el Grupo podría disponer de 2.193 millones de euros a 31 de marzo de 2026;
- El Grupo ha asumido que las líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas de 134 millones de euros, relacionadas con estructuras de financiación específicas para aeronaves, se utilizarán durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento;
- De los compromisos de inversión que se detallan en la nota 15, 2.651 millones de euros deberán abonarse durante el periodo finalizado el 31 de marzo de 2026;
- El Grupo ha supuesto que el bono de 500 millones de euros con vencimiento en marzo de 2025 no se refinanciará;
- El Grupo ha incorporado el reembolso, como se detalla en la nota 38, antes del vencimiento, de 577 millones de euros del bono de 500 millones de euros con vencimiento en 2027 y del bono de 700 millones de euros con vencimiento en 2029;

- 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 el 100%; es decir, 1.001 millones de euros, de la financiación para aeronaves necesaria que aún no está concedida, para ajustarse al calendario y los pagos de las entregas de aeronaves que espera financiar, incluidas las aeronaves entregadas en 2024 cuya financiación no estaba asegurada en la fecha del balance;
- El pago por parte de IAG Loyalty y la recuperación por parte de British Airways, de 673 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente, de IVA a la Agencia Tributaria Británica ("HMRC", por sus siglas en inglés) en el Reino Unido con el fin de presentar alegaciones a la opinión de la HMRC sobre la contabilidad adecuada que se debe aplicar (para obtener más información, véase la nota 10g); y
- La rentabilidad para el accionista detallada en la nota 38.

La Hipótesis Pesimista eleva la presión sobre la Hipótesis de Referencia para modelar impactos comerciales y operativos adversos durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento, representándolo del siguiente modo: menores niveles de capacidad operada cada mes, lo que incluye una reducción del 25% durante tres meses a lo largo del periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento; menores niveles de ingresos unitarios de pasajeros por asientos kilómetro ofertados (AKO); aumentos en el precio del combustible de aviación del 20% por encima del asumido en la Hipótesis de Referencia; e incrementos de los costes de explotación. En la Hipótesis Pesimista, durante el periodo cubierto por la declaración de empresa en funcionamiento, la capacidad sería un 10% inferior a la de la Hipótesis de Referencia. La Hipótesis Pesimista asume que British Airways e Iberia tendrían que utilizar parcialmente las partes que les corresponden de la línea de crédito renovable disponible en dólares estadounidenses (para obtener más información, véanse las notas 3 y 29f). Los consejeros consideran que la Hipótesis Pesimista es un escenario grave, pero plausible.

Después de revisar la Hipótesis de Referencia y la Hipótesis Pesimista, los consejeros tienen la expectativa razonable de que el Grupo cuenta con liquidez suficiente para seguir operando durante un periodo de al menos 12 meses desde la fecha de aprobación de los estados financieros consolidados y, por lo tanto, siguen adoptando el principio contable de empresa en funcionamiento para formular los estados financieros consolidados a 31 de diciembre de 2024.

Consolidación

Los estados financieros consolidados comprenden los estados financieros de la Sociedad y sus filiales, todos ellos a 31 de diciembre, así como la parte atribuible de resultados y reservas de empresas asociadas y negocios conjuntos, ajustada en caso necesario para adaptarse a las políticas contables del Grupo.

Las filiales se consolidan desde la fecha de su adquisición, que es la fecha en la que el Grupo pasa a tener el control y sigue consolidándose hasta la fecha en la que deja de existir dicho control. Existe control cuando el Grupo obtiene o tiene derecho a rentabilidades variables derivadas de su participación en la entidad y tiene la capacidad de influir en estas rentabilidades mediante el poder que ejerce en dicha entidad.

El Grupo aplica el método de adquisición en la contabilización de combinaciones de negocios. La contraprestación pagada es el valor razonable de los activos traspasados, los pasivos generados y las participaciones emitidas por el Grupo. Los activos adquiridos y pasivos asumidos identificables en una combinación de negocios se miden inicialmente a su valor razonable en la fecha de adquisición. Las participaciones no dominantes representan 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 las adquisiciones se registran en el resultado según se producen.

Si la combinación de negocios se realiza en etapas, a la fecha de adquisición, la participación en la entidad adquirida que se mantuviera con anterioridad vuelve a medirse a valor razonable en la fecha de adquisición a través de la Cuenta de resultados.

El fondo de comercio se valora inicialmente como el exceso del total de la contraprestación pagada y el valor razonable de las participaciones no dominantes sobre el valor neto de los activos adquiridos y los pasivos asumidos identificables.

Todos los saldos de cuentas intragrupo, incluidos los beneficios intragrupo, se eliminan al elaborar los estados financieros consolidados.

Entidades estructuradas no consolidadas

El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de 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"). En el marco de cada una de estas estructuras de financiación, se establecen una o varias compañías (el "Emisor de EETC") para facilitar dicha financiación en nombre de entidades inversoras no vinculadas. En algunas de estas estructuras de financiación se establecen vehículos con fines especiales ("SPV del Arrendador", por sus siglas en inglés) adicionales para aportar financiación adicional de varios inversores adicionales no relacionados con el Emisor de EETC. Los fondos procedentes de la emisión de EETC por parte del Emisor de EETC y, cuando corresponda, los fondos obtenidos del SPV del Arrendador se emplean en la compra de 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 no vinculadas mencionadas anteriormente. La finalidad principal de esta modalidad de fondo es mejorar la solvencia crediticia de las obligaciones de deuda del Grupo a través de ciertos mecanismos de protección frente a insolvencias y líneas de liquidez y también reducir el coste total de endeudamiento del Grupo.

El Emisor de EETC y el SPV del Arrendador se constituyen únicamente con la finalidad de facilitar la financiación garantizada por activos y se espera que dejen de tener actividad una vez alcanzado el vencimiento de dicha financiación. Las actividades relevantes del Emisor de EETC y del SPV del Arrendador se restringen a los acuerdos de financiación preestablecidos y a la reserva de la titularidad de las correspondientes aeronaves financiadas. Por lo tanto, el Grupo ha determinado que cada Emisor de EETC y los SPV del Arrendador son entidades estructuradas. De acuerdo con los términos contractuales de las estructuras de financiación, el Grupo no está expuesto a pérdidas en estas entidades, no posee ninguna participación en el capital social del Emisor de EETC o el SPV del Arrendador, no tiene representación en los consejos de administración respectivos y no tiene capacidad para influir en la toma de decisiones. Además de lo anterior, dichas operaciones financieras no exponen al Grupo a ningún riesgo económico o financiero adicional importante, como la ausencia de variaciones de los tipos de interés con el paso del tiempo.

A la hora de considerar los hechos anteriores, la dirección ha concluido que el Grupo no tiene acceso a rentabilidades variables procedentes de los Emisores de EETC y los SPV del Arrendador porque su participación se limita al pago del principal y los intereses con arreglo a lo estipulado, por lo que no ejerce control sobre los Emisores de EETC ni los SPV del Arrendador y, por tanto, no los consolida.

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

Notas a las cuentas *continuación*

Acuerdos de Negocio Conjunto

El Grupo ha establecido varios acuerdos contractuales conjuntos con compañías aéreas ajenas al Grupo, comúnmente denominados Acuerdos de Negocio Conjunto, que permiten al Grupo y a las compañías aéreas implicadas cooperar en vuelos entre destinos concretos y en el reparto de los ingresos resultantes. Estos Acuerdos de Negocio Conjunto no están estructurados a través de entidades jurídicas separadas. Cada uno de estos acuerdos incluye un año de referencia en el que las compañías aéreas que forman parte de dicho acuerdo determinan su participación en los ingresos totales generados en los vuelos mencionados dentro de un ejercicio fiscal. El impacto resultante de los ingresos compartidos se presenta neto dentro de los Ingresos de pasajeros en la Cuenta de resultados.

Información por segmentos

Los segmentos operativos se presentan de modo coherente con el modo en que asigna los recursos el principal responsable de la toma de decisiones operativas. El principal responsable de la toma de decisiones operativas, que se encarga de asignar recursos y evaluar el rendimiento de los segmentos operativos, se ha identificado como el Comité de Dirección de IAG.

Conversión de moneda extranjera a Divisa funcional y de presentación

Las partidas incluidas en los estados financieros de cada una de las entidades del Grupo se valoran en la divisa funcional, que es la divisa del entorno económico principal en el que opera la entidad. En particular, British Airways e IAG Loyalty tienen la libra esterlina como divisa funcional. Los estados financieros consolidados del Grupo se presentan en euros, que es la divisa de presentación del Grupo.

b Operaciones y saldos

Las operaciones realizadas en moneda extranjera se reconocen inicialmente en la moneda funcional aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de la operación. Los saldos monetarios expresados en moneda extranjera se convierten a la divisa funcional a los tipos vigentes en la fecha del balance. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio que resulten de la liquidación de esas operaciones y de la conversión de los activos y pasivos monetarios denominados en divisas a los tipos de cambio vigentes en la fecha del balance se registran en la Cuenta de resultados, excepto cuando se aplica la contabilidad de coberturas. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio resultantes de la conversión de activos y pasivos monetarios clasificados como no corrientes en el Balance de situación se contabilizan en el epígrafe de (Gasto)/ ingreso neto por conversión de moneda extranjera en la Cuenta de resultados. Todas las ganancias y pérdidas restantes resultantes de la conversión de activos y pasivos monetarios se contabilizan en el beneficio de explotación.

c Empresas del Grupo

Los activos netos de las operaciones en el extranjero se convierten a euros al tipo de cambio vigente en la fecha del balance. Las pérdidas y ganancias de esas operaciones se convierten a euros a tipos de cambio medios durante el ejercicio. Las diferencias de cambio resultantes se imputan directamente en un componente separado del patrimonio neto, la Reserva por conversión de moneda, hasta que se produzca la enajenación total o parcial de la participación, en cuyo momento la porción correspondiente de la diferencia de conversión acumulada se reconoce en la Cuenta de resultados.

Inmovilizado material

El inmovilizado material se contabiliza al coste. El Grupo aplica una política que consiste en no revalorizar el inmovilizado material. La depreciación se calcula para amortizar el coste menos el valor residual estimado del activo de forma lineal durante su vida útil. Los valores residuales, en su caso, se revisan anualmente en comparación con los valores de mercado vigentes de activos de antigüedad equivalente, y las tasas de depreciación se ajustan en consecuencia con carácter prospectivo.

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 a plazo previos a la entrega (también denominados "pagos por anticipado"). Los activos de flota en propiedad y los activos por derecho de uso se desglosan en diferentes componentes y se deprecian de forma lineal a tipos calculados para reducir el coste de cada componente hasta el valor residual estimado al final de sus vidas operativas previstas (que equivale al plazo que sea inferior entre la vida útil o el plazo de arrendamiento). Las tasas de depreciación son específicas para cada tipo de 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 (en función 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 discreción del Grupo, y se prevé que la opción de compra se va a ejercer, el activo asociado por derecho de uso se deprecia usando las tasas de depreciación mencionadas anteriormente para reflejar la vida razonablemente cierta de 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 a la que se refieren.

b Otro inmovilizado material

Los inmuebles en propiedad, excepto los terrenos en propiedad, se deprecian de forma lineal durante su vida útil prevista, en periodos que no excedan 50 años. Los activos por derecho de uso derivados de inmuebles arrendados se deprecian linealmente a lo largo del periodo de arrendamiento. El equipo se deprecia de forma lineal en periodos comprendidos entre cuatro y 20 años.

c Intereses capitalizados sobre activos en construcción

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

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 indemnizaciones por pérdida de ingresos 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 refieran a compensaciones por pérdida de ingresos 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 o mayores gastos de explotación, se recibe antes de la entrega asociada de la aeronave o del motor, el Grupo reconoce el importe dentro de Otros acreedores hasta el momento en que se entrega la aeronave o el motor, momento en el que los importes se transfieren y se registran como una reducción del coste del activo asociado. Dicha compensación se registra en el Estado de flujos de efectivo dentro de los flujos de efectivo de las actividades de inversión bajo el epígrafe de Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles.

e Arrendamientos

El Grupo formaliza arrendamientos sobre 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 durante un periodo a cambio de una contraprestación. El Grupo ha optado por no aplicar dicha consideración cuando el contrato se refiere a un activo intangible, como son los derechos de aterrizaje o el software informático; en este caso, los pagos asociados con el contrato se registran cuando se producen.

Los arrendamientos se reconocen como pasivos por arrendamiento con el correspondiente activo por derecho de uso en la fecha en la que el activo arrendado pasa a estar a disposición del Grupo para su uso.

Pasivos por arrendamiento

Los pasivos por arrendamiento se valoran inicialmente a su valor actual, que engloba los siguientes pagos por arrendamiento: pagos fijos (incluidos los pagos fijos en especie), menos los incentivos de arrendamiento por cobrar; los pagos por arrendamiento variables que dependan de un índice o un tipo; los importes que se espera que el Grupo pague en virtud de las garantías de valor residual; el precio de ejercicio de una opción de compra si el Grupo está razonablemente seguro de que la ejercerá; los pagos de penalizaciones por rescisión del arrendamiento, si el plazo de arrendamiento contempla que el Grupo ejerza esa opción; y los pagos por realizar en virtud de las opciones de prórroga razonablemente ciertas.

Los pagos por arrendamientos de aeronaves se descuentan utilizando el tipo de interés implícito en el arrendamiento. El tipo de interés implícito en el arrendamiento es la tasa de descuento que, en la fecha de inicio del arrendamiento, provoca que el valor actual agregado de los pagos mínimos por arrendamiento y el valor residual no garantizado sean iguales al valor razonable del activo arrendado y cualquier coste indirecto inicial del arrendador. En el caso de los arrendamientos de aeronaves, esta información puede generalmente observarse en el contrato o bien es de fácil acceso a partir de datos de mercado externos. Se considera que los costes directos iniciales del arrendador no son significativos. Si el tipo de interés implícito en el arrendamiento no puede determinarse, se utilizan los tipos de interés incrementales del endeudamiento de la entidad del Grupo.

Cada pago por arrendamiento se desglosa en principal y coste de financiación. El coste de financiación se imputa a la Cuenta de resultados durante el periodo de arrendamiento para generar un tipo de interés periódico constante sobre el saldo restante del pasivo por arrendamiento para cada periodo. Después de la fecha de comienzo, el importe de los pasivos por arrendamiento se incrementa para reflejar los intereses devengados y se reduce por los pagos por arrendamiento efectuados.

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

Activos por derecho de uso

En la fecha de comienzo del arrendamiento, el activo por derecho de uso se valora al coste, incluyendo los siguientes elementos: el importe de la valoración inicial del pasivo por arrendamiento, cualquier pago por arrendamiento realizado antes o en la fecha de comienzo menos cualquier incentivo de arrendamiento recibido, y cualquier coste directo inicial.

Asimismo, al inicio de un contrato, el activo por derecho de uso incorporará unos costes de reparación y devolución que se consideran inevitables, como la retirada de la marca y configuración específicas de la aerolínea, para devolver el activo a su estado original, para lo cual se registra el importe correspondiente en Provisiones. El activo por derecho de uso se deprecia de forma lineal a lo largo del menor entre el final de su vida útil y el plazo del arrendamiento. Si la propiedad del activo por derecho de uso se transfiere al Grupo a la finalización del plazo de arrendamiento o el coste refleja el ejercicio de una opción de compra, la depreciación se calcula usando la vida útil estimada del activo.

Importes excluidos del reconocimiento como activos por derecho de uso y pasivos por arrendamiento

El Grupo ha optado por no registrar los activos por derecho de uso y los pasivos por arrendamiento correspondientes a alquileres a corto plazo con un plazo igual o inferior a 12 meses (y cuando no se prevea la renovación de dichos arrendamientos a corto plazo) y a arrendamientos de activos de escaso valor. Los arrendamientos a corto plazo son aquellos contratos con una duración de 12 meses o menos que no contienen una opción de compra. Los activos de escaso valor comprenden equipos informáticos específicos y mobiliario de oficina. Los pagos asociados a los arrendamientos a corto plazo y a los arrendamientos de activos de escaso valor se reconocen de forma lineal como gastos en la Cuenta de resultados.

El Grupo está expuesto a posibles incrementos futuros de los pagos por arrendamientos variables que dependen de un índice o tipo y que no se integran en el pasivo por arrendamiento hasta que entran en vigor. Cuando entran en vigor los ajustes de los pagos por arrendamientos que dependen de un índice o tipo, el pasivo por arrendamiento se vuelve a valorar y se ajusta con respecto al activo por derecho de uso. Estos pagos variables por arrendamiento se cargan en la Cuenta de resultados según se producen.

Existen opciones de prórroga en varios arrendamientos de aeronaves, inmuebles y equipos en todo el Grupo y estas se reflejan en los pasivos por arrendamiento cuando el Grupo está razonablemente seguro de que ejercerá la opción.

Operaciones de venta y posterior arrendamiento

El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de 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 o al final del plazo de arrendamiento. Si tal opción de recompra existe en el contrato, independientemente de que el Grupo tenga o no la intención de ejercerla, se considera que la venta no se ha producido. Si no existe dicha opción de recompra, entonces se considera que la venta se ha producido. A continuación se define la contabilización de estas operaciones:

- Si se considera que se ha producido una venta, el activo asociado se da de baja y se reconoce un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento. El activo por derecho de uso reconocido se basa en la proporción del valor contable previo del activo que se mantiene. Las ganancias o pérdidas se limitan al importe relacionado con los derechos que han sido traspasados a la contraparte de la operación; y
- Cuando se considera que no se ha producido una venta, el activo se mantiene en el epígrafe de Inmovilizado material del Balance de situación y se reconoce un Pasivo por financiación de activo igual a los fondos procedentes de su financiación.

Notas a las cuentas *continuación*

Presentación de flujos de efectivo: pasivos por arrendamiento

Los pagos asociados a pasivos por arrendamiento se presentan del siguiente modo en el Estado de flujos de efectivo consolidado:

- Cuando los fondos percibidos de las operaciones de venta y posterior arrendamiento representan el valor razonable del activo que se traspasa, los fondos percibidos totales se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de inversión. Cuando los fondos percibidos de operaciones de venta y posterior arrendamiento superan el valor razonable del activo que se traspasa, la parte de los fondos equivalente al valor razonable del activo que se traspasa se presenta dentro de las actividades de inversión y la parte de los fondos que supera el valor razonable se presenta dentro de las actividades de financiación;
- Los reembolsos del elemento de principal correspondientes a pasivos por arrendamiento se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de financiación;
- Los pagos de intereses correspondientes a pasivos por arrendamiento se incluyen en los flujos de efectivo de las actividades de explotación;
- Los pagos relacionados con elementos variables de un arrendamiento, arrendamientos a corto plazo y activos de escaso valor se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de explotación; y
- Las ganancias o pérdidas no monetarias derivadas de las operaciones de venta y posterior arrendamiento financiero se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de explotación.

Presentación de flujos de efectivo: pasivos por financiación de activos

Los pagos asociados a los pasivos por financiación de activos se presentan de la siguiente manera en el Estado de flujos de efectivo consolidado:

- Los fondos procedentes de los pasivos por financiación de activos se presentan dentro de los flujos de efectivo de las actividades de financiación;
- Los reembolsos del elemento de principal correspondiente a pasivos por financiación de activos se presentan en los flujos de efectivo de las actividades de financiación; y
- Los pagos de intereses correspondientes a pasivos por financiación de activos se incluyen en los flujos de efectivo de las actividades de explotación.

Contabilidad como arrendador

Cada cierto tiempo, el Grupo alquilará a terceros activos específicos, incluidos determinados elementos del inmovilizado material. Al inicio del arrendamiento, el Grupo determina si cada contrato es un arrendamiento financiero o un arrendamiento operativo.

A la hora de determinarlo, el Grupo evalúa si el arrendamiento supone una transferencia sustancial de todos los riesgos y beneficios de la propiedad al arrendatario. Los factores que se evalúan comprenden, entre otros, si el plazo del alquiler cubre la mayor parte de la vida útil del activo subyacente y si el activo subyacente se transfiere al arrendatario o si este tiene la opción de comprar el activo subyacente al vencimiento del contrato. En los casos en los que exista una transferencia sustancial de todos los riesgos y beneficios de la propiedad, entonces el arrendamiento se clasifica como financiero; de lo contrario, se clasifica como operativo.

f Mantenimiento, reparaciones y revisión

Aeronaves en propiedad

Los gastos significativos de mantenimiento, reparación y revisión, incluidas las piezas de recambio y la mano de obra para fuselajes y motores, se capitalizan y amortizan a lo largo de la vida útil prevista entre los principales eventos de mantenimiento, reparación y revisión o el final de la vida útil del activo.

En el momento del reconocimiento inicial de una aeronave, un componente de dichos costes se atribuye al componente de mantenimiento pesado implícito de activos tales como los motores. El componente de mantenimiento pesado implícito se deprecia a lo largo del periodo que transcurre hasta el siguiente evento de mantenimiento importante.

Todas las demás piezas de recambio y otros costes relacionados con el mantenimiento de los activos de la flota en propiedad se cargan en la Cuenta de resultados cuando se consumen o cuando se incurre en ellos, respectivamente, consignados dentro de los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

Aeronaves arrendadas

En virtud de cada contrato de arrendamiento, el Grupo se compromete contractualmente a devolver el fuselaje, los motores y ciertos otros activos en un estado determinado o a compensar al arrendador en función del estado de dichos activos en el momento de su devolución al arrendador.

En consecuencia, el Grupo registra una provisión para los principales eventos de mantenimiento, reparaciones y revisión, incluidos los de fuselajes y motores, que se producen por el uso o por el paso del tiempo, y se reconoce a medida que se produce dicha actividad hasta el siguiente evento de mantenimiento. El gasto correspondiente se registra en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de mantenimiento y otros costes de flota a lo largo del periodo correspondiente según se acumula la provisión. Cualquier cambio posterior en la valoración se reconoce en la Cuenta de resultados. Cuando se realiza el evento de mantenimiento, reparación o revisión, la provisión asociada se da de baja.

Las obligaciones para grandes reparaciones que surgen al inicio del arrendamiento y que no dependen del uso del activo o del paso del tiempo se reconocen como una provisión por el coste total previsto del cumplimiento de dichas obligaciones con el importe correspondiente reconocido como un componente separado del activo por derecho de uso. El activo por derecho de uso asociado se deprecia a lo largo del plazo de arrendamiento. Cualquier cambio posterior en la estimación relativa a dichos costes se refleja tanto en la provisión como en el activo por derecho de uso, y el ajuste del activo por derecho de uso se deprecia a lo largo del plazo de arrendamiento restante.

Todas las demás piezas de repuesto y costes relacionados con el mantenimiento de la flota arrendada se cargan en la Cuenta de resultados cuando se consumen o cuando se incurre en ellos, respectivamente, dentro de los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

Contratos *power by the hour* (pago por consumo)

Algunos de los contratos de mantenimiento del Grupo, tanto para las aeronaves en propiedad como para las arrendadas, transfieren el riesgo y la obligación legal de realizar la actividad de mantenimiento a terceros proveedores de servicios, a los que el Grupo paga en función de la utilización del activo. El uso asociado del activo da lugar a un gasto, a medida que se incurre en horas de vuelo y en función del número de despegues y aterrizajes, en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

Activos intangibles a Fondo de comercio

El fondo de comercio se produce en la adquisición de filiales, empresas asociadas y negocios conjuntos y representa el exceso de la contraprestación abonada sobre el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables de la entidad adquirida. Cuando el valor razonable neto de los activos y pasivos identificables de la entidad adquirida es superior a la contraprestación pagada, se reconoce un fondo de comercio de inmediato en la Cuenta de resultados.

A efectos de valorar el deterioro, el fondo de comercio se agrupa en los niveles más bajos para los que existen flujos de efectivo identificables por separado (unidades generadoras de efectivo). El fondo de comercio se somete a pruebas de deterioro anualmente y siempre que existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable.

b Marcas

Las marcas resultantes de la adquisición de filiales se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición. Las marcas ya consolidadas en el mercado y que se espera sean utilizadas durante un plazo indefinido no se amortizan, sino que se evalúan anualmente a efectos de deterioro.

c Programas de fidelización de clientes

Los programas de fidelización de clientes resultantes de la adquisición de filiales se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición. Los programas de fidelización de clientes con una vida útil prevista definida se amortizan en el plazo restante de vida útil prevista. Los programas de fidelización de clientes ya establecidos y que se estima vayan a ser utilizados indefinidamente no se amortizan, sino que se evalúan anualmente a efectos de deterioro.

d Derechos de aterrizaje

Los derechos de aterrizaje adquiridos en combinaciones de negocios se reconocen a valor razonable en la fecha de adquisición. Los derechos de aterrizaje adquiridos de otras aerolíneas se capitalizan al coste.

Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran fuera del Reino Unido y de la UE se amortizan de forma lineal en un periodo no superior a 20 años. Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran dentro del Reino Unido y de la UE no se amortizan, ya que la normativa establece que dichos derechos sean perpetuos.

e Activos intangibles basados en contratos

Los activos intangibles basados en contratos que se adquieren en combinaciones de negocios se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición y se amortizan en el plazo restante de duración del contrato.

f Software

El coste de adquisición o desarrollo de software informático que puede separarse de un elemento de hardware relacionado se capitaliza por separado y se amortiza de forma lineal, generalmente en un periodo no superior a cinco años, aunque ciertos desarrollos de software específicos se amortizan en un periodo de hasta 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 concluye que no se debe reconocer ningún activo intangible de software, se determina que el acuerdo de computación en la nube es un contrato de servicios, y las tasas asociadas abonadas se contabilizan como gastos en el momento en que se incurre en ellas. Además, los costes de personalización y configuración del software de aplicación se contabilizan como gastos en el momento en que se incurre en ellos.

g Activos y obligaciones relacionados con el carbono**Para uso propio**

En la medida en que una compañía operadora emite CO₂ equivalente, asume una obligación ETS, una obligación CORSIA o una obligación de compensación voluntaria de carbono ante las autoridades competentes. Cuando una compañía operadora compra derechos de emisión ETS, unidades de emisión CORSIA y unidades de compensación voluntaria de emisiones de carbono, estos importes se reconocen al coste y se registran en el epígrafe de Activos relacionados con el carbono y otros activos.

Los activos relacionados con el carbono no se revalorizan ni se amortizan, sino que se someten a pruebas de deterioro siempre que existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable. Para aquellas nuevas obligaciones para las que la compañía operadora ha adquirido derechos de emisión o unidades de emisión, con objeto de compensar las emisiones, la obligación se reconoce al coste medio ponderado del activo relacionado con el carbono. Para aquellas nuevas obligaciones para las que la compañía operadora no ha adquirido todavía derechos de emisión o unidades de emisión, con objeto de compensar las emisiones, la obligación se reconoce al precio de mercado de los derechos de emisión o unidades de emisión, necesarios en la fecha del balance. Cuando se reconoce la obligación, se registra el importe correspondiente en la Cuenta de resultados, en Gastos de combustible y derechos de emisión.

Las obligaciones del Grupo en materia de emisiones, reconocidas como Obligaciones relacionadas con el carbono en el epígrafe de Provisiones, se extinguen cuando los certificados de emisión asociados se entregan o retiran a las autoridades pertinentes. En el caso de las obligaciones ETS, el momento de la entrega de los derechos de emisión ocurre generalmente en un plazo de 12 meses desde la fecha del balance. En el caso de las obligaciones CORSIA, el momento de la retirada de los derechos de emisión es una vez cada tres años, y la primera retirada para el periodo de cumplimiento de 2024 a 2026 está prevista para 2028 (aunque las entidades pueden acordar con sus autoridades competentes retirar las unidades de emisión antes).

Cada cierto tiempo, el Grupo formaliza operaciones de venta y recompra en relación con derechos de emisión determinados. Estas operaciones no cumplen el criterio de reconocimiento de una venta que estipula la NIIF 15 y, por lo tanto, el activo por derechos de emisión se mantiene en el epígrafe de Activos relacionados con el carbono del Balance de situación y se reconoce un Pasivo por financiación equivalente al importe de los fondos recibidos.

Deterioro de activos no financieros

Los activos que tienen una vida útil indefinida no están sujetos a amortización y se someten a pruebas de deterioro con carácter anual. Los activos sujetos a amortización se revisan a efectos de deterioro siempre que determinados acontecimientos o cambios de circunstancias indiquen que el valor contable pueda no ser recuperable. Se reconoce una pérdida por deterioro por el importe por el cual el valor contable del activo excede su importe recuperable. El importe recuperable es el mayor entre el valor razonable de un activo menos los costes relacionados con su venta y su valor en uso. Los activos no financieros distintos del fondo de comercio que han sufrido un deterioro se revisan a efectos de poder detectar una posible reversión del deterioro en cada fecha del balance.

a Inmovilizado material, incluidos los Activos por derecho de uso

El valor contable se revisa a efectos de deterioro cuando los acontecimientos o los cambios de circunstancias indican que el valor contable pueda no ser recuperable, y las pérdidas por deterioro acumuladas se muestran como una reducción del valor contable del inmovilizado material.

b Activos intangibles

Los activos intangibles se mantienen al coste y se amortizan de forma lineal a lo largo de su vida económica, o bien se considera que tienen una vida económica indefinida y no se amortizan. Los activos intangibles con vida indefinida se someten a pruebas de deterioro anualmente o con más frecuencia cuando por acontecimientos o cambios en las circunstancias existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable.

Notas a las cuentas *continuación*

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 una influencia significativa. Cuando el Grupo no puede ejercer control sobre una entidad en la que su participación es superior al 51%, la participación en el patrimonio recibe el tratamiento de empresa asociada.

Un negocio conjunto es un tipo de acuerdo conjunto por el que las partes que comparten el control de la entidad tienen derechos sobre los activos netos del negocio conjunto. El control compartido es el acuerdo, contraído contractualmente, de compartir el control sobre un acuerdo, que existe exclusivamente cuando las decisiones sobre las actividades pertinentes exigen el consentimiento unánime de las partes que comparten el control. Los aspectos que se tienen en cuenta para determinar la influencia significativa o el control conjunto son similares a aquellos que son necesarios para determinar el control sobre las filiales.

Las inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos se contabilizan aplicando el método de la participación y se registran inicialmente a coste. Los intereses del Grupo en los activos netos de empresas asociadas y negocios conjuntos se incluyen en el epígrafe de Inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación del Balance de situación, y la participación en sus resultados se registra en la Cuenta de resultados, por debajo del resultado de explotación. Los resultados atribuibles de esas empresas adquiridas o enajenadas durante el ejercicio se registran con respecto al periodo correspondiente de propiedad.

Instrumentos financieros a Activos y pasivos financieros

Los activos financieros y los pasivos financieros se clasifican, en el momento de su reconocimiento inicial, como valorados al coste amortizado, al valor razonable con cargo al Estado de resultado global o a valor razonable con cargo a la Cuenta de resultados. Los activos no se reclasifican con posterioridad a su reconocimiento inicial, a menos que el Grupo cambie su modelo de negocio para la gestión de los activos financieros.

La clasificación de los activos en el momento del reconocimiento inicial depende de las características de los flujos de efectivo contractuales de los activos financieros y del modelo de negocio del Grupo para su gestión.

Para que un activo financiero se clasifique y valore a coste amortizado o a valor razonable con cambios en el Estado de resultado global debe dar lugar a flujos de efectivo que sean "únicamente pagos de principal e intereses" ("SPPI", por sus siglas en inglés) sobre el importe del principal pendiente. Un activo financiero que no sea SPPI se clasifica y valora a valor razonable con cambios en la Cuenta de resultados. Esta evaluación se realiza instrumento por instrumento.

El modelo de negocio del Grupo para la gestión de los activos financieros establece cómo gestiona sus activos financieros para generar flujos de efectivo. El modelo de negocio determina si los flujos de efectivo resultarán del cobro de los flujos de efectivo contractuales, de la venta de los activos financieros o de ambos. Los activos financieros clasificados y valorados a coste amortizado se mantienen dentro de un modelo de negocio con el objetivo de mantener los activos financieros para cobrar los flujos de efectivo contractuales, mientras que los activos financieros clasificados y valorados a valor razonable con cambios en el Estado de resultado global se mantienen dentro de un modelo de negocio con el objetivo tanto de cobrar los flujos de efectivo contractuales como de vender los activos financieros.

Préstamos a largo plazo

Los préstamos a largo plazo se registran a coste amortizado.

Deuda convertible

Los bonos convertibles se clasifican de dos formas: como instrumentos financieros compuestos o como instrumentos financieros híbridos, en función de las opciones de liquidación en el momento del reembolso. Cuando los titulares de los bonos ejercen la opción de conversión en acciones y el Grupo se ve obligado a liquidar los bonos convertibles entregando un número fijo de acciones ordinarias de la Sociedad, entonces los bonos se clasifican como instrumento financiero compuesto. Cuando el Grupo dispone de un mecanismo de liquidación alternativo para los bonos convertibles que permite la liquidación en efectivo, entonces el instrumento convertible se clasifica como instrumento financiero híbrido.

Los bonos convertibles que se clasifican como instrumentos financieros compuestos están formados por un elemento de pasivo y un elemento de patrimonio. En la fecha de emisión, se calcula el valor razonable del elemento de pasivo usando el tipo de interés de mercado vigente para la deuda no convertible de características similares y posteriormente se registra a coste amortizado usando el método del interés efectivo hasta que el pasivo se extinga por conversión o vencimiento de los bonos y se reconoce en el epígrafe de Deudas financieras. La diferencia entre los fondos obtenidos de la emisión de los bonos convertibles y el valor razonable asignado al elemento de pasivo, que representa la opción implícita de conversión de la obligación en instrumentos de patrimonio del Grupo, se registra en el componente de patrimonio del bono convertible en Otras reservas y no es objeto de una nueva valoración posterior. Los gastos por intereses relacionados con el elemento de pasivo se calculan aplicando al elemento de pasivo del instrumento el tipo de interés efectivo de títulos de deuda no convertible de características similares. La diferencia entre este importe y el interés abonado se suma al valor contable del pasivo.

Los bonos convertibles que se clasifican como instrumentos financieros híbridos están formados únicamente por un elemento de pasivo que se reconoce en el epígrafe de Deudas financieras. En la fecha de emisión, la totalidad de los bonos convertibles se registra a valor razonable y las posteriores ganancias o pérdidas de valor razonable se contabilizan en el epígrafe de Deudas financieras. El valor razonable de dichos instrumentos financieros se obtiene de sus respectivos precios cotizados en mercados activos; en este sentido, la porción de la variación de valor razonable atribuible a los cambios en el riesgo crediticio de los bonos convertibles se reconoce en el Estado de resultado global y la porción de la variación de valor razonable atribuible a las condiciones de los mercados se reconoce en la partida de Gastos financieros de la Cuenta de resultados.

Los costes de emisión asociados con instrumentos financieros compuestos se distribuyen entre el elemento de pasivo y el elemento de patrimonio de los bonos convertibles, en su caso, en función de su valor contable en la fecha de la emisión. La porción relacionada con el elemento de patrimonio se imputa directamente al patrimonio neto. Los costes de emisión asociados con instrumentos financieros híbridos se reconocen inmediatamente como gasto en la Cuenta de resultados.

Otras inversiones en patrimonio

Otras inversiones en patrimonio son activos financieros que no son derivados, incluidas las inversiones cotizadas y no cotizadas, excluidas las participaciones en empresas asociadas y negocios conjuntos. En el momento del reconocimiento inicial, estas inversiones en el patrimonio se designan de manera irrevocable como medidas a valor razonable en el Estado de resultado global. Posteriormente, se miden a valor razonable y los cambios en el valor razonable se reconocen en el Estado de resultado global, sin trasladar las ganancias y las pérdidas a la Cuenta de resultados cuando la inversión se vende o cuando un cambio en la estructura de la operación cambia su clasificación como Otras inversiones en patrimonio. Los dividendos percibidos de otras inversiones en patrimonio se reconocen en la Cuenta de resultados.

El valor razonable de las inversiones cotizadas se determina por referencia a los precios de cotización al cierre de operaciones en la fecha del balance.

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

Depósitos remunerados

Los Depósitos remunerados, constituidos principalmente por fondos mantenidos en bancos y otras entidades financieras con flujos de efectivo contractuales que son únicamente pagos de principal e intereses y que se mantienen con el fin de percibir flujos de efectivo contractuales, se contabilizan a coste amortizado aplicando el método del interés efectivo.

Deterioro de activos financieros

En cada fecha del balance, el Grupo reconoce provisiones por pérdidas crediticias previstas sobre activos financieros a coste amortizado en función de las pérdidas a 12 meses o a lo largo de su vida útil, dependiendo de si se ha producido un aumento significativo del riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial. Este enfoque simplificado, basado en el cálculo y el reconocimiento de las pérdidas crediticias previstas a lo largo de la vida útil, se aplica a los contratos que tienen un vencimiento de un año o menos, incluidos los deudores comerciales.

A la hora de determinar si se ha producido un incremento sustancial en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial y a la hora de estimar las pérdidas crediticias previstas, el Grupo considera la información razonable y aceptable que es pertinente y está disponible. Esto incluye información y análisis cuantitativos y cualitativos basados en la experiencia histórica del Grupo y su evaluación crediticia documentada, incluida la información de carácter prospectivo. Esta información de carácter prospectivo tiene en cuenta las condiciones económicas previstas que se espera que afecten a los saldos pendientes en la fecha del balance. Un activo financiero se da de baja cuando no existen expectativas razonables de recuperación, como cuando el cliente ha solicitado y presentado su liquidación.

b Efectivo y activos líquidos equivalentes

El efectivo y activos líquidos equivalentes comprenden el efectivo disponible y los depósitos a la vista, o que venzan en un plazo de tres meses desde la fecha de adquisición, mantenidos en cualquier entidad clasificada como financiera y que estén sujetos a un riesgo no significativo de cambio de valor.

c Instrumentos financieros derivados y no derivados y operaciones de cobertura

Los instrumentos financieros derivados comprenden derivados *swap* de tipos de interés, derivados de divisas y derivados de combustible (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 revalorización depende de si el derivado ha sido designado como instrumento de cobertura y, en tal caso, de la naturaleza del elemento que cubre (como se detalla más adelante, en el apartado sobre coberturas de flujos de efectivo). El valor temporal de las opciones se excluye del instrumento de cobertura designado y se contabiliza como un gasto de cobertura. Los movimientos en el valor temporal de las opciones se reconocen en el Estado de resultado global hasta que la operación subyacente afecte a la Cuenta de resultados.

Cuando se utilizan contratos a plazo para cubrir operaciones previstas, generalmente el Grupo designa únicamente el componente al contado del contrato a plazo como instrumento de cobertura dentro de una relación de cobertura. La parte efectiva de las ganancias o pérdidas que se generan en las variaciones en el valor razonable que experimenta el componente al contado se registra en el Estado de resultado global, dentro del epígrafe de Reserva para coberturas de flujos de efectivo en el patrimonio neto. El componente a plazo de un contrato a plazo no se designa dentro de una relación de cobertura, y las ganancias y pérdidas asociadas se registran en el Estado de resultado global dentro de la Reserva para gastos por coberturas en el patrimonio neto hasta que la operación subyacente afecte a la Cuenta de resultados.

Con el fin de gestionar el efecto de los movimientos de los tipos de cambio sobre los ingresos de efectivo recibidos de clientes en moneda extranjera (denominados en dólares estadounidenses, euros y yenes japoneses), determinadas cuotas de amortización no relacionadas con derivados sobre pasivos remunerados denominados en moneda extranjera se designan como instrumentos de cobertura dentro de una relación de cobertura. La parte efectiva de las ganancias o pérdidas derivadas de las fluctuaciones en los tipos de cambio de moneda extranjera se reconoce en el Estado de resultado global, dentro del epígrafe de Reserva para coberturas de flujos de efectivo en el patrimonio neto. Las ganancias o pérdidas acumuladas en la reserva para coberturas de flujos de efectivo se transfieren a Ventas anticipadas en el mismo periodo en el que ocurre la operación prevista o cuando se suspende la contabilidad de coberturas porque la operación prevista ya no se prevé que se produzca, en cuyo momento los importes se reclasifican inmediatamente a la Cuenta de resultados.

Cuando un derivado se reconoce como instrumento de cobertura y ese instrumento vence, se vende o se reestructura, si aún se espera que ocurra la operación inicial prevista, la posible ganancia o pérdida acumulada se mantiene en la reserva para coberturas de flujos de efectivo hasta que la partida cubierta afecte a la Cuenta de resultados. Cuando cambia el objetivo de la gestión del riesgo, se suspende la contabilidad de coberturas y la ganancia o pérdida acumulada asociada generada antes del cambio en dicho objetivo se mantiene en la reserva para coberturas de flujos de efectivo hasta que la partida cubierta subyacente afecte a la Cuenta de resultados en el caso de que hubiera tenido que seguir alcanzándose el objetivo de la gestión del riesgo. Cuando ya no se espera que ocurra una operación prevista, que anteriormente se determinó como altamente probable y a la que se aplicó la contabilidad de coberturas, se suspende la contabilidad de coberturas y la ganancia o pérdida acumulada en la reserva para coberturas de flujos de efectivo se reclasifica inmediatamente a la Cuenta de resultados.

Cada compañía operadora formaliza contratos de derivados en moneda extranjera, que no se designan como de cobertura, con el fin de atenuar los efectos de los movimientos de los tipos de cambio sobre los pasivos financieros denominados en monedas distintas de la moneda de presentación de cada compañía operadora, incluidos, entre otros, los pasivos por arrendamiento. Los movimientos que experimenta el valor razonable de dichos derivados se reconocen en la Cuenta de resultados en el periodo en que se producen y se presentan en Gasto neto por conversión de moneda extranjera.

Las ganancias o pérdidas por diferencias de cambio sobre inversiones monetarias se llevan a la Cuenta de resultados, salvo que la partida se haya designado y se evalúe como instrumento de cobertura eficaz. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio sobre inversiones no monetarias se registran en el patrimonio neto.

Notas a las cuentas *continuación*

d Coberturas de flujos de efectivo

Las variaciones del valor razonable de instrumentos financieros derivados designados en una relación de cobertura de flujos de efectivo de una operación futura prevista altamente probable se evalúan para comprobar su eficacia y, en consecuencia, se registran en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo en el patrimonio neto.

Eficacia de las coberturas

La eficacia de las coberturas se determina al inicio de la relación de cobertura, y mediante evaluaciones periódicas de la eficacia potencial, para garantizar que existe una relación económica entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura. Una relación de cobertura puede acogerse a la contabilidad de coberturas si reúne la totalidad de los requisitos de eficacia que figuran a continuación: (i) existe una "relación económica" entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura; (ii) el efecto del riesgo crediticio no determina las variaciones de valor que se derivan de esa relación económica; y (iii) el ratio de cobertura está en consonancia con las necesidades de la estrategia de gestión de riesgos del Grupo y se mantiene en todos los casos en una proporción de 1:1.

El Grupo evalúa si se espera que el derivado designado como instrumento de cobertura en una relación de cobertura sea eficaz al inicio y en cada fecha del balance para compensar los cambios en los flujos de efectivo de la partida cubierta utilizando el modelo del derivado hipotético.

Las fuentes de ineficacia incluyen las siguientes:

- En las coberturas de compras de combustible puede surgir ineficacia si las fechas de la operación prevista difieren de las que se consideraron inicialmente o si se producen cambios en el riesgo crediticio del Grupo o la contraparte de los derivados;
- En las coberturas de compras de moneda extranjera la ineficacia puede surgir si las fechas de la operación prevista difieren de las que se consideraron inicialmente o si se producen cambios en el riesgo crediticio del Grupo o la contraparte de los derivados;
- En las coberturas de pagos de intereses la ineficacia puede surgir si existen diferencias en las condiciones esenciales entre el instrumento derivado de tipos de interés y la partida cubierta subyacente o si se producen cambios en el riesgo crediticio del Grupo o la contraparte de los derivados; y
- En todas las coberturas la ineficacia puede surgir si existen diferencias entre los términos críticos del instrumento de cobertura y el derivado hipotético, como cuando al inicio de la relación de cobertura el valor razonable del instrumento de cobertura no es cero.

La ineficacia se reconoce en la Cuenta de resultados bajo el epígrafe Ganancias/(pérdidas) materializadas/no materializadas 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 instrumentos de cobertura), las ganancias y pérdidas acumuladas registradas tanto en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo como en la Reserva para gastos por coberturas se reclasifican y se incluyen en la Cuenta de resultados dentro del mismo epígrafe en el que se presenta la partida cubierta. Dicha reclasificación se produce en el mismo periodo en el que se reconoce la partida cubierta en la Cuenta de resultados;
- Cuando la partida cubierta prevista da lugar al reconocimiento de un activo no financiero (como una compra de aeronaves en la que los derivados sobre moneda extranjera se designan como instrumento de cobertura o cuando la compra de combustible de aviación da lugar al reconocimiento de existencias de combustible en almacenes) o un pasivo no financiero (como las ventas anticipadas para las que tanto los derivados sobre moneda extranjera como los instrumentos derivados no financieros están designados como instrumentos de cobertura), las ganancias y pérdidas acumuladas registradas tanto en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo como en la Reserva para gastos por coberturas se transfieren y se incluyen en el coste inicial del activo o pasivo, respectivamente. Estas ganancias o pérdidas se reconocen en la Cuenta de resultados, a medida que el activo no financiero y el pasivo no financiero afecta a la Cuenta de resultados (en el caso de 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 pasajeros cuando se realiza el vuelo); y
- Cuando la partida cubierta prevista da lugar al reconocimiento de un activo o pasivo financiero (como la deuda a tipo variable para la que los *swaps* de tipos de interés se designan como instrumento de cobertura), las ganancias y pérdidas acumuladas registradas en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo se reclasifican a la Cuenta de resultados como Gastos por intereses en Gastos financieros al mismo tiempo que se genera el ingreso o gasto financiero sobre la partida cubierta.

En la nota 29 se incluye más información acerca de las actividades de gestión del riesgo del Grupo.

e Coberturas del valor razonable

Las variaciones en el valor razonable de los instrumentos financieros derivados designados en una relación de cobertura del valor razonable se registran en la Cuenta de resultados como Variación neta en el valor razonable asociada a coberturas de valor razonable dentro de Otros ingresos no operativos. La variación en el valor razonable de la partida cubierta atribuible al riesgo cubierto se registra como parte del valor contable total de la partida cubierta y se contabiliza en la Cuenta de resultados como Variación neta en el valor razonable asociada a coberturas de valor razonable dentro de Otros ingresos no operativos.

Para las coberturas del valor razonable asociadas a pasivos financieros valorados al coste amortizado, cualquier ajuste en el valor contable se amortiza en la Cuenta de resultados desde la fecha de cese de la relación de cobertura hasta el vencimiento de la partida cubierta utilizando el método del tipo de interés efectivo.

Si se da de baja la partida cubierta, el valor razonable no amortizado se reconoce inmediatamente en la Cuenta de resultados.

La ineficacia incluida en las coberturas del valor razonable de los pagos de tipos de interés puede surgir si existen diferencias en las condiciones esenciales entre el instrumento derivado de tipos de interés y la partida cubierta subyacente o si se producen cambios en el riesgo de crédito del Grupo o de la contraparte del derivado.

Planes de retribución a empleados a Obligaciones por pensiones

El Grupo tiene planes tanto de prestación definida como de aportación definida. Un plan de aportación definida es un plan de pensiones en virtud del cual el Grupo paga aportaciones fijas a una entidad independiente. El Grupo no tiene obligaciones legales ni implícitas de pagar otras aportaciones si el fondo no mantiene suficientes activos para pagar a todos los empleados los beneficios por los servicios prestados en periodos anteriores o en el periodo actual.

Los planes de prestación definida suelen 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. Las prestaciones por pensiones dependen de las normas del plan de pensiones y de la legislación pertinente en materia de pensiones, incluida la legislación aplicable.

La obligación neta del Grupo con respecto a los planes de pensiones de prestación definida se calcula por separado para cada plan mediante la estimación del importe de las prestaciones futuras devengadas por los empleados como contraprestación por sus servicios en el ejercicio actual y ejercicios precedentes. La prestación se descuenta para determinar su valor actual y se deduce el valor razonable de los activos afectos a los planes. El tipo de descuento es el rendimiento en la fecha del balance de bonos de empresa de calificación crediticia AA en la moneda adecuada, con duraciones aproximadas a las de las obligaciones del Grupo. Un actuario cualificado realiza el cálculo aplicando el método de la unidad de crédito proyectada. Cuando el cálculo de la prestación neta arroja un activo para el Grupo, el activo reconocido se limita a cualquier reembolso futuro del plan, neto de los impuestos relacionados, o la reducción de las aportaciones futuras al plan (el "techo de activos"). El valor razonable de los activos del plan se basa en información de precio de mercado y, en el caso de títulos cotizados, es el precio de la oferta publicado. El valor razonable de pólizas de seguros que se ajustan exactamente al importe y al plazo de todas o algunas prestaciones pagaderas en virtud del plan se considera el valor actual de las obligaciones relacionadas. Los *swaps* de longevidad se miden a su valor razonable.

Los costes por servicios prestados corrientes se reconocen dentro de Gastos de personal en el ejercicio en que se producen. Los costes por servicios prestados pasados se reconocen cuando se modifica o reduce el plan o cuando el Grupo reconoce los correspondientes costes de reestructuración u obligaciones de indemnización por rescisión de contrato. El interés neto se calcula aplicando la tasa de descuento utilizada para medir las obligaciones por prestaciones definidas al comienzo del periodo al pasivo o activo por prestaciones definidas neto, teniendo en cuenta cualquier cambio que se produzca en el pasivo o activo por prestaciones definidas neto durante el periodo como resultado de las aportaciones y los pagos de prestaciones. Los intereses netos y otros gastos relacionados con los planes de prestaciones definidas se reconocen en la Cuenta de resultados. Las revalorizaciones, formadas por pérdidas y ganancias de la NIC 19, el efecto del techo de activos (excluyendo intereses) y la rentabilidad de los activos afectos al plan (excluyendo intereses) se reconocen inmediatamente en el Estado de resultado global. Las revalorizaciones no se reclasifican a la Cuenta de resultados en periodos posteriores.

b Prestaciones por rescisión de contrato laboral

Las prestaciones por rescisión de contrato laboral se reconocen cuando el Grupo rescinde el contrato laboral antes de su fecha normal de jubilación o cuando un empleado acepta un despido voluntario a cambio de dichas prestaciones. El Grupo reconoce una provisión por las prestaciones por rescisión de contrato laboral cuando demuestra su intención de poner fin al empleo de trabajadores conforme a un plan formal detallado para el que no haya una posibilidad realista de cancelación o de proporcionar prestaciones por rescisión de contrato laboral como consecuencia de una oferta realizada para promover el despido voluntario.

Otras prestaciones a los empleados se reconocen cuando se considera que existe una obligación presente.

c Provisiones para el personal de vuelo

Las obligaciones del Grupo con respecto a las provisiones para el personal de vuelo se calculan por separado para cada convenio colectivo. Para estimar estas obligaciones, el Grupo realiza hipótesis sobre el número de empleados que elegirán acogerse a la jubilación anticipada en virtud de estos convenios y la edad a la que realizarán esta elección (cuando proceda), utilizando la metodología de la probabilidad ponderada. El Grupo reconoce una provisión para costes de servicio a partir de la fecha de contratación de la persona en cuestión, registrándose el importe correspondiente en la Cuenta de resultados. Las provisiones contabilizadas se descuentan en la fecha de cierre del balance y el efecto de la reversión de estos tipos de descuento se contabiliza como gasto financiero en la Cuenta de resultados.

Las revalorizaciones de las provisiones se efectúan por cambios en las hipótesis financieras y se registran en el Estado de resultado global. El Grupo registra los cambios en el Estado de resultado global cuando las hipótesis relativas a las elecciones que deben realizar las personas difieren de las elecciones reales. Estos cálculos los realiza un actuario cualificado utilizando el método de la unidad de crédito proyectada.

Impuestos

Los activos y pasivos por impuestos sobre sociedades corrientes se valoran al importe que se espera cobrar o pagar a las autoridades tributarias, conforme a los tipos impositivos y la legislación aplicables o promulgados con carácter sustantivo en la fecha del balance.

Los impuestos sobre sociedades diferidos se registran en relación con todas las diferencias temporarias existentes entre la base fiscal de los activos y pasivos y sus valores contables reflejados en los estados financieros, con las siguientes excepciones:

- Cuando las diferencias temporarias se deban al reconocimiento inicial de un activo o pasivo en una operación que no es una combinación de negocios y que, en el momento de la operación, no afecta a las pérdidas o ganancias contables ni fiscales y no da lugar a diferencias fiscales temporarias deducibles y tributables iguales;
- Con respecto a las diferencias fiscales temporarias asociadas a inversiones en filiales o empresas asociadas, cuando el momento de reversión de las diferencias temporarias pueda controlarse y sea probable que estas no reviertan en un futuro previsible; y
- Los activos por impuestos diferidos se reconocen tan solo en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de beneficios fiscales futuros que permitan la aplicación de las diferencias temporarias deducibles, los ingresos fiscales derivados de ejercicios anteriores o las pérdidas fiscales.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos se valoran en base no descontada a tipos impositivos que se estima que vayan a ser de aplicación al materializarse los activos o pagarse los pasivos, conforme a los tipos impositivos y a la legislación vigente o promulgada con carácter sustantivo en la fecha del balance.

El impuesto sobre 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.

Reforma fiscal internacional: implementación del Pilar Dos

El 23 de mayo de 2023, el IASB emitió las modificaciones de la NIC 12 - Reforma fiscal internacional: reformas del modelo del Pilar Dos, con vigencia para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2023. Las modificaciones de la NIC 12 proporcionan una exención obligatoria temporal del reconocimiento de los saldos de impuestos diferidos derivados de la implementación de la legislación del Pilar Dos. El Grupo ha aplicado una solución temporal de obligado cumplimiento para la contabilidad de impuestos diferidos por los impactos del impuesto complementario y lo contabiliza como un impuesto corriente cuando se produce.

Notas a las cuentas *continuación*

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 los servicios de los empleados. El valor razonable de los planes de pagos basados en acciones se calcula en la fecha en que se conceden usando un modelo de valoración proporcionado por especialistas externos. El coste resultante, ajustado para reflejar el nivel esperado y real de los derechos consolidados del plan, se imputa a la Cuenta de resultados durante el periodo en que se consolida el derecho a las opciones. En cada fecha del balance antes de la consolidación de derechos, se calcula el gasto acumulado, que representa en qué medida ha expirado el periodo de consolidación de derechos, teniendo en cuenta la estimación de la dirección sobre si se alcanzaron o no las condiciones ajenas al mercado y, por lo tanto, el número de instrumentos de patrimonio que se vayan a consolidar en última instancia. Las variaciones que experimente el gasto acumulado desde la fecha del balance anterior se registran en la Cuenta de resultados con el correspondiente asiento en el patrimonio neto.

Acciones propias

Cuando se recompra el capital social de la Sociedad, el importe de la contraprestación abonada, incluidos los costes de operación directamente atribuibles, se reconoce como una deducción del patrimonio neto dentro de la reserva para acciones propias. Cuando se venden o se vuelven a emitir acciones propias, el importe percibido se reconoce como un aumento del patrimonio neto y la ganancia o pérdida resultante de la operación se presenta como un ajuste de las Ganancias acumuladas, sin que se registre ganancia o pérdida alguna en la Cuenta de resultados.

Provisiones

Se constituyen provisiones cuando se cumplen todos los criterios siguientes: (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 vaya a necesitar una salida de recursos económicos para liquidar la obligación. Cuando no se ha considerado probable que se vaya a necesitar una salida de recursos económicos para liquidar la obligación, el Grupo no reconoce una provisión, pero presenta esta cuestión como un pasivo contingente. El Grupo evalúa para cada cuestión si es probable que se produzca una salida de recursos económicos para liquidar la obligación en cada fecha del balance.

Las indemnizaciones por despido de empleados y otras prestaciones para empleados se registran para la tripulación de vuelo que, cumpliendo determinadas condiciones, tiene la opción de ser puesta en reserva o de jubilarse anticipadamente. El Grupo está obligado a remunerar a estos empleados hasta que alcancen la edad legal de jubilación. El cálculo lo realizan actuarios independientes cualificados utilizando el método de la unidad de crédito proyectada.

Se reconocen otras provisiones relacionadas con los empleados para cubrir gastos directamente asociados a una reorganización empresarial, tales como pagos por rescisión de contratos (provisiones de reestructuración), cuando los planes de reorganización están suficientemente detallados y avanzados y cuando se han comunicado oportunamente a las partes afectadas en la fecha del balance.

El método para determinar las provisiones para demandas judiciales se define en función de cada caso. Cuando una demanda engloba un número considerable de partidas, se calcula la provisión media ponderada determinando todos los resultados potenciales y la probabilidad de que estos ocurran. Cuando una demanda se refiere a una única partida, el Grupo determina la provisión correspondiente mediante la aplicación del resultado más probable teniendo en cuenta los resultados alternativos. Cuando una demanda individual es significativa, la divulgación de información cuantitativa se limita de manera que no prejuzgue el resultado de la demanda. Si el efecto es sustancial, los flujos de efectivo futuros esperados se descuentan usando una tasa que refleje, cuando proceda, los riesgos específicos de esa provisión. Cuando se emplee la tasa de descuento, el efecto de la actualización de la tasa de descuento se registra como Gasto financiero en la Cuenta de resultados.

Reconocimiento de ingresos

Ingresos de pasajeros

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

Los billetes de pasajeros, en general, se pagan previamente al transporte y se registran, netos de descuentos, como Ingresos diferidos y se presentan en pasivos corrientes hasta que: (i) el cliente ha volado o (ii) cuando el cliente no vuele en la fecha prevista y haya comprado una tarifa no flexible.

Para billetes flexibles y semiflexibles, cuando el cliente no vuela en la fecha programada, una situación que se define con el término "billetes no utilizados", el cliente tiene varias opciones entre las que puede elegir en función del tipo de tarifa: (i) reprogramar la fecha del viaje previsto, (ii) solicitar un reembolso o (iii) solicitar un vale.

El Grupo estima el importe de estos billetes no utilizados para los que no se espera que los clientes ejerciten sus derechos pendientes antes de su vencimiento en función de los términos y las condiciones del billete y del análisis de la experiencia histórica, un término denominado "breakage de billetes no utilizados". Estos ingresos se reconocen de acuerdo con los términos y condiciones de los billetes y el análisis de la experiencia histórica. En el breakage de billetes no utilizados, los ingresos se reconocen únicamente cuando el riesgo de una reversión importante de los ingresos es remoto. La estimación relativa a la experiencia histórica se actualiza en cada fecha del balance.

Cuando se cancela un vuelo, el cliente tiene varias opciones entre las que puede elegir para sus billetes no utilizados: (i) una compensación, (ii) un reembolso, (iii) un cambio por un vuelo alternativo o (iv) un vale.

La presentación en los estados financieros de dichas opciones de los clientes, en la medida en que difieren de los criterios de reconocimiento detallados anteriormente, es la siguiente:

- Compensación por una cancelación de vuelo: dichos pagos se presentan netos dentro de Ingresos de pasajeros contra el billete original adquirido;
- Reembolso: los ingresos diferidos se reducen y no se registra ningún importe en el epígrafe de ingresos;
- Cambio por un vuelo alternativo: los importes se retienen en Ingresos diferidos hasta el momento en que sale el vuelo y, en este momento, se registran como Ingresos de pasajeros; y
- Vale: se mantiene dentro de Ingresos diferidos hasta el momento en el que se canjea por un vuelo o vence y, en este momento, se registra en Ingresos de pasajeros.

En relación con los vales, el Grupo también reconoce ingresos calculando la cantidad de vales para los que no se espera que los clientes ejerzan sus derechos pendientes antes de su vencimiento, de acuerdo con el análisis de la experiencia histórica. La estimación relativa a la experiencia histórica se actualiza en cada fecha del balance. El importe de dichos ingresos reconocidos está restringido, cuando es necesario, de manera que el riesgo de reversión importante de los ingresos en el futuro sea remoto.

Los pagos recibidos en relación con determinados servicios complementarios al transporte de pasajeros, como los cargos por cambios de billete, no se consideran distintos de la obligación de ofrecer el vuelo de pasajeros. Los pagos relacionados con estos servicios complementarios se reconocen en Ingresos diferidos dentro de los pasivos corrientes hasta que el cliente ha tomado el vuelo.

El Grupo analiza si actúa como agente o mandante en relación con los servicios de transporte de pasajeros considerando si tiene una obligación de cumplimiento de prestar servicios al cliente o si su obligación es gestionar la prestación del servicio por parte de un tercero. El Grupo actúa como agente cuando (i) cobra impuestos, aranceles y comisiones varias calculados a partir de la venta de billetes a pasajeros y los remite a las autoridades tributarias competentes y (ii) cuando ofrece servicios interlínea a aerolíneas socias ajenas 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 del balance 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 relativo de un Avios se reconoce en Ingresos diferidos dentro de los pasivos corrientes hasta que el cliente ha canjeado el Avios. El precio de venta independiente relativo de Avios está basado en el valor de los premios por los que se podrían canjear los Avios. El Grupo también reconoce ingresos vinculados a la proporción de Avios que no se prevé que se canjeen, denominados "breakage", en función de los resultados de los ejercicios de modelización realizados usando experiencias históricas y las tendencias esperadas futuras en el comportamiento de los clientes hasta la fecha del balance. El importe de dichos ingresos reconocidos está limitado, cuando es necesario, de manera que el riesgo de reversión significativa de los ingresos en el futuro sea remoto.

Cuando la emisión de Avios se origina en viajes de las aerolíneas del Grupo, la contraprestación recibida del cliente puede diferir de la suma de los precios de venta independientes relativos. En estos casos, la imputación de la contraprestación a cada obligación de cumplimiento se realiza proporcionalmente empleando los precios de venta independientes relativos.

El Grupo cuenta con acuerdos contractuales con aerolíneas no pertenecientes al Grupo y socios no aéreos para la emisión y el canje de Avios, para los que ha identificado las siguientes obligaciones de ejecución:

Vales de acompañante

Algunos socios no pertenecientes al sector de la aviación emiten vales de acompañante a los titulares de sus tarjetas, lo cual forma parte de la contraprestación variable del contrato, en función del nivel de gasto que realicen los titulares de las tarjetas, y pueden canjearse con las aerolíneas del Grupo por el mismo vuelo y la misma clase de cabina del billete que se esté adquiriendo. El Grupo calcula el precio de venta independiente de las obligaciones de ejecución de los vales de acompañante usando técnicas de valoración en las que toma como referencia el importe que un tercero estaría dispuesto a pagar en una operación en condiciones de mercado.

Actividades de marca y marketing

Tanto para los socios aéreos como no aéreos, el Grupo concede licencias sobre las marcas de Avios y de las aerolíneas para determinadas actividades, como la creación de tarjetas de crédito de marca compartida. Además, el Grupo cuenta con determinados acuerdos contractuales por los que se compromete a prestar servicios de marketing a los miembros de los programas de fidelización en nombre de dichos socios. Según la NIIF 15, para la prestación tanto de servicios de marca como de marketing, el socio recibe ventajas que aumentan con la emisión de Avios. El Grupo calcula el precio de venta independiente de las obligaciones de ejecución relacionadas con los servicios de marca y marketing usando técnicas de valoración en las que toma como referencia el importe que un tercero estaría dispuesto a pagar en una operación en condiciones de mercado, por tener acceso a marcas comparables durante el periodo en el que utilizaría la marca. En el caso de los servicios de marca, dado que el Grupo considera que el socio tiene derecho a utilizar la marca, los ingresos se reconocen cuando se presta el servicio de marca, no a lo largo del tiempo. En el caso de las obligaciones de ejecución relativas a servicios de marketing, los ingresos se reconocen cuando ocurre la actividad de marketing.

Pagos por anticipado

Cuando un socio realiza un pago por adelantado al Grupo que no está vinculado a ninguna obligación de ejecución concreta, el Grupo considera que dichos pagos son pagos por anticipado de bienes y servicios futuros, y los ingresos asociados se reconocen cuando se suministran dichos bienes y servicios, como se detalla arriba. En estos casos, el pago se imputa a todas las obligaciones de ejecución a lo largo de la duración del contrato. El Grupo estima el volumen de Avios que se prevé emitir a lo largo de la vigencia del contrato usando la experiencia y las tendencias históricas y previstas en el futuro e imputa los pagos en consecuencia a las correspondientes obligaciones de ejecución. En cada fecha del balance, el Grupo revisa su estimación del número de Avios que prevé emitir a lo largo de la vigencia del contrato y reconoce un ajuste de actualización en caso necesario.

Notas a las cuentas *continuación*

Cuando un socio realiza un pago por adelantado al Grupo, el Grupo evalúa si tal pago constituye un suceso de financiación significativo. Cuando se identifica un componente de financiación significativo, el Grupo estima el tipo de interés de mercado que generaría un pasivo de financiación de tamaño y plazo similares en condiciones de mercado. El Grupo reconoce el interés imputado en la Cuenta de resultados como Otros gastos financieros dentro de Gastos financieros.

Otras cuestiones

El Grupo examina si actúa como agente o mandante en relación con los servicios de fidelización considerando si tiene una obligación de cumplimiento de prestar servicios al cliente o si la obligación consiste en procurar que los servicios los preste un tercero. Concretamente, el Grupo actúa como agente cuando el cliente canjea sus Avios en vuelos de socios interlínea ajenos al Grupo, en cuyo caso las comisiones a pagar al socio interlínea se presentan netas contra la liberación correspondiente del Ingreso diferido.

Partidas excepcionales

Las partidas excepcionales son aquellas que, en opinión de la dirección, deben presentarse de forma separada dados su tamaño o naturaleza y en los casos en los que dicha presentación sea pertinente para la comprensión de los resultados financieros del Grupo. Aunque la dirección ha definido una lista de partidas y un umbral cuantitativo que merecería la categorización de excepcional y que se ha establecido en base a la experiencia histórica, el Grupo tiene flexibilidad para añadir partidas adicionales en el caso de que su tamaño o naturaleza merezcan dicha presentación. La política contable respecto a las partidas excepcionales y la clasificación de una partida como excepcional la aprueba el Consejo, a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

Los resultados financieros del Grupo los supervisan el Comité de Dirección y el Consejo empleando métricas que excluyen las partidas excepcionales para posibilitar la comparativa con periodos de presentación anteriores, así como con otras empresas seleccionadas y también con el fin de tomar decisiones estratégicas, financieras y operativas.

Las partidas excepcionales de la Cuenta de resultados incluyen, entre otras, partidas como importes significativos por acuerdos relacionados con los planes de pensiones del Grupo, una reestructuración significativa, el efecto de combinaciones de negocios que no contribuyen a los resultados de explotación continuados del Grupo, una importante suspensión de la contabilidad de coberturas, acuerdos judiciales, operaciones fiscales individuales significativas, y el efecto de la venta, la baja o el deterioro de un activo o una inversión en un negocio. Cuando las partidas excepcionales se presentan de forma separada, el impacto fiscal resultante también se presenta por separado. Algunas partidas excepcionales podrían abarcar más de un periodo contable, como las reestructuraciones significativas, pero no más de dos periodos contables.

En la sección de Medidas alternativas de rendimiento se incluye más información.

Subvenciones públicas

Se reconocen las subvenciones públicas cuando existe la certeza razonable de que se recibirán. Los préstamos concedidos o avalados por estados que representan tipos de interés de mercado se registran por el importe de los fondos recibidos y se reconocen en el epígrafe de Deudas financieras. Aquellos préstamos concedidos o avalados por estados que representan tipos de interés por debajo del mercado se reconocen inicialmente a su valor razonable y se incluyen en el epígrafe de Deudas financieras, registrándose el diferencial sobre los fondos recibidos en el epígrafe de Ingresos diferidos y trasladándose al epígrafe correspondiente de la Cuenta de resultados de forma sistemática. Las subvenciones que compensan al Grupo por gastos asumidos se reconocen en el epígrafe correspondiente de la Cuenta de resultados de forma sistemática en los periodos en los que se reconocen los gastos.

Estimaciones contables, hipótesis y juicios fundamentales

La elaboración de los estados financieros exige juicios, estimaciones e hipótesis de la dirección que afectan a la aplicación de políticas y a los importes de activos y pasivos, ingresos y gastos registrados. Dichos juicios, estimaciones e hipótesis relacionadas se basan en la experiencia histórica y en otros factores diversos considerados razonables dadas las circunstancias. Los resultados que realmente se obtengan en el futuro pueden diferir de los juicios y las estimaciones que constituyen la base sobre la que se ha elaborado la información financiera. Estas hipótesis subyacentes se revisan constantemente. Las revisiones de las estimaciones contables se reconocen prospectivamente.

Las estimaciones e hipótesis que presentan un riesgo significativo de provocar un ajuste material de los valores contables de activos y pasivos en el siguiente ejercicio son las siguientes:

- Impuestos sobre sociedades (nota 10): periodo durante el cual pueden utilizarse las pérdidas fiscales históricas;
- Reconocimiento de ingresos (nota 24): supuestos de *breakage* aplicados a los ingresos de pasajeros, los programas de fidelización de clientes y los bonos no canjeados;
- Provisiones para grandes reparaciones y restauración (nota 27): hipótesis clave en las que se basa el valor contable de las provisiones; y
- Obligaciones por prestaciones a los empleados (nota 34): principales hipótesis actuariales del Airways Pension Scheme ("APS") y del New Airways Pension Scheme ("NAPS").

Los juicios que tienen un riesgo significativo de provocar un ajuste material de los valores contables de los activos y pasivos en el próximo ejercicio son los siguientes:

- Impuestos sobre sociedades (nota 10): determinar si las investigaciones de la HMRC sobre la contabilidad del IVA de IAG Loyalty dan lugar a una provisión o a un pasivo contingente;
- Arrendamientos (nota 14): determinación del plazo de arrendamiento de los contratos con opciones de renovación y rescisión;
- Otras inversiones en patrimonio (nota 19): determinar si el Grupo tiene influencia significativa sobre Air Europa Holdings; y
- Provisiones para grandes reparaciones y restauración (nota 27): determinación de la política contable para las aeronaves arrendadas.

Normas, modificaciones e interpretaciones nuevas

Las modificaciones que figuran a continuación se han aplicado por primera vez en 2024, pero no han tenido un efecto significativo en los estados financieros consolidados del Grupo:

- Pasivo por arrendamiento en una venta con arrendamiento posterior: modificaciones a la NIIF 16 vigentes para periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2024; y
- Comunicación: acuerdos de financiación con proveedores: modificaciones a la NIC 7 y a la NIIF 7 efectivas para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2024.

Además, la Clasificación de pasivos como corrientes o no corrientes y pasivos no corrientes con condiciones pactadas: modificaciones de la NIC 1 es efectiva para los ejercicios que comiencen a partir del 1 de enero de 2024. Estas modificaciones han tenido un impacto material en los estados financieros consolidados del Grupo, cuyos detalles figuran en la nota 37.

El IASB y el Comité de Interpretaciones de las NIIF ("IFRIC", por sus siglas en inglés) emitieron las siguientes normas, modificaciones e interpretaciones con fecha de vigencia posterior a la de los presentes estados financieros. El Grupo ha evaluado el impacto de estas normas, modificaciones e interpretaciones y no se prevé que estas tengan un efecto sustancial en los ingresos declarados ni en los activos netos del Grupo. El Grupo tiene previsto adoptar las siguientes normas, interpretaciones y modificaciones en la fecha en que sean de obligado cumplimiento:

- Falta de convertibilidad: modificaciones a la NIC 21 en vigor para los periodos iniciados el o a partir del 1 de enero de 2025; y
- Clasificación y valoración de los instrumentos financieros: modificaciones a la NIIF 9 y a la NIIF 7 en vigor para los periodos iniciados el o a partir del 1 de enero de 2026.

Además, la NIIF 18 (presentación e información a divulgar en los estados financieros) entra en vigor para los periodos que comiencen a partir del 1 de enero de 2027 y sustituye a la NIC 1 (presentación de estados financieros). El Grupo está evaluando actualmente las implicaciones detalladas de la aplicación de la nueva norma en los estados financieros consolidados del Grupo.

3 Cambios y operaciones relevantes en el periodo contable actual

Los resultados y la posición financiera del Grupo se vieron afectados por los siguientes acontecimientos y operaciones relevantes en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024:

- El 14 de junio de 2024, el Grupo suscribió una línea de crédito renovable garantizada, vinculada a la sostenibilidad, de 3.000 millones de dólares estadounidenses a cinco años, con dos opciones de prórroga de un año disponibles previa aprobación de los prestamistas, a la que pueden acceder British Airways, Iberia y Aer Lingus, cada una de las cuales tiene límites independientes. A 31 de diciembre de 2024 no se había dispuesto de ninguna cantidad en virtud de la línea de crédito. Simultáneamente a la suscripción de la línea de crédito, el Grupo canceló su línea de crédito renovable garantizada de 1.755 millones de dólares estadounidenses, que vencía parcialmente en marzo de 2025 y el resto en marzo de 2026;
- El 28 de junio de 2024, como consecuencia de la suscripción de la mencionada línea de crédito renovable, British Airways extinguió sus dos líneas de Export Development Guarantee Facility por importe de 1.000 millones de libras esterlinas que estaban parcialmente garantizadas por UK Export Finance y no se habían dispuesto a 28 de junio de 2024 y que vencían por importes iguales en noviembre de 2026 y en septiembre de 2028;
- El 23 de febrero de 2023, el Grupo firmó un acuerdo con Globalia para adquirir el 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que no poseía anteriormente. La adquisición estaba sujeta a la aprobación de las autoridades de competencia pertinentes. El acuerdo estipulaba que en cualquier momento a lo largo de un periodo de 24 meses a partir de la formalización del acuerdo, si no se obtenían las aprobaciones pertinentes o si el Grupo decidía no proceder con la adquisición, el Grupo estaría obligado a pagar un *break-fee* a Globalia de 50 millones de euros. El 1 de agosto de 2024, el Grupo decidió retirarse de la adquisición. El Grupo ha registrado un gasto excepcional de 50 millones de euros en la partida de Otros ingresos no operativos de la Cuenta de resultados correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024;
- El 1 de agosto de 2024, el Consejo de Administración aprobó un dividendo a cuenta de 0,03 euros por acción, por un importe de 147 millones de euros, que se abonó posteriormente antes del 31 de diciembre de 2024; y
- El 8 de noviembre de 2024, el Grupo anunció un programa de recompra de acciones por valor de 350 millones de euros, que comenzó el 11 de noviembre de 2024. A 31 de diciembre de 2024, el Grupo había comprado 47.854 mil acciones por valor de 156 millones de euros.

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% para 2030 y hasta el 70% para 2050;
- El coste derivado de sufrir un incremento en el nivel de los programas de compensaciones de carbono y de captura de carbono; y
- El impacto derivado de la introducción de aeronaves más eficientes en el consumo de combustible y de la capacidad para operarlas 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 de pasajeros a consecuencia tanto de las tendencias de los pasajeros en relación con el cambio climático como de las políticas de los Gobiernos;
- Inversiones y políticas relacionadas con el desarrollo de instalaciones de producción de combustibles SAF;
- Inversiones y mejoras en la gestión del tráfico aéreo; y
- El precio del carbono a través de los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión ("ETS") de la UE, Suiza y el Reino Unido y el Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional ("CORSIA") de la ONU.

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

Notas a las cuentas *continuación*

Estimaciones contables, hipótesis y juicios fundamentales: Estimación sobre flujos de efectivo previstos

La estrategia contra el cambio climático Flightpath net zero evalúa el impacto con un horizonte a largo plazo hasta 2050, de ahí que aumente con el tiempo el grado de incertidumbre estimativa a la hora de determinar las previsiones de flujos de efectivo. En aquellos activos y pasivos en los que la recuperabilidad depende de los flujos de efectivo a largo plazo, se han aplicado las siguientes estimaciones, supuestos y juicios contables críticos, en la medida en que puedan medirse con confianza.

a Planes de flota a largo plazo y vidas económicas útiles

La estrategia climática Flightpath net zero del Grupo se ha desarrollado junto con los planes de flota a largo plazo de cada compañía operadora. Esto incluye la evaluación anual de las vidas útiles y los valores residuales de cada tipo de aeronave.

A causa del impacto de la pandemia de COVID-19, el Grupo retiró permanentemente 72 aeronaves, sus motores y sus existencias rotativas asociadas. Estas aeronaves retiradas 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 estas aeronaves, junto con la entrega futura en firme de 171 aeronaves 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 de 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 ni los valores residuales de las aeronaves en el ejercicio actual ni en el anterior a consecuencia de los planes de descarbonización del Grupo.

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

Con respecto a cada unidad generadora de efectivo ("UGE"), el Grupo aplica modelos de flujos de efectivo descontados elaborados a partir de las previsiones de flujos de efectivo que contienen los planes de negocio a tres años aprobados. La estrategia del Grupo de Flightpath net zero es a largo plazo por naturaleza e incluye compromisos que ocurrirán en diferentes puntos a lo largo de este horizonte temporal. Aquellos compromisos que ocurran en el corto plazo se han incorporado en los planes de negocio a tres años.

El Grupo ajusta el último año (que es el tercer año) de estos flujos de efectivo ponderados por su probabilidad para incorporar los impactos del cambio climático previstos a medio plazo, hasta 2030, de la estrategia climática Flightpath net zero del Grupo. Estos ajustes se limitan a aquellos que: (i) el Grupo puede estimar de forma fiable en la fecha del balance, ya que los costes posteriores a 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 en la fecha del balance.

Como resultado, los modelos de deterioro del Grupo incorporan los siguientes aspectos de la estrategia climática Flightpath net zero del Grupo hasta 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 ETS y las unidades CORSIA (todo ello obtenido de información procedente de fuentes o cálculos externos), (iii) la eliminación de los derechos ETS gratuitos actuales por parte de los Estados Miembros de la UE, de Suiza y del 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 de los activos que el Grupo no utiliza actualmente. Además, para evitar dudas, los modelos de deterioro del Grupo excluyen los siguientes aspectos de la estrategia climática Flightpath net zero del Grupo: (i) la transición esperada a aeronaves eléctricas y de hidrógeno, así como los avances tecnológicos futuros de los motores a reacción y fuselajes; (ii) cualquier ahorro derivado de la transición a unas aeronaves más eficientes en el consumo de combustible excepto las que se encuentran en la flota del Grupo o de los pedidos comprometidos que se entregarán durante el periodo cubierto por el plan de negocio como aeronaves de sustitución; (iii) las ventajas asociadas al desarrollo de tecnologías de captura de carbono y mecanismos mejorados de compensación de las emisiones; (iv) las reformas beneficiosas que necesitan las leyes y los reglamentos sobre gestión del tráfico aéreo; y (v) los incentivos o medidas de apoyo de los Gobiernos que se necesitan en toda la cadena de suministro.

Como se detalla en la nota 17, el Grupo aplica una tasa de crecimiento a largo plazo a estos flujos de efectivo ajustados ponderados por probabilidad para cada UGE, y cada una de las tasas de crecimiento a largo plazo incluye un ajuste específico para reducir la tasa para reflejar las hipótesis del Grupo en relación con el impacto de la reducción de la demanda y la elasticidad derivadas del cambio climático. Estos impactos en la demanda se determinan a partir de datos de mercado externos, publicaciones del sector y análisis internos.

A la vista de la incertidumbre inherente asociada al impacto del cambio climático, el Grupo ha aplicado sensibilidades adicionales en la nota 17 para reflejar un impacto más adverso del cambio climático del que se prevé actualmente. Este se ha recogido a través de las sensibilidades a la baja de la tasa de crecimiento a largo plazo, 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 partícipes a largo plazo; en este sentido, los administradores han definido activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y activos orientados a la conciliación de pasivos que vencen a largo plazo para adecuarlos a los pagos de prestaciones previstos.

Los activos de estos planes se invierten fundamentalmente en una gama diversificada de acciones, bonos e inmuebles. La valoración de estos activos va desde los que cotizan en mercados activos, donde se pueden obtener precios de forma fácil y regular, hasta aquellos cuyas valoraciones no están basadas en datos de mercado observables y 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 que se derivan de los planes de negocio a tres años aprobados. El Grupo aplica una tasa de crecimiento a medio plazo para el periodo posterior a los planes de negocio a tres años que es específica para cada compañía operadora. A la hora de considerar el impacto de la estrategia climática Flightpath net zero del Grupo, la dirección ajusta esta tasa de crecimiento a medio plazo, cuando corresponde, para incorporar el supuesto impacto en los ingresos y los costes del Grupo.

e Reconocimiento de Provisiones

En el marco de Flightpath net zero, el Grupo se ha comprometido a reducir sus emisiones netas a cero en 2050 y, en consecuencia, el Grupo ha tenido en cuenta si tal compromiso da lugar a una provisión en la fecha del balance. Para reconocer una provisión, la entidad debe cumplir los siguientes criterios: (i) la entidad tiene una obligación presente como resultado de un suceso pasado, (ii) es probable que sea necesaria una salida de recursos económicos para liquidar la obligación y (iii) puede hacerse una estimación fiable del importe de la obligación.

Aunque el Grupo considera que habrá una salida económica de recursos para cumplir su compromiso Flightpath net zero, estos compromisos se refieren a las emisiones que se produzcan en futuros periodos financieros, independientemente de cuándo se anunciaron dichos compromisos. En consecuencia, el Grupo no considera que los compromisos Flightpath net zero den lugar a una obligación presente como resultado de un hecho pasado y no se ha reconocido ninguna provisión separada en relación con estos compromisos.

f El precio del carbono

Regímenes de Comercio de Derechos de Emisión de la UE, Suiza y 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 regímenes las compañías operadoras del Grupo deben comprar derechos de emisión o los reciben de acuerdo con las cuotas fijadas. El Grupo está obligado a entregar anualmente estos derechos a las respectivas autoridades en función del volumen de 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 no líquida del mercado de derechos de emisión, existe incertidumbre sobre el precio futuro de dichos derechos.

Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional

En octubre de 2016, la Organización de Aviación Civil Internacional adoptó el CORSIA, cuyo objetivo es compensar las emisiones de CO₂ relacionadas con el crecimiento del tráfico aéreo internacional a partir del 1 de enero de 2021, con una fase piloto que se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2023. La primera fase de la aplicación del CORSIA comenzó el 1 de enero de 2024 y se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2026, tras lo cual la segunda fase se extenderá hasta el 31 de diciembre de 2035, medida en periodos contables de tres ejercicios. La primera fase del CORSIA es voluntaria y actualmente 126 Estados han aceptado participar.

La primera fase del CORSIA utiliza las emisiones totales de CO₂ de la aviación civil internacional sobre una base de referencia del 85% del nivel de emisiones de 2019 (el Año de Referencia) para todos los Estados participantes. Los requisitos de compensación se aplican a los vuelos admisibles de CORSIA, que son todos los vuelos internacionales entre Estados participantes, quedando excluidos los siguientes vuelos: (i) los vuelos nacionales, (ii) los vuelos internacionales entre Estados en los que al menos un Estado no se haya ofrecido voluntario para participar en la primera fase, (iii) los vuelos que utilicen combustible SAF y (iv) los vuelos sujetos a diversos acuerdos ETS para evitar la duplicación de las tasas de emisión.

El cálculo y la verificación de los requisitos de compensación en la primera fase los determinará el enfoque sectorial anualmente, y las compañías retirarán sus obligaciones en 2028 (aunque las retiradas pueden producirse antes previo acuerdo con las autoridades nacionales). Según el enfoque sectorial, cada una de las compañías operadoras del Grupo deberá compensar una cantidad de emisiones de CO₂ equivalente a las emisiones generadas en los vuelos elegibles para el CORSIA, multiplicadas por el Factor de Crecimiento Sectorial. El Factor de Crecimiento Sectorial se calcula sobre el total de emisiones mundiales de CO₂ de la aviación generadas en rutas aéreas internacionales entre todos los Estados participantes en un año determinado, dividido entre el total de emisiones sectoriales de CO₂ en el Año de Referencia para las mismas rutas.

Sistemas voluntarios de compensación

El Grupo utiliza determinados sistemas voluntarios de compensación para compensar ciertas emisiones de CO₂, como las generadas por British Airways en vuelos nacionales. El Grupo adquiere certificados de compensación procedentes de una amplia gama de proyectos acreditados. Periódicamente, el Grupo retirará estos certificados de compensación del registro.

Impacto en la información financiera

Como se expone en la nota 2, el Grupo contabiliza la compra de derechos como un aumento en Activos relacionados con el carbono y otros activos que se valoran a coste amortizado. Además, dado que el Grupo emite CO₂ equivalente en el marco de sus operaciones de vuelo, se reconoce una provisión para liquidar la Obligación relacionada con el carbono. A medida que se reconoce la provisión, se registra un importe correspondiente en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de combustible y derechos de emisión. Para aquellas emisiones para las que el Grupo ya ha comprado Activos relacionados con el carbono, la provisión se valora al coste ponderado de dichos derechos de emisión. Cuando el nivel de emisiones supera las cantidades de derechos de emisión mantenidos, este déficit se valora al precio de mercado de dichos derechos de emisión en la fecha del balance.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 y a tal fecha, el Grupo ha registrado lo siguiente en sus estados financieros:

Los activos relacionados con el carbono (presentados como parte de Activos relacionados con el carbono y otros activos en la nota 20) incluyen los siguientes importes:

Millones de euros	2024				2023 ¹			
	Activos ETS	Activos CORSIA	Compensación voluntaria	Total	Activos ETS	Activos CORSIA	Compensación voluntaria	Total
Saldo a 1 de enero	577	-	-	577	407	-	-	407
Compra de activos relacionados con el carbono	242	-	-	242	264	-	-	264
Cancelados/retirados a lo largo del ejercicio	(233)	-	-	(233)	(96)	-	-	(96)
Diferencias de cambio	12	-	-	12	2	-	-	2
Saldo a 31 de diciembre	598	-	-	598	577	-	-	577
Análisis:								
Corrientes	323	-	-	323	247	-	-	247
No corrientes	275	-	-	275	330	-	-	330
	598	-	-	598	577	-	-	577

Notas a las cuentas *continuación*

Las obligaciones relacionadas con el carbono (presentadas como parte de las Provisiones en la nota 27) incluyen los siguientes importes:

Millones de euros	2024				2023 ¹			
	Obligaciones ETS	Obligaciones CORSIA	Compensación voluntaria	Total	Obligaciones ETS	Obligaciones CORSIA	Compensación voluntaria	Total
Saldo a 1 de enero	244	-	3	247	129	-	3	132
Obligaciones reconocidas en la Cuenta de resultados ²	304	9	1	314	234	-	4	238
Reversión de importes no utilizados en la Cuenta de resultados ²	(12)	-	(1)	(13)	(24)	-	(2)	(26)
Cancelados/retirados a lo largo del ejercicio	(233)	-	(3)	(236)	(96)	-	(2)	(98)
Diferencias de cambio	4	-	-	4	1	-	-	1
Saldo a 31 de diciembre	307	9	-	316	244	-	3	247
Análisis:								
Corrientes	307	-	-	307	244	-	3	247
No corrientes	-	9	-	9	-	-	-	-
	307	9	-	316	244	-	3	247

1 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha optado por proporcionar un desglose de los Activos relacionados con el carbono y las Obligaciones relacionadas con el carbono, que se presentan de forma agregada dentro de los Activos relacionados con el carbono y otros activos y las Provisiones, respectivamente. En consecuencia, los resultados de 2023 se han reclasificado para ajustarse a la presentación del ejercicio actual. Véase la nota 2.

2 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el importe total en la Cuenta de resultados dentro de Gastos de combustible y derechos de emisión fue de 301 millones de euros (2023: 212 millones de euros). Véase la nota 6.

En la nota 35 se detallan los importes registrados en el Estado de flujos de efectivo correspondiente a los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y el 31 de diciembre de 2023.

A 31 de diciembre de 2024 y 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 totales que se prevé comprar a lo largo de los periodos de los planes de negocio a tres años:

Porcentaje de derechos de emisión necesarios previstos	2024	2023
En los próximos 12 meses	100%	100%
1-2 años	67%	62%
2-3 años	19%	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 función de la rentabilidad, principalmente en función de los mercados de pasajeros en los que operan las compañías. El objetivo en la toma de decisiones de asignación de recursos consiste en optimizar los resultados financieros consolidados.

El Grupo ha definido sus segmentos operativos en función del modo en que maneja sus negocios y la manera en que se toman las decisiones de asignación de recursos. Se ha identificado a British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus e IAG Loyalty como segmentos operativos sobre los que debe informarse a efectos de presentación de información financiera. LEVEL también es un segmento operativo, pero no supera los umbrales cuantitativos para que se deba proporcionar información al respecto, y la dirección ha determinado que actualmente no existen otras razones que justifiquen una presentación separada para LEVEL.

Existen diversos niveles de operaciones entre segmentos operativos, que se refieren principalmente a la prestación de servicios de mantenimiento del segmento operativo de Iberia a los demás segmentos operativos, la prestación de servicios de vuelo por parte de las aerolíneas al segmento de IAG Loyalty y la prestación de servicios de fidelización y vacacionales de IAG Loyalty a los segmentos operativos de las aerolíneas.

Las funciones de plataforma del negocio tienen como cometido principal prestar apoyo a las operaciones de las aerolíneas y de fidelización. Estas actividades no se consideran segmentos operativos declarables, ya que o bien generan ingresos 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.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

Millones de euros	2024						Total
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty	Otras empresas del Grupo ¹	
Ingresos							
Ingresos de pasajeros	15.426	5.807	3.240	2.291	1.099	411	28.274
Ingresos de carga	921	250	-	55	-	8	1.234
Otros ingresos	110	1.034	19	16	1.413	-	2.592
Ingresos externos	16.457	7.091	3.259	2.362	2.512	419	32.100
Ingresos entre segmentos	530	451	2	14	350	485	1.832
Ingresos por segmento	16.987	7.542	3.261	2.376	2.862	904	33.932
Gastos de personal	(3.386)	(1.618)	(427)	(508)	(104)	(313)	(6.356)
Gastos de combustible y derechos de emisión	(4.328)	(1.611)	(895)	(638)	-	(136)	(7.608)
Gasto por depreciación y amortización	(1.338)	(476)	(279)	(169)	(23)	(79)	(2.364)
Beneficio/(pérdida) de explotación	2.422	867	400	205	495	(106)	4.283
Partidas excepcionales ²	-	(160)	-	-	-	-	(160)
Beneficio/(pérdida) de explotación antes de partidas excepcionales	2.422	1.027	400	205	495	(106)	4.443
Gastos no operativos netos							(720)
Beneficio antes de impuestos							3.563
Activos totales	26.138	10.220	3.731	2.431	4.164	(2.880)	43.804
Pasivos totales	(20.328)	(9.319)	(3.850)	(2.170)	(3.861)	1.900	(37.628)

1 Incluye eliminaciones en los activos totales de 16.960 millones de euros y en los pasivos totales de 5.676 millones de euros.

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

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

Millones de euros	2023						Total
	British Airways ¹	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty ¹	Otras empresas del Grupo ²	
Ingresos							
Ingresos de pasajeros	14.204	5.215	3.180	2.194	679	338	25.810
Ingresos de carga	862	233	-	55	-	6	1.156
Otros ingresos	91	986	17	10	1.383	-	2.487
Ingresos externos	15.157	6.434	3.197	2.259	2.062	344	29.453
Ingresos entre segmentos	431	524	1	15	294	392	1.657
Ingresos por segmento	15.588	6.958	3.198	2.274	2.356	736	31.110
Gastos de personal	(2.939)	(1.284)	(399)	(471)	(89)	(241)	(5.423)
Gastos de combustible y derechos de emisión	(4.394)	(1.496)	(907)	(639)	-	(121)	(7.557)
Gasto por depreciación y amortización	(1.164)	(409)	(259)	(150)	(15)	(66)	(2.063)
Beneficio/(pérdida) de explotación	1.550	940	396	225	421	(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	(19.587)	(8.390)	(3.461)	(1.856)	(2.823)	1.715	(34.402)

1 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo cambió su organización interna, lo que ha dado lugar a que BA Holidays, anteriormente filial consolidada y en propiedad absoluta de British Airways Plc, se haya transferido del segmento de British Airways al segmento de IAG Loyalty, que se ajusta a la presentación revisada que se da al Comité de Dirección de IAG. En consecuencia, el Grupo ha reexpresado la información por segmentos presentada anteriormente para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023. No hay cambios en el resultado por segmentos total del Grupo.

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

Notas a las cuentas *continuación***b Otros ingresos**

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2024	2023
Servicios de vacaciones y hoteles	990	938
Servicios de mantenimiento y reparación	820	683
Marketing y marca	436	347
Servicios de handling en tierra	159	195
Otros	187	324
	2.592	2.487

c Análisis geográfico**Ingresos por origen de la venta**

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2024	2023
Reino Unido	11.291	10.177
España	5.562	5.234
EE. UU.	5.406	5.069
Resto del mundo	9.841	8.973
	32.100	29.453

Activos por área**A 31 de diciembre de 2024**

Millones de euros	Inmovilizado material	Activos intangibles
Reino Unido	14.021	1.807
España	5.617	1.210
EE. UU.	97	18
Resto del mundo	1.397	607
	21.132	3.642

A 31 de diciembre de 2023

Millones de euros	Inmovilizado material	Activos intangibles ¹
Reino Unido	12.764	1.374
España	5.644	1.320
EE. UU.	100	18
Resto del mundo	1.268	620
	19.776	3.332

1 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación de derechos de emisión ETS de Activos intangibles a Activos relacionados con el carbono y otros activos. Se ha reclasificado un importe de 577 millones de euros de Activos intangibles.

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	2024	2023
Gasto por depreciación de activos por derecho de uso	1.134	1.077
Gasto por depreciación de activos en propiedad	972	768
Amortización y deterioro de activos intangibles	239	193
Gasto por depreciación de otros activos de arrendamiento	19	25
	2.364	2.063

Coste de existencias:

Millones de euros	2024	2023
Coste de existencias reconocidas como gasto	1.212	1.165
	1.212	1.165

b Gastos de combustible y derechos de emisión

Millones de euros	2024	2023 ¹
Gastos de combustible	7.116	7.354
Pérdidas/(ganancias) por cobertura	191	(9)
Derechos de emisión	301	212
	7.608	7.557

¹ Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha optado por facilitar un desglose de la partida de la Cuenta de resultados de Gastos de combustible y derechos de emisión y, en consecuencia, ha facilitado las cifras correspondientes al ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2023.

c Propiedad, TI y otros gastos

Millones de euros	2024	2023
Gastos de TI	478	365
Costes de propiedad	290	296
Gastos de seguros, honorarios profesionales y otros gastos	352	397
	1.120	1.058

7 Honorarios de los auditores

Los honorarios de los servicios de auditoría y de otra índole prestados por el auditor externo de las cuentas anuales consolidadas del Grupo y de determinadas cuentas anuales individuales de las sociedades consolidadas, KPMG Auditores S.L., y por empresas de la red de KPMG, en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y el 31 de diciembre de 2023, fueron los siguientes:

Miles de euros	2024	2023
Honorarios a pagar por la auditoría de las cuentas consolidadas e individuales	6.979	6.929
Honorarios a pagar por otros servicios:		
Auditoría de las filiales del Grupo conforme a la legislación aplicable	1.284	1.284
Otros servicios conforme a la legislación aplicable	205	218
Otros servicios de auditoría y cumplimiento	1.795	1.589
	10.263	10.020

Los honorarios a pagar al auditor externo del Grupo por la auditoría del plan de pensiones del Grupo durante el ejercicio ascendieron a 268 mil euros (2023: 251 mil euros).

8 Gastos y cifras de personal

Millones de euros	2024	2023
Sueldos y salarios	4.380	3.711
Contribuciones a la seguridad social	692	604
Gastos por pensiones	312	297
Gasto por planes de pago basados en acciones	72	52
Otros gastos de personal ¹	900	759
Gastos de personal totales	6.356	5.423

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

El número de empleados durante el ejercicio y a 31 de diciembre fue el siguiente:

	2024			2023		
	Número medio de empleados	31 de diciembre de 2024		Número medio de empleados	31 de diciembre de 2023	
Número de empleados ¹		Porcentaje de mujeres	Número de empleados ¹		Porcentaje de mujeres	
De vuelo:						
Tripulación de cabina	24.421	24.615	70%	23.473	24.004	70%
Pilotos	8.516	8.742	7%	8.085	8.223	7%
De tierra:						
Aeropuertos	16.725	16.396	38%	16.395	16.784	37%
Oficinas	16.313	16.936	48%	14.774	15.586	48%
Mantenimiento	7.288	7.454	8%	6.813	6.972	8%
Alta dirección	235	235	36%	222	225	36%
	73.498	74.378	44%	69.762	71.794	44%

¹ El número de empleados se basa en la plantilla real a 31 de diciembre.

Notas a las cuentas *continuación***9 Gastos e ingresos financieros y otros ingresos no operativos****a Gastos financieros**

Millones de euros	2024	2023
Gastos financieros de:		
Préstamos bancarios	(10)	(237)
Pasivos por financiación de activos	(198)	(170)
Pasivos por arrendamiento	(485)	(508)
Bonos	(62)	(63)
Actualización del descuento financiero sobre provisiones	(130)	(103)
Otros préstamos	(50)	(42)
Intereses capitalizados sobre pagos por anticipado	33	28
Otros gastos financieros	(15)	(18)
	(917)	(1.113)

b Ingresos financieros

Millones de euros	2024	2023
Intereses sobre otros depósitos remunerados, efectivo y activos líquidos equivalentes	404	386
	404	386

c Cambio neto en el valor razonable de instrumentos financieros

Millones de euros	2024	2023
Cambio neto en el valor razonable del bono convertible	(237)	(11)
	(237)	(11)

d Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones

Millones de euros	2024	2023
Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones	63	103

e Otros ingresos no operativos

Millones de euros	2024	2023
Ganancia por la venta de inversiones	-	10
Ingreso correspondiente a las inversiones en patrimonio (nota 19)	7	3
Participación en beneficios de inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación (nota 18)	-	6
Ganancia/(pérdida) reconocida de derivados no clasificados como de cobertura	42	(23)
Ganancia no reconocida de derivados no clasificados como de cobertura	95	13
Variación neta en el valor razonable asociada a las coberturas a valor razonable (nota 30)	-	(1)
Gasto por rescisión del contrato con Air Europa Holdings (nota 3)	(50)	-
	94	8

10 Impuestos

Estimación contable significativa aplicada - Impuestos sobre beneficios: periodo durante el cual pueden utilizarse las pérdidas fiscales históricas

A 31 de diciembre de 2024, el Grupo reconoció 754 millones de euros en concepto de activos por impuestos diferidos (2023: 1.202 millones de euros).

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 operaciones 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 operación 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 el correspondiente activo o pasivo, en función de 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 temporarias 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 previsiones sobre flujos de efectivo futuros abarcan 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 2024, el Grupo tenía pérdidas por impuestos diferidos no reconocidos y otras diferencias temporarias por valor de 1.400 millones de euros que el Grupo no prevé razonablemente utilizar (2023: 1.584 millones de euros). Al aplicar los juicios mencionados anteriormente, si el Grupo hubiera ampliado el periodo de las proyecciones de flujos de efectivo futuros indefinidamente, el importe de pérdidas fiscales no reconocidas se hubiera reducido en 260 millones de euros (2023: 575 millones de euros).

Juicio contable significativo aplicado: determinar si el proceso judicial entre la HMRC e IAG Loyalty en relación con la contabilidad del 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 del proceso judicial 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 favorable para el Grupo que de no hacerlo y, en consecuencia, si registra el asunto como una provisión o como pasivo contingente.

Para formar su opinión, el Grupo ha revisado la decisión emitida por así como la correspondencia con la HMRC sobre este asunto, incluida la consideración de las resoluciones fiscales históricas dictadas por la HMRC al Grupo sobre este asunto. A 31 de diciembre de 2024 y hasta la fecha del presente informe, los consejeros están convencidos de que lo más probable es que se produzca un resultado favorable. En consecuencia, el Grupo no considera apropiado registrar ninguna provisión por este asunto y se ha presentado como un pasivo contingente.

a (Gastos)/ingresos fiscales

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

Millones de euros	2024				2023			
	Cuenta de resultados	Estado de resultado global	Reconocido directamente en el patrimonio neto	Total	Cuenta de resultados	Estado de resultado global	Reconocido directamente en el patrimonio neto	Total
Impuestos corrientes								
Cambios respecto a ejercicios anteriores	183	-	-	183	(1)	-	-	(1)
Cambios respecto al ejercicio corriente	(384)	7	-	(377)	(206)	8	-	(198)
Impuestos corrientes totales	(201)	7	-	(194)	(207)	8	-	(199)
Impuestos diferidos								
Cambios respecto a ejercicios anteriores	(33)	(2)	-	(35)	(10)	(2)	12	-
Cambios respecto al ejercicio corriente	(597)	(70)	4	(663)	(171)	106	(17)	(82)
Cambio del tipo impositivo/diferencias por conversión	-	-	-	-	(13)	3	-	(10)
Impuestos diferidos totales	(630)	(72)	4	(698)	(194)	107	(5)	(92)
Impuestos totales	(831)	(65)	4	(892)	(401)	115	(5)	(291)

El ingreso fiscal corriente con respecto a ejercicios anteriores incluye un importe de 190 millones de euros en relación a la derogación del Real Decreto-ley 3/2016 en España.

El ingreso fiscal corriente incluido en el Estado de resultado global está relacionado con los movimientos relativos a los planes de pensiones de 7 millones de euros (2023: ingreso de 8 millones de euros).

El gasto fiscal reconocido directamente en el patrimonio neto de 14 millones de euros (2023: gasto de 5 millones de euros) está relacionado con las coberturas de flujos de efectivo, compensados por un ingreso de 18 millones de euros (2023: cero euros) en relación con los planes basados en acciones.

Dentro del apartado de impuestos en el Estado de resultado global se incluye un gasto fiscal de 64 millones de euros (2023: ingreso fiscal de 114 millones de euros) que podrá ser reclasificado a la Cuenta de resultados y un gasto fiscal de 1 millón de euros (2023: ingreso fiscal de 1 millón de euros) que no se reclasificará.

Notas a las cuentas *continuación***b Activo por impuestos corrientes**

Millones de euros	2024	2023
Saldo a 1 de enero	157	64
Cuenta de resultados	(201)	(207)
Estado de resultado global	7	8
Efectivo	245	291
Conversión de divisas y otros cambios	12	1
Saldo a 31 de diciembre	220	157
Activo por impuesto corriente	231	159
Pasivo por impuesto corriente	(11)	(2)
Saldo a 31 de diciembre	220	157

c (Pasivo)/activo por impuestos diferidos

Millones de euros	Inmovilizado material	Activos por derecho de uso	Pasivos por arrendamiento	Indemnizaciones por despido de empleados y otros	Planes de pensiones	Ganancias/pérdidas de valor razonable ¹	Planes de retribución basados en acciones	Pérdidas fiscales de ejercicios anteriores e ingresos fiscales	Otras diferencias temporarias ²	Total
Saldo a 1 de enero de 2024	(1.013)	24	7	214	45	121	26	1.721	53	1.198
Cuenta de resultados	(395)	91	1	41	(3)	-	11	(326)	(50)	(630)
Estado de resultado global	-	-	-	23	(12)	(64)	-	(20)	1	(72)
Reconocido directamente en el patrimonio neto	-	-	-	-	-	(14)	18	-	-	4
Cambios por conversión de divisa y otros	19	(2)	-	1	4	2	1	(40)	15	-
Saldo a 31 de diciembre de 2024	(1.389)	113	8	279	34	45	56	1.335	19	500
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)
Estado de 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

1 En las ganancias/pérdidas de valor razonable se incluyen tanto la Reserva para coberturas de flujos de efectivo como la Reserva para gastos por coberturas; el movimiento correspondiente en relación con el Estado de resultado global en la Reserva para coberturas de flujos de efectivo en 2024 era de 40 millones de euros (2023: 104 millones de euros, véase la nota 30d).

2 Otras diferencias temporarias incluye un pasivo por impuestos diferidos en relación con ganancias no distribuidas de 5 millones de euros (2023: cero euros).

Millones de euros	2024	2023
Activos por impuestos diferidos	754	1.202
Pasivos por impuestos diferidos	(254)	(4)
Saldo a 31 de diciembre	500	1.198

Los activos por impuestos diferidos 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 impuestos diferidos se apoya en la reversión prevista de los pasivos por impuestos diferidos en los periodos correspondientes, en las provisiones de resultados de explotación de los planes de negocio aprobados por el Consejo y en las previsiones a más largo plazo, cuando sea necesario, elaboradas por la dirección.

d Conciliación del gasto fiscal total en la Cuenta de resultados

El (gasto)/ingreso fiscal se calcula aplicando los tipos impositivos nacionales a los beneficios/(pérdidas) en los países donde se genera el beneficio/(pérdida). Las diferencias entre el gasto fiscal esperado (2023: gasto) y el gasto fiscal real (2023: gasto) sobre el beneficio del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 (2023: beneficio) se explican a continuación:

Millones de euros	2024	2023
Beneficio contable antes de impuestos	3.563	3.056
Gasto fiscal medio ponderado del Grupo ¹	(873)	(718)
Pérdidas no reconocidas y diferencias temporarias deducibles originadas en el ejercicio	(47)	11
Movimientos en el valor razonable del bono convertible	11	30
Efecto del cambio del tipo impositivo	-	(13)
Activos fiscales dados de alta de ejercicios anteriores	10	289
Efecto del menor tipo impositivo en las Islas Canarias	8	3
Dividendos intragrupo	(26)	-
Movimientos respecto a ejercicios anteriores	15	(11)
Derogación del Real Decreto-ley 3/2016 en España	135	-
Cambios en la normativa contable/legislación tributaria	(35)	-
Planes de prestaciones a los empleados contabilizados netos de impuestos retenidos a cuenta	13	22
Gastos no deducibles	(26)	(21)
Otras partidas	(16)	7
Gasto fiscal en la Cuenta de resultados	(831)	(401)

¹ El gasto fiscal previsto se calcula sumando los gastos fiscales previstos que surgen en cada compañía del Grupo y cambia cada año con las variaciones de los tipos impositivos y el perfil de los beneficios. Los tipos del impuesto de sociedades de 2024 en los principales países en los que opera el Grupo son el 25% en España (2023: 25%), el 25% en Reino Unido (2023: 23,5%) y el 12,5% en Irlanda (2023: 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	2024	2023
Impuestos sobre nóminas	698	604
Impuestos sobre vuelos comerciales (<i>Air Passenger Duty</i>) de Reino Unido	1.084	936
	1.782	1.540

f Factores que pueden afectar al gasto fiscal futuro**Diferencias temporarias deducibles no reconocidas y pérdidas**

Millones de euros	2024	2023
<i>Pérdidas fiscales por impuesto de sociedades</i>		
Bases imponibles negativas del impuesto sobre sociedades español	253	569
Pérdidas operativas en Openskies SASU	405	406
Otras pérdidas operativas	7	13
	665	988
<i>Otras pérdidas y diferencias temporarias</i>		
Diferencias temporarias deducibles en España ¹	361	238
Pérdidas de capital en Reino Unido	357	341
Pérdidas de capital en Irlanda	17	17
	735	596

¹ En las diferencias temporarias deducibles en España se incluye un importe de 93 millones de euros que se originó como pérdida fiscal y, de conformidad con la decimonovena modificación de la Ley 27/2014, puede deducirse en diez cuotas anuales iguales.

Ninguna de las diferencias temporarias no reconocidas tiene fecha de caducidad.

Notas a las cuentas *continuación*

Diferencias temporarias no reconocidas: inversión en filiales y empresas asociadas

Existen diferencias temporarias de 1.495 millones de euros (2023: 1.910 millones de euros) asociadas a inversiones en filiales y empresas asociadas para las que no se han reconocido pasivos por impuestos diferidos.

Reforma del tipo impositivo efectivo mínimo del Pilar Dos

En 2021, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico ("OCDE") publicó la solución del Pilar Dos para abordar los problemas fiscales derivados de la digitalización de la economía. Esta reforma del sistema fiscal internacional aborda la imputación geográfica de los beneficios a efectos fiscales y está diseñada para garantizar que las empresas multinacionales estén sujetas a un tipo impositivo efectivo mínimo del 15%. El 11 de julio de 2023, el Reino Unido promulgó la Ley de Finanzas (N.º 2) de 2023, que introdujo el impuesto complementario multinacional y el impuesto complementario nacional. El 18 de diciembre de 2023, Irlanda promulgó la Ley de Finanzas (N.º 2) de 2023 que, de conformidad con la Directiva (UE) 2022/2523 sobre el Impuesto Mínimo, preveía un Impuesto Complementario Nacional Cualificado cuando las operaciones irlandesas de un grupo comprendido en el ámbito de aplicación tienen un tipo efectivo inferior al 15%. El 20 de diciembre de 2024, el parlamento español promulgó la Ley 7/2024, que entró en vigor el 22 de diciembre de 2024, e implementó el impuesto mínimo global del Pilar Dos de la OCDE. Todos los cambios normativos mencionados son efectivos para el Grupo a partir del 1 de enero de 2024.

La jurisdicción predominante en la que el Grupo opera con un tipo impositivo efectivo inferior al 15% es Irlanda a través de Aer Lingus. En 2024, Aer Lingus registró un gasto por impuestos corrientes de 24 millones de euros en relación con sus operaciones en Irlanda, que incluyó un Impuesto Nacional Complementario de 2 millones de euros.

Cambios en la legislación tributaria española

Derogación del Real Decreto-ley 3/2016 (RDL 3/2016)

Antes de la entrada en vigor del RDL 3/2016, la Sociedad y las filiales españolas del Grupo podían compensar hasta el 70% de sus beneficios imponibles con pérdidas acumuladas históricas (en la medida en que haya pérdidas fiscales suficientes para ello), y el deterioro de las filiales se consideraba deducible a efectos fiscales. Con la entrada en vigor del RDL 3/2016, esta limitación de las pérdidas fiscales aplicadas a los beneficios imponibles se redujo al 25% y se derogó la deducibilidad a efectos fiscales de los deterioros históricos de las filiales que se hubieran producido antes de 2013. La derogación por parte del Tribunal Constitucional en enero de 2024 supuso principalmente que la limitación se revirtiera al 70% y que los deterioros históricos en las filiales volvieran a ser deducibles a efectos fiscales, lo que dio lugar a un ingreso fiscal neto de 135 millones de euros, correspondiente a un ingreso fiscal corriente de 190 millones de euros, neto de un gasto por impuestos diferidos de 55 millones de euros.

Promulgación de la Ley 7/2024

El 20 de diciembre de 2024, el Parlamento español promulgó la Ley 7/2024, que incluía las medidas tributarias que habían sido declaradas inconstitucionales por el Tribunal Constitucional. Entra en vigor para el Grupo a partir del 1 de enero de 2024 y permite a las compañías españolas del Grupo compensar solo hasta el 25% de sus beneficios imponibles con pérdidas acumuladas históricas (en la medida en que haya pérdidas suficientes para ello) y exige que los deterioros históricos en las filiales se consideren no deducibles. Esto dio lugar a un gasto fiscal de 35 millones de euros, que se desglosa en un gasto por impuestos diferidos de 25 millones de euros y un gasto por impuestos corrientes de 10 millones de euros.

Relación con las autoridades tributarias

El Grupo está sujeto a auditorías y pesquisas por parte de las autoridades tributarias en los territorios en los que opera y colabora con dichas autoridades tributarias de manera cooperativa.

g Pasivos contingentes relacionados con impuestos

El Grupo tiene determinados pasivos contingentes que pueden estimarse de manera fiable para todos los impuestos, excluida la cuestión relacionada con el IVA de IAG Loyalty detallada más adelante, que a 31 de diciembre de 2024 ascienden a 128 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 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:

Ganancia derivada de la fusión

Tras la auditoría fiscal relativa a los periodos comprendidos entre 2011 y 2014, las autoridades tributarias españolas emitieron a la Sociedad un acuerdo de liquidación en relación con la fusión que se llevó a cabo en 2011 entre British Airways e Iberia ("la Fusión"). La exposición máxima en este caso es de 104 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 100 millones de euros), y este es el importe que se incluye en la liquidación del impuesto, así como una estimación de los intereses devengados hasta el 31 de diciembre de 2024.

La Sociedad recurrió el acuerdo de liquidación ante el Tribunal Económico-Administrativo Central ("TEAC"). El 23 de octubre de 2019, el TEAC falló a favor de la Agencia Tributaria española. La Sociedad recurrió esta resolución ante la Audiencia Nacional el 20 de diciembre de 2019, y el 24 de julio de 2020 presentó el escrito de demanda sobre este asunto. Para ayudarla en sus deliberaciones sobre si la Fusión generó una plusvalía, el 15 de septiembre de 2023, la Audiencia Nacional encargó a un experto contable independiente un informe sobre la base contable adecuada. A 31 de diciembre de 2024 y hasta la fecha de los presentes estados financieros, la Audiencia Nacional no se ha pronunciado sobre la existencia de una plusvalía derivada de la Fusión. La Sociedad no espera una decisión en la Audiencia Nacional sobre este asunto hasta la primera mitad de 2026 como muy pronto.

La Sociedad cuestiona los fundamentos técnicos de la valoración y resolución del TEAC. Según el asesoramiento legal y en la opinión de un experto contable externo, la Sociedad cree que tiene argumentos sólidos para respaldar sus alegaciones. La Sociedad no considera necesario hacer una provisión por este concepto y, por consiguiente, ha reconocido este asunto como un pasivo contingente.

En caso de que el recurso ante la Audiencia Nacional no prosperase, la Sociedad reevaluaría su posición y su correspondiente trato contable en consecuencia.

En el contexto de las citadas inspecciones fiscales, las autoridades tributarias españolas llegaron a una conclusión sobre el valor del negocio de Iberia dentro de la Fusión. Esta valoración fue impugnada por la Sociedad en un caso separado, en el que no existe deuda fiscal alguna. La Sociedad cree que hay fundamentos técnicos para un valor más alto, algo que reduciría indirectamente la cuantía de la ganancia derivada de la Fusión evaluada en la disputa descrita anteriormente. El 18 de enero de 2024, la Audiencia Nacional notificó su sentencia emitida el 13 de diciembre de 2023, por la que fallaba a favor de las autoridades tributarias españolas con respecto a la valoración del negocio de Iberia dentro de la Fusión. El 28 de febrero de 2024, la Sociedad presentó una solicitud de alegaciones a la sentencia ante el Tribunal Supremo de España. La Sociedad no espera recibir una decisión del Tribunal Supremo sobre su solicitud de alegaciones hasta finales de 2025. 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

Como se publicó en el Informe y cuentas anuales de 2023, y durante el transcurso de 2024, la Agencia Tributaria del Reino Unido ("HMRC") ha estado considerando: (i) la contabilidad del IVA adecuada que debe aplicar Avios Group (AGL) Limited, una sociedad controlada del Grupo que opera con la denominación comercial de IAG Loyalty; y (ii) la validez de un fallo histórico (el "Fallo") emitido por la HMRC al Grupo.

El 29 de octubre de 2024, la HMRC emitió al Grupo su carta de decisión con su opinión sobre la contabilidad adecuada del IVA que debe aplicar IAG Loyalty. La carta de decisión de la HMRC afirma que los cargos realizados por IAG Loyalty son para desarrollar, administrar y mantener un programa de fidelización, con el resultado de que el IVA se eleva al 20% en la emisión de Avios, independientemente del producto de canje. De manera implícita, la carta de decisión de la HMRC confirmó su opinión de que IAG Loyalty no tenía derecho a basarse en el Fallo durante los periodos evaluados pertinentes. La carta de decisión difiere del enfoque de contabilidad del IVA aplicado por IAG Loyalty, que se basaba tanto en el fallo emitido por la HMRC como en la jurisprudencia existente. Históricamente, IAG Loyalty ha contabilizado el IVA en función de la naturaleza de los productos de canje por los que se canjean los Avios, la gran mayoría de los cuales son vuelos con tipo cero.

El Grupo ha revisado la carta de decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales y no coincide en absoluto con la opinión de la HMRC. El Grupo considera que no contabilizar el IVA en la emisión de Avios, sino contabilizarlo en función de la naturaleza de los productos de canje por los que se canjean los Avios, sigue siendo apropiado. En consecuencia, con posterioridad al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha de este informe, el Grupo presentó alegaciones ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) del Reino Unido y espera una audiencia en 2026.

Asimismo, el Grupo, tras revisar su posición con sus asesores jurídicos y fiscales, considera que tiene una expectativa legítima de que debería haber podido confiar en el Fallo. En consecuencia, con posterioridad al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha de este informe, el Grupo solicitó al Tribunal Superior del Reino Unido una revisión judicial para determinar si IAG Loyalty tenía una expectativa legítima de poder confiar en el Fallo y si la HMRC actuó legalmente al afirmar que el Fallo se había extinguido con efecto retroactivo. La solicitud también pretendía suspender la audiencia a la espera del resultado de las alegaciones ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal). A la fecha de este informe, el Grupo está a la espera de la confirmación de si su solicitud de revisión judicial ha sido aceptada.

Como se publicó anteriormente, la HMRC ha estado emitiendo evaluaciones con respecto a periodos que comienzan en marzo de 2018 y, a 31 de diciembre de 2024, la HMRC ha emitido evaluaciones por un total de 673 millones de euros (557 millones de libras esterlinas) de IVA. El Grupo espera que los intereses de estas evaluaciones asciendan a un total de 121 millones de euros (100 millones de libras esterlinas) a 31 de diciembre de 2024. Durante el transcurso de 2024 y antes de que la HMRC emitiera su carta de decisión, con el fin de evitar incurrir en posibles intereses y sanciones, el Grupo comenzó a contabilizar y pagar a la HMRC, sin admisión de responsabilidad, el IVA sobre la emisión de Avios de acuerdo con la opinión de la HMRC. Esto ha dado lugar a pagos, que el Grupo no considera que pueda recuperar de sus socios, por un total de 88 millones de euros (73 millones de libras esterlinas) realizados en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, excluidos los importes evaluados anteriormente de 673 millones de euros (557 millones de libras esterlinas).

De estos importes de IVA evaluados, el Grupo espera que 260 millones de euros (215 millones de libras esterlinas) sean recuperables como IVA soportado para determinadas filiales del Grupo, principalmente por British Airways.

Para poder presentar el caso ante el mencionado Tribunal de Primera Instancia (Fiscal), posteriormente al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha del presente informe, el Grupo pagó a la HMRC, sin admitir responsabilidad, el total del IVA mencionado anteriormente de 673 millones de euros (557 millones de libras esterlinas) que no había pagado previamente. Los intereses antes mencionados de 121 millones de euros (100 millones de libras esterlinas) a 31 de diciembre de 2024 solo serían pagaderos en caso de una sentencia desfavorable contra el Grupo.

En enero de 2019, el Comité de Interpretaciones de las NIIF ("IFRIC") emitió una decisión sobre la agenda, que establece que los depósitos realizados a las autoridades tributarias por impuestos, distintos del impuesto sobre sociedades, sobre los que la entidad y las autoridades tributarias están en litigio y con respecto a los cuales la entidad considera más probable que el asunto se resuelva a su favor que lo contrario, deben registrarse como un activo. En consecuencia, los pagos realizados a la HMRC correspondientes a periodos anteriores a su carta de decisión del 29 de octubre de 2024, incluidos los 673 millones de euros (557 millones de libras esterlinas) pagados con posterioridad al 31 de diciembre de 2024, se clasifican como un activo en el Balance de situación.

Para los pagos realizados a la HMRC con respecto a periodos posteriores a su carta de decisión del 29 de octubre de 2024, la decisión de la agenda del IFRIC no es aplicable y, aunque el Grupo considera más probable que el asunto se resuelva a su favor que lo contrario, no es posible afirmar que sea prácticamente seguro que dichos pagos sean reembolsables al Grupo y, por consiguiente, no se reconoce ningún activo en el Balance de situación.

Conclusión e impacto en los estados financieros

El Grupo, tras revisar la decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales, considera más probable que el proceso judicial tenga un resultado favorable que lo contrario. En consecuencia, para aquellos importes evaluados que el Grupo no hubiera pagado a 31 de diciembre de 2024, el Grupo considera apropiado no registrar ninguna provisión para los importes evaluados, sino presentar dichos importes como un pasivo contingente.

En cuanto a los 88 millones de euros (73 millones de libras esterlinas) pagados a la HMRC durante 2024 antes de que la HMRC emitiera su carta de decisión el 29 de octubre de 2024, el Grupo ha registrado dichos importes en Otros activos no corrientes en el Balance de situación. Los 673 millones de euros (557 millones de libras esterlinas) pagados a la HMRC con posterioridad al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha de este informe, en relación con los periodos evaluados, como se detalla en la nota 38, también se han clasificado sobre la misma base como un hecho posterior al cierre de balance.

Para los pagos realizados a la HMRC con respecto a periodos posteriores a su carta de decisión del 29 de octubre de 2024, no es posible afirmar que sea prácticamente seguro que dichos pagos sean reembolsables al Grupo. En consecuencia, una parte de los pagos realizados a la HMRC reduce los importes que anteriormente se habrían reconocido en el epígrafe de Ingresos diferidos del Balance de situación en el momento de la emisión de los Avios y posteriormente en el epígrafe Ingresos de pasajeros de la Cuenta de resultados cuando se canjean los Avios.

Notas a las cuentas *continuación***11 Beneficio por acción**

Millones de euros	2024	2023
Beneficio atribuible a accionistas de la sociedad dominante para beneficio básico por acción	2.732	2.655
Impacto del bono convertible sobre la Cuenta de resultados	185	15
Beneficio diluido atribuible a accionistas de la sociedad dominante para beneficio diluido por acción	2.917	2.670

	2024 Número en miles	2023 Número en miles
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas empleadas para beneficio básico por acción ¹	4.903.453	4.932.631
Supuesto de conversión de los bonos convertibles	245.944	244.851
Programas de retribución a empleados basados en acciones con efectos dilutivos pendientes	110.261	99.093
Número medio ponderado de acciones ordinarias empleadas para el beneficio diluido por acción	5.259.658	5.276.575

Céntimos de €	2024	2023
Beneficio básico por acción	55,7	53,8
Beneficio diluido por acción	55,5	50,6

¹ Incluye 19 millones por el impacto medio ponderado de 47.854 mil acciones propias adquiridas en el programa de recompra de acciones (nota 31).

El supuesto de conversión del bono convertible 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 2024 y el 31 de diciembre de 2023 debido al beneficio después de impuestos de los ejercicios respectivos.

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

12 Dividendos

Millones de euros	2024	2023
Dividendo en efectivo declarado		
Dividendo a cuenta en efectivo declarado para 2024 de 0,03 euros por acción pagado en 2024	147	-
Dividendo en efectivo propuesto		
Dividendo complementario para 2024 de 0,06 euros por acción	288	-

El dividendo propuesto se distribuirá con cargo al beneficio neto del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024.

Las propuestas de dividendos sobre acciones ordinarias están sujetas a la aprobación de la junta general de accionistas anual y, en función de su aprobación, se reconocen como pasivo en esa fecha.

La capacidad futura del Grupo para distribuir dividendos depende de las necesidades de liquidez y las reservas distribuibles de las compañías operadoras principales del Grupo, así como de su capacidad para pagar dividendos a la Sociedad, junto con las reservas distribuibles y la liquidez de la Sociedad.

A 31 de diciembre de 2024, 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 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 desde el 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 2024, el NAPS se encontraba en superávit teórico, y cualquier dividendo que British Airways pagara a IAG no daría lugar a un pago al NAPS a menos que el 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 el NAPS.

13 Inmovilizado material

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Coste				
Saldo a 1 de enero de 2023	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
Altas	2.779	67	240	3.086
Modificaciones de arrendamientos	286	110	-	396
Bajas	(871)	(39)	(85)	(995)
Reclasificaciones	(1)	3	(1)	1
Transferencias a Activos no corrientes mantenidos para la venta (nota 16)	(28)	-	-	(28)
Movimientos por cambio de divisas	915	120	52	1.087
Saldo a 31 de diciembre de 2024	33.451	3.347	1.738	38.536
Depreciación y deterioro				
Saldo a 1 de enero de 2023	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
Gasto por depreciación del ejercicio	1.891	152	82	2.125
Bajas	(304)	(35)	(81)	(420)
Modificaciones de arrendamientos	(2)	(4)	-	(6)
Reclasificaciones	(23)	3	(3)	(23)
Movimientos por cambio de divisas	423	52	40	515
Saldo a 31 de diciembre de 2024	14.836	1.478	1.090	17.404
Valor neto contable				
A 31 de diciembre de 2024	18.615	1.869	648	21.132
A 31 de diciembre de 2023	17.520	1.776	480	19.776

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Análisis a 31 de diciembre de 2024				
En propiedad	10.139	886	441	11.466
Activos por derecho de uso (nota 14)	7.111	901	6	8.018
Activos en construcción (incluidos pagos por anticipado) ^{1,2}	1.278	78	189	1.545
Activos no utilizados	87	4	12	103
Inmovilizado material	18.615	1.869	648	21.132
Análisis a 31 de diciembre de 2023				
En propiedad ¹	8.475	904	328	9.707
Activos por derecho de uso (nota 14)	7.681	838	15	8.534
Activos en construcción (incluidos pagos por anticipado) ^{1,2}	1.267	34	135	1.436
Activos no utilizados	97	-	2	99
Inmovilizado material	17.520	1.776	480	19.776

1 En 2024 el Grupo ha presentado los activos en construcción (anteriormente incluidos en los activos en propiedad) además de los importes relativos a los pagos por anticipado. Por consiguiente, las cifras del ejercicio anterior se han reexpresado en 412 millones de euros para ajustarse a la presentación del ejercicio actual.

2 En los activos de flota en construcción se incluyen pagos por anticipado por valor de 870 millones de euros (2023: 914 millones de euros).

Notas a las cuentas *continuación*

El valor neto contable de los inmuebles comprende:

Millones de euros	2024	2023
Inmuebles propios	485	482
Activos por derecho de uso (nota 14)	901	838
Mejoras en inmuebles arrendados por periodos superiores a 50 años	337	308
Mejoras en inmuebles arrendados por periodos inferiores a 50 años	146	148
Inmuebles	1.869	1.776

A 31 de diciembre de 2024 había deudas financieras a largo plazo del Grupo garantizadas con activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 5.958 millones de euros (2023: 4.736 millones de euros).

14 Arrendamientos

Juicios contables significativos aplicados: determinar el plazo de los contratos de arrendamiento con opciones de renovación y rescisión

El Grupo determina el plazo del arrendamiento como el plazo no rescindible, junto con los eventuales periodos cubiertos por una opción de prórroga del arrendamiento, si está razonablemente seguro de que se ejercerá o los eventuales periodos cubiertos por una opción de rescisión del arrendamiento, si está razonablemente seguro de que no la ejercerá. El Grupo aplica juicios a la hora de evaluar si está razonablemente seguro de que ejercerá o no la opción de renovación o rescisión del arrendamiento. Dichos juicios incluyen tener en cuenta los planes de flota, que sostienen los planes de negocio aprobados y la experiencia histórica en materia de opciones de prórroga de arrendamientos. Después de la fecha de comienzo, el Grupo vuelve a evaluar el plazo de arrendamiento si se ha producido un suceso o cambio importante en las circunstancias que afecta a la capacidad del Grupo para ejercer o no la opción de renovación o rescisión.

a Importes reconocidos en el Balance de situación: activos por derecho de uso

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

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Coste				
Saldo a 1 de enero de 2023	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
Altas	622	11	-	633
Modificaciones de arrendamientos	286	110	-	396
Bajas	(131)	(21)	-	(152)
Reclasificaciones ¹	(1.240)	-	(32)	(1.272)
Movimientos por cambio de divisas	301	46	1	348
A 31 de diciembre de 2024	13.821	1.286	12	15.119
Depreciación y deterioro				
Saldo a 1 de enero de 2023	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
Gasto por depreciación del ejercicio	1.036	96	2	1.134
Bajas	(128)	(21)	-	(149)
Modificaciones de arrendamientos	(2)	(4)	-	(6)
Reclasificaciones ¹	(644)	-	(24)	(668)
Movimientos por cambio de divisas	146	12	-	158
A 31 de diciembre de 2024	6.710	385	6	7.101
Valor neto contable				
A 31 de diciembre de 2024	7.111	901	6	8.018
A 31 de diciembre de 2023	7.681	838	15	8.534

¹ Se reclasificaron importes con un valor neto contable de 604 millones de euros (2023: 452 millones de euros) de Activos por derecho de uso a Inmovilizado material en propiedad al cancelarse los respectivos arrendamientos. Los activos reclasificados hacen referencia a arrendamientos con opción de compra que se mantuvieron como Activos por derecho de uso cuando se realizó la transición a la NIIF 16, para los cuales el Grupo había continuado depreciando a lo largo de la vida útil esperada de la aeronave, incluyendo la opción de compra.

b Importes reconocidos en el Balance de situación: pasivos por arrendamiento y pasivos por financiación de activos

La siguiente tabla proporciona información complementaria sobre las obligaciones contractuales de arrendamiento totales del Grupo, desglosadas en arrendamientos operativos y financieros que se contabilizan dentro de Pasivos por arrendamiento y aquellos acuerdos contractuales de arrendamiento contabilizados como Pasivos por financiación de activos que no se ajustan a la definición de pasivo por arrendamiento según las NIIF. Aunque la distinción entre arrendamientos operativos y financieros no se aplica a los arrendatarios con arreglo a las NIIF, la tabla que figura a continuación desglosa los arrendamientos operativos y financieros en función de sus definiciones contractuales y es coherente con las definiciones aplicadas a los arrendadores con arreglo a las NIIF. El Grupo considera que este desglose de los pasivos por arrendamiento es útil para que los usuarios de los estados financieros comprendan la estructura de financiación que el Grupo ha suscrito.

Millones de euros	Arrendamientos operativos	Arrendamientos financieros	Total arrendamientos ¹	Pasivos por financiación de activos	Total
A 1 de enero de 2024	6.460	2.507	8.967	4.427	13.394
Altas	587	-	587	1.473	2.060
Modificaciones	390	11	401	-	401
Amortizaciones	(1.325)	(887)	(2.212)	(525)	(2.737)
Gastos por intereses	406	79	485	198	683
Bajas	(4)	-	(4)	-	(4)
Movimientos por cambio de divisas	392	30	422	215	637
A 31 de diciembre de 2024	6.906	1.740	8.646	5.788	14.434
Gasto por depreciación	922	212	1.134	238	1.372
Gastos por intereses	406	79	485	198	683
Importes totales reconocidos en la Cuenta de resultados	1.328	291	1.619	436	2.055
Reembolso del principal dentro de las actividades de financiación	923	814	1.737	347	2.084
Reembolso de intereses dentro de las actividades de explotación	404	68	472	177	649
Reembolso total reconocido en el Estado de flujos de efectivo^{2,3}	1.327	882	2.209	524	2.733

Millones de euros	Arrendamientos operativos	Arrendamientos financieros	Total arrendamientos ¹	Pasivos por financiación de activos	Total
A 1 de enero de 2023	6.204	3.415	9.619	3.819	13.438
Altas	876	-	876	999	1.875
Modificaciones	422	17	439	-	439
Amortizaciones	(1.274)	(942)	(2.216)	(417)	(2.633)
Gastos por intereses	391	117	508	170	678
Movimientos por cambio de divisas	(159)	(100)	(259)	(144)	(403)
A 31 de diciembre de 2023	6.460	2.507	8.967	4.427	13.394
Gasto por depreciación	814	263	1.077	202	1.279
Gastos por intereses	391	117	508	170	678
Importes totales reconocidos en la Cuenta de resultados	1.205	380	1.585	372	1.957
Reembolso del principal dentro de las actividades de financiación	883	848	1.731	264	1.995
Reembolso de intereses dentro de las actividades de explotación	389	83	472	152	624
Reembolso total reconocido en el Estado de flujos de efectivo^{2,3}	1.272	931	2.203	416	2.619

1 Tras la transición a la NIIF 16 el 1 de enero de 2019, todos los arrendamientos financieros se incluyeron como Pasivos por arrendamiento.

2 Incluye tanto el reembolso del principal como de los intereses.

3 Excluye los flujos de efectivo asociados a los arrendamientos de bajo valor y los pagos variables por arrendamiento que el Grupo no reconoce dentro de los pasivos por arrendamiento.

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

Millones de euros	2024	2023
Corriente	1.477	1.826
No corriente	7.169	7.141

Notas a las cuentas *continuación***c Importes reconocidos en la Cuenta de resultados**

Millones de euros	2024	2023
<i>Importes no incluidos en la valoración de los pasivos por arrendamiento</i>		
Pagos por arrendamientos variables	2	1
Gastos relacionados con arrendamientos a corto plazo	60	24
<i>Importes clasificados como gasto por el reconocimiento de Activos por derecho de uso y pasivos por arrendamiento</i>		
Gastos por intereses sobre pasivos por arrendamiento	485	508
Beneficio derivado de operaciones de venta y posterior arrendamiento	-	(7)
Gasto por depreciación del ejercicio	1.134	1.077

d Importes reconocidos en el Estado de flujos de efectivo

En la siguiente tabla se detallan los importes reconocidos en el Estado de flujos de efectivo en los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y el 31 de diciembre de 2023.

Millones de euros	2024	2023
<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	(2.101)	(2.076)
Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por arrendamiento - otros	(108)	(127)
Entradas de efectivo totales procedentes de operaciones de venta y posterior arrendamiento - aeronaves	567	826
<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 escaso valor y de pagos por arrendamiento variables	(62)	(25)
Entradas de efectivo totales procedentes del reconocimiento de pasivos por financiación de activos	1.473	999
Salidas de efectivo totales procedentes de pasivos por financiación de activos	(524)	(416)

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2024, para las cuales se ha reconocido un importe de 89 millones de euros (2023: 36 millones de euros), relacionadas con arrendamientos que aún no han comenzado, pero con los que el Grupo está comprometido.

e Perfil de vencimiento de los pasivos por arrendamiento y los pasivos por financiación de activos

La siguiente tabla analiza los flujos de salida del Grupo en relación con los arrendamientos operativos, los arrendamientos financieros y los pasivos por financiación de activos en agrupaciones de vencimiento pertinentes en función del periodo restante a 31 de diciembre hasta la fecha de vencimiento contractual. Los importes que figuran en la tabla son los flujos de efectivo contractuales no descontados e incluyen los intereses.

Millones de euros	Arrendamientos operativos	Arrendamientos financieros	Total arrendamientos	Pasivos por financiación de activos	Total
En 1 año	1.183	423	1.606	528	2.134
De 1 a 2 años	1.139	411	1.550	524	2.074
De 2 a 3 años	1.059	332	1.391	529	1.920
De 3 a 4 años	911	327	1.238	552	1.790
De 4 a 5 años	679	160	839	714	1.553
Más de 5 años	4.589	194	4.783	3.901	8.684
A 31 de diciembre de 2024	9.560	1.847	11.407	6.748	18.155

Millones de euros	Arrendamientos operativos	Arrendamientos financieros	Total arrendamientos	Pasivos por financiación de activos	Total
En 1 año	1.227	941	2.168	471	2.639
De 1 a 2 años	1.106	440	1.546	448	1.994
De 2 a 3 años	1.023	455	1.478	441	1.919
De 3 a 4 años	881	385	1.266	434	1.700
De 4 a 5 años	728	326	1.054	442	1.496
Más de 5 años	4.679	337	5.016	3.195	8.211
A 31 de diciembre de 2023	9.644	2.884	12.528	5.431	17.959

f Opciones de prórroga

El Grupo tiene ciertos arrendamientos que contienen opciones de prórroga que el Grupo puede ejercer antes de la finalización del periodo no cancelable del contrato. Cuando sea posible, el Grupo trata de incluir opciones de prórroga en los arrendamientos nuevos con el fin de proporcionar flexibilidad operativa. Al comienzo del arrendamiento, el Grupo evalúa si es razonablemente probable que se ejerzan las opciones de prórroga.

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2024 por posibles opciones de prórroga de 1.115 millones de euros (2023: 979 millones de euros) para las cuales no se ha reconocido ningún importe, ya que no existe la certeza razonable de que estos arrendamientos se vayan a prorrogar.

g Contabilidad como arrendador

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

Arrendamientos financieros

Los ingresos por alquileres procedentes de arrendamientos financieros reconocidos por el Grupo en 2024 fueron de 4 millones de euros (2023: 2 millones de euros). Los ingresos por alquileres se registran en el epígrafe de Propiedad, TI y otros gastos en la Cuenta de resultados.

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

Millones de euros	2024	2023
En 1 año	4	6
De 1 a 2 años	4	5
De 2 a 5 años	-	3
Más de 5 años	-	-
Ingresos totales por arrendamiento no descontados	8	14
Menos ingresos financieros	(4)	(1)
Inversión neta en arrendamientos financieros	4	13

15 Compromisos de inversión en 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 2024 asciende a 12.634 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 12.706 millones de euros). Los compromisos de aeronaves pendientes, incluidos los plazos de entrega previstos, que ascienden a un total de 11.436 millones de euros (2023: 11.966 millones de euros), se detallan a continuación:

Entregas futuras de aeronaves a 31 de diciembre	2024 ¹	2023 ¹
Airbus A320 (desde 2025 a 2029)	47	49
Airbus A321 (desde 2025 a 2029)	35	33
Airbus A321XLR (desde 2025 a 2026)	11	14
Airbus A350-900 (desde 2025 a 2027)	3	2
Airbus A350-1000 (en 2024)	-	1
Boeing 777-9 (desde 2027 a 2029)	18	18
Boeing 787-10 (desde 2025 a 2027)	7	11
Boeing 737-8200 (desde 2026 a 2028)	25	25
Boeing 737-10 (desde 2028 a 2029)	25	25
Total	171	178

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

La mayor parte de estos compromisos está denominada en dólares estadounidenses convertidos al tipo de cambio de cierre en la fecha del balance e incluye cláusulas de ajuste de tipos en función de los plazos de entrega de las aeronaves. De acuerdo con las condiciones de los contratos de compra en firme, el Grupo está obligado a abonar pagos por anticipado periódicos del precio de compra y los compromisos mencionados anteriormente son netos de los pagos por anticipado abonados hasta la fecha del balance.

El Grupo se reserva ciertos derechos para diferir las entregas de aeronaves y de cancelar estos compromisos en caso de retrasos sustanciales en las entregas de aeronaves causados por los fabricantes de aeronaves. A 31 de diciembre de 2024, no se había ejercido ninguno de estos derechos.

Notas a las cuentas *continuación***16 Activos no corrientes mantenidos para la venta**

A 31 de diciembre de 2024 los activos no corrientes mantenidos para la venta de 5 millones de euros representaban una aeronave Airbus A320. No se reconoció ninguna ganancia o pérdida en la clasificación como activos no corrientes mantenidos para la venta. Esta aeronave se registró dentro del segmento Aer Lingus y se espera que salga del negocio durante 2025.

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

17 Activos intangibles y revisión de deterioro**a Activos intangibles**

Millones de euros	Fondo de comercio	Marca	Programas de fidelización de clientes	Derechos de aterrizaje ¹	Software	Otros	Total ²
Coste							
Saldo a 1 de enero de 2023	595	451	253	1.588	1.806	88	4.781
Altas	-	-	-	-	365	1	366
Bajas	-	-	-	(6)	(49)	-	(55)
Reclasificaciones	-	-	-	-	23	(15)	8
Movimientos por cambio de divisas	1	-	-	11	18	-	30
Saldo a 31 de diciembre de 2023	596	451	253	1.593	2.163	74	5.130
Altas	-	-	-	-	493	1	494
Bajas	-	-	-	-	(69)	-	(69)
Reclasificaciones	-	-	-	-	(1)	-	(1)
Movimientos por cambio de divisas	2	-	-	37	66	-	105
A 31 de diciembre de 2024	598	451	253	1.630	2.652	75	5.659
Amortización y deterioro							
Saldo a 1 de enero de 2023	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
Saldo a 31 de diciembre de 2023	249	-	-	153	1.326	70	1.798
Gasto por amortización del ejercicio	-	-	-	6	225	1	232
Gasto por deterioro del ejercicio	-	-	-	-	7	-	7
Bajas	-	-	-	-	(63)	(1)	(64)
Movimientos por cambio de divisas	-	-	-	2	42	-	44
A 31 de diciembre de 2024	249	-	-	161	1.537	70	2.017
Valor neto contable							
A 31 de diciembre de 2024	349	451	253	1.469	1.115	5	3.642
A 31 de diciembre de 2023	347	451	253	1.440	837	4	3.332

- 1 El valor neto contable incluye derechos de aterrizaje fuera de Reino Unido y de la UE por valor de 57 millones de euros (2023: 63 millones de euros) con vida útil finita. La vida útil media restante de estos derechos de aterrizaje es de 11 años.
- 2 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación de derechos ETS de Activos intangibles a Activos relacionados con el carbono y otros activos. Se han reclasificado importes de 577 millones de euros y 407 millones de euros a 1 de enero de 2024 y a 1 de enero de 2023, respectivamente, de Activos intangibles. Para obtener más detalles, véanse las notas 2 y 4.

b Revisión de deterioro

A continuación se presentan los valores contables de los activos intangibles con vida útil indefinida y del fondo de comercio correspondientes a las unidades generadoras de efectivo (UGE) del Grupo:

Millones de euros	Fondo de comercio	Marca	Programas de fidelización de clientes	Derechos de aterrizaje	Total
2024					
Iberia					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024	-	306	-	423	729
British Airways					
A 1 de enero de 2024	47	-	-	798	845
Movimientos por cambio de divisas	2	-	-	35	37
A 31 de diciembre de 2024	49	-	-	833	882
Vueling					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024	28	35	-	94	157
Aer Lingus					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024	272	110	-	62	444
IAG Loyalty					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2024	-	-	253	-	253
A 31 de diciembre de 2024	349	451	253	1.412	2.465

Millones de euros	Fondo de comercio	Marca	Programas de fidelización de clientes	Derechos de aterrizaje	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

Notas a las cuentas *continuación*

Base de cálculo de los importes recuperables

Los importes recuperables de las UGE del Grupo se han valorado en función de su valor en uso, que utiliza un modelo de flujos de efectivo descontados con medias ponderadas con diferentes escenarios. Estas situaciones se detallan en la sección sobre el principio de empresa en funcionamiento de la nota 2, con un peso del 70% de la Hipótesis de Referencia y del 30% de la Hipótesis Pesimista. Las proyecciones de flujos de efectivo se basan en los planes de negocio aprobados por las compañías operadoras relevantes para un periodo de tres años. El aumento de los flujos de efectivo extrapolados más allá del periodo de tres años se proyecta según las tasas de crecimiento a largo plazo. Las proyecciones de flujos de efectivo se descuentan aplicando la tasa de descuento antes de impuestos de cada UGE.

Cada año las compañías operadoras relevantes preparan planes de negocio a tres años que sus respectivos consejos de administración aprueban, y el Consejo de Administración de IAG aprueba el plan de negocio a tres años del Grupo en el cuarto trimestre del año. Se han realizado ajustes en el último año de los flujos de efectivo del plan de negocio para incorporar los efectos del cambio climático que el Grupo puede estimar de forma fiable en la fecha del balance. Sin embargo, en vista de la naturaleza a largo plazo de los compromisos del Grupo en materia de sostenibilidad, existen otros aspectos de estos compromisos que no pueden estimarse de forma fiable y, por consiguiente, se han excluido de los cálculos de valor en uso (véase la nota 4). Los flujos de efectivo del plan de negocio que se han empleado en los cálculos de valor en uso reflejan toda la reestructuración relevante del negocio que ha aprobado el Consejo de Administración y que la dirección puede poner en práctica en el marco de los acuerdos laborales existentes.

Principales hipótesis

Los cálculos de valor en uso para cada UGE recogen los entornos económicos y geopolíticos a nivel global, incluidos los flujos de efectivo actualizados previstos por la actividad desde 2025 y hasta finales de 2027. Para cada una de las UGE del Grupo, las principales hipótesis usadas en los cálculos del valor en uso son las siguientes:

Por ciento	2024				
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty
Margen de explotación ¹	12-16	11-13	8-10	8-13	20-21
Crecimiento medio anual de los AKO ¹	0-8	2-7	1-8	2-3	n/a
Tasa de crecimiento a largo plazo	1,8	1,4	1,0	1,3	1,6
Tasa de descuento antes de impuestos	11,3	11,6	13,7	10,7	15,5

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

1 El margen de explotación y el crecimiento medio anual de los AKO se expresan como una media ponderada derivada del modelo de flujos de efectivo descontados con diferentes escenarios.

Precio del combustible (dólares estadounidenses por tonelada métrica)					3 años y en adelante
		En 12 meses	De 1 a 2 años	De 2 a 3 años	
2024		704	715	717	717
2023		895	829	800	800

Los AKO previstos de la modelización del ejercicio corriente representan los aumentos anuales medios de la capacidad durante el periodo de referencia, según el crecimiento previsto de la red y teniendo en consideración las previsiones de mercado de la dirección.

La tasa de crecimiento a largo plazo se calcula para cada UGE, teniendo en cuenta una serie de datos: (i) publicaciones del sector, (ii) la exposición media ponderada prevista en cada mercado primario, usando el producto interior bruto (PIB), y (iii) el análisis interno sobre los cambios a largo plazo en las preferencias de los consumidores y los efectos en la demanda del aumento de los costes del cambio climático para el Grupo. El cálculo de la tasa de crecimiento a largo plazo utiliza una tasa de crecimiento para la Hipótesis de Referencia y otra para la Hipótesis Pesimista, que se ponderan de la misma forma que los flujos de efectivo detallados anteriormente: un 70% para la Hipótesis de Referencia y un 30% para la Hipótesis Pesimista. El valor terminal de los flujos de efectivo y la tasa de crecimiento a largo plazo incorporan el impacto del cambio climático en la medida en que se puede determinar (véase la nota 4). Los planes de red de las aerolíneas y las previsiones de IAG Loyalty se revisan anualmente en el marco de la preparación del plan de negocio a tres años y reflejan los planes de la dirección en respuesta a riesgos u oportunidades de mercado específicos.

Las tasas de descuento antes de impuestos representan la evaluación del mercado actual de los riesgos específicos de cada UGE, teniendo en cuenta el valor temporal del dinero y los riesgos subyacentes de su mercado primario. Los cálculos de la tasa de descuento se basan en las circunstancias de la industria aérea, la industria de los programas de fidelización, el Grupo y la UGE. Estas tasas se obtienen a partir del coste medio ponderado del capital (*weighted average cost of capital*, "WACC", por sus siglas en inglés). El WACC tiene en cuenta tanto la deuda como el capital a disposición de las aerolíneas y los programas de fidelización. El coste del capital se obtiene de la rentabilidad sobre la inversión que se espera que obtengan los inversores de aerolíneas y de programas de fidelización, y el coste de la deuda se obtiene de la información de mercado y los niveles de apalancamiento del sector derivados de empresas comparables. El riesgo específico de las UGE se incorpora aplicando factores beta individuales, que se evalúan anualmente en función de los datos de mercado disponibles. La tasa de descuento antes de impuestos refleja el momento de salida o entrada de los flujos de efectivo de impuestos futuros. El Grupo contrata a un experto externo en valoración en la fecha de valoración para que lo ayude a determinar la tasa de descuento después de impuestos.

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 previstos para la compra de combustible SAF.

Como se ha detallado anteriormente, el Grupo ajusta el último año de los planes de negocio a tres años para incorporar las repercusiones a medio plazo del cambio climático de la estrategia climática Flightpath net zero del Grupo hasta 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 7.000 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 120 euros, 120 euros, 179 euros y 42 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 CO₂ equivalente emitida y (iv) la eliminación de todos los derechos ETS y CORSIA gratuitos.

Resumen de los resultados

A 31 de diciembre de 2024 y 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 tenido en cuenta cambios razonablemente posibles en las hipótesis clave, tanto individualmente como de forma conjunta, para cada UGE, en su caso, lo que incluye una reducción del margen de explotación de 2 puntos porcentuales cada año, una reducción de los AKO de 5 puntos porcentuales cada año, una reducción de las tasas de crecimiento a largo plazo en el cálculo del valor terminal hasta el cero, un aumento de las tasas de descuento antes de impuestos de 2,5 puntos porcentuales y un aumento del precio del combustible (tanto combustible de aviación como combustible SAF) del 40%, asumiendo una recuperación del coste en consonancia con la experimentada históricamente y sin asumir ninguna recuperación del coste. Dada la incertidumbre inherente asociada al impacto del cambio climático, estas sensibilidades representan un efecto razonablemente posible del cambio climático en las UGE mayor que el incluido en los modelos de deterioro.

Para las UGE de British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus, aunque se prevé que los importes recuperables superen los valores contables en 17.647 millones de euros, 6.130 millones de euros, 2.300 millones de euros y 1.490 millones de euros (2023: 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 serían iguales a los valores contables si se emplearan posibles cambios razonables, pero no probables, durante el periodo cubierto por las previsiones, en las hipótesis asumidas en cada uno de cada una de las siguientes situaciones:

- *British Airways*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 32% (2023: 24%) sin recuperación del coste y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 41% (2023: 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 32% (2023: 21%) sin recuperación del coste y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 35% (2023: 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 30% (2023: 12%) sin recuperación del coste y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 37% (2023: 18%) mayor sin recuperación del coste; y
- *Aer Lingus*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 13% (2023: 16%) sin recuperación del coste y (ii) si el precio del combustible hubiera sido un 21% (2023: 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 2024 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 2024 es de 6 millones de euros (2023: 6 millones de euros).

b Inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos

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

Millones de euros	2024	2023
Activos totales	166	166
Pasivos totales	(127)	(119)
Ingresos	96	107
Beneficio del ejercicio	-	6

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

Millones de euros	2024	2023
Al inicio del ejercicio	47	43
Altas	1	-
Participación en beneficios acumulados	-	6
Dividendos recibidos	(5)	(2)
Movimientos por cambio de divisas	1	-
	44	47

A 31 de diciembre de 2024 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 2024 y a 31 de diciembre de 2023 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.

Notas a las cuentas *continuación***19 Otras inversiones en patrimonio****Juicio contable significativo aplicado: determinar si el Grupo tiene una 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 empresa. 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, y las operaciones realizadas en el desarrollo habitual de sus actividades es de naturaleza no material; 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.

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

Otras inversiones en patrimonio comprenden lo siguiente:

Millones de euros	2024	2023
Valores no cotizados	190	188
	190	188

El ingreso relacionado con Otras inversiones en patrimonio fue de 7 millones de euros (2023: ingreso 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, una filial en propiedad absoluta de 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. El 1 de agosto de 2024, el Grupo se retiró del acuerdo. Hasta que el Grupo se retiró del acuerdo, no se habían cumplido los criterios de reconocimiento de la NIIF 3 Combinaciones de negocios.

Como consecuencia de la retirada del acuerdo con Globalia, el Grupo ha tenido que abonar a Globalia un *break-fee* de 50 millones de euros, que se ha reconocido como gasto en la partida de Otros ingresos no operativos (nota 3).

A 31 de diciembre de 2024, el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings era de 139 millones de euros, lo que representa un aumento de 10 millones de euros con respecto a los 129 millones de euros registrados a 31 de diciembre de 2023, y el movimiento del valor razonable se ha registrado dentro del Estado de 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 2024 usando el enfoque de comparación de mercado (31 de diciembre de 2023, tanto el enfoque de comparación de mercado como el enfoque de ingresos), según el cual el Grupo utilizó tanto datos de mercado observables como datos no observables. El valor razonable se determinó en función de los múltiplos de mercado derivados de los precios de cotización de compañías aéreas comparables a Air Europa Holdings. Estos precios de cotización se ajustaron posteriormente por el efecto de la no comercialización del patrimonio neto y los ingresos y EBITDA de Air Europa Holdings. El rango de múltiplos de mercado aplicado para determinar el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings a 31 de diciembre de 2024 fue de entre 1 y 6.

20 Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar

Millones de euros	2024	2023 ¹
Importes con vencimiento inferior a un año		
Deudores comerciales	1.885	1.673
Provisión para pérdidas crediticias previstas	(111)	(114)
Deudores comerciales netos	1.774	1.559
Pagos anticipados	887	750
Ingresos devengados ²	511	495
Activos relacionados con el carbono ^{1,3}	323	247
Otros deudores no comerciales	615	329
Activos relacionados con el carbono y otros activos corrientes	2.336	1.821
Importes con vencimiento superior a un año		
Pagos anticipados	515	401
Ingresos devengados ²	10	9
Activos relacionados con el carbono ^{1,3}	275	330
Otros deudores no comerciales	116	22
Activos relacionados con el carbono y otros activos no corrientes	916	762

1 Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha optado por presentar los activos relacionados con el carbono como un componente de los Activos relacionados con el carbono y otros activos, tras haber presentado anteriormente dichos importes dentro de Activos intangibles. En consecuencia, las cifras del ejercicio comparativo a 31 de diciembre de 2023 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 del balance.

3 El desglose de los Activos relacionados con el carbono por régimen subyacente se presenta en la nota 4f.

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

Millones de euros	2024	2023
Al inicio del ejercicio	114	114
Provisión durante el ejercicio	6	4
Reversión durante el ejercicio	(4)	(3)
Cuentas por cobrar canceladas durante el ejercicio	(7)	(1)
Movimientos por cambio de divisas	2	-
	111	114

Los deudores comerciales en general no devengan intereses y su plazo de cobro es de 30 días (2023: 30 días).

La exposición al riesgo crediticio por deudores comerciales del Grupo es la siguiente:

31 de diciembre de 2024

Millones de euros	Corriente	<30 días	30-180 días	180-365 días	> 365 días
Deudores comerciales	1.224	188	284	49	140
Pérdidas crediticias previstas	0,1%	0,1%	0,7%	6,1%	75,7%
Provisiones por pérdidas crediticias previstas	-	-	2	3	106

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

21 Existencias

Millones de euros	2024	2023
Consumibles de mantenimiento	534	417
Consumibles de catering	44	43
Otras existencias	39	34
	617	494

Notas a las cuentas *continuación***22 Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo****a Efectivo**

Millones de euros	2024	2023
Efectivo en bancos y en caja	2.975	1.531
Depósitos a corto plazo con vencimiento inferior a tres meses	5.214	3.910
Efectivo y activos líquidos equivalentes	8.189	5.441
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	1.639	1.396
Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	9.828	6.837

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 2024 el Grupo no tenía descubiertos bancarios pendientes (2023: cero euros).

Los depósitos remunerados a corto plazo se realizan por periodos superiores a tres meses y con vencimiento habitualmente dentro del plazo de 12 meses desde la fecha del balance, y los intereses se basan en los tipos de mercado disponibles en el momento en que se realizaron los depósitos.

A 31 de diciembre de 2024 Aer Lingus tenía 29 millones de euros de efectivo restringido (2023: 31 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 2024	Flujos de efectivo	Diferencias de cambio	Nuevos arrendamientos y modificaciones	Otras partidas	Saldo a 31 de diciembre de 2024
Préstamos bancarios, otros préstamos, bono convertible y pasivos por financiación de activos	7.115	1.064	217	-	303	8.699
Pasivos por arrendamiento	8.967	(1.737)	422	988	6	8.646
Efectivo y activos líquidos equivalentes	(5.441)	(2.695)	(53)	-	-	(8.189)
Depósitos remunerados a corto plazo	(1.396)	(215)	(28)	-	-	(1.639)
	9.245	(3.583)	558	988	309	7.517

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, bono convertible y pasivos por financiación de activos	10.365	(3.267)	(102)	-	119	7.115
Pasivos por arrendamiento	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

23 Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar

Millones de euros	2024	2023
Acreedores comerciales	3.350	3.177
Otros acreedores	1.481	1.244
Otros impuestos y seguridad social	280	262
Devengos	847	683
Ingresos anticipados de actividades no relacionadas con vuelos	191	224
	6.149	5.590

Periodo medio de pago a proveedores - Compañías españolas del Grupo

Días	2024	2023
Periodo medio de pago a proveedores	25	25
Ratio de operaciones pagadas	26	25
Ratio de operaciones pendientes de pago	19	17

Millones de euros	2024	2023
Total pagos realizados	9.606	10.966
Total pagos pendientes	152	158

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

	2024	2023
Volumen monetario pagado (millones de euros)	8.523	10.002
Porcentaje que supone sobre el total monetario de pagos a los proveedores	89%	91%
Número de facturas pagadas (miles)	218	213
Porcentaje sobre el número total de facturas pagadas a proveedores	77%	76%

24 Ingresos diferidos

Estimaciones contables significativas aplicadas - Reconocimiento de ingresos: hipótesis de *breakage* aplicadas a los ingresos de pasajeros, programas de fidelización de clientes y vales no canjeados

A 31 de diciembre de 2024 el Grupo reconoció 8.536 millones de euros (2023: 8.023 millones de euros) relacionados con ingresos diferidos, de los cuales 2.888 millones de euros (2023: 2.712 millones de euros) están relacionados con programas de fidelización de clientes.

Ingresos de pasajeros

Los Ingresos de pasajeros se reconocen cuando se proporciona el servicio de transporte. En el momento del transporte previsto, también se reconocen ingresos en relación con la estimación del *breakage* de billetes no utilizados y se calculan en función de las condiciones de los billetes y la experiencia histórica. El Grupo considera que no existe un posible cambio razonable en las hipótesis acerca de los billetes no utilizados que pueda tener un efecto significativo en los ingresos de pasajeros reconocidos en el ejercicio. Un aumento de dos puntos porcentuales en el nivel de *breakage* de billetes no utilizados del saldo de ventas anticipadas (excluidos los vales) a 31 de diciembre de 2024 daría lugar a un ajuste de Ingresos diferidos de 101 millones de euros (2023: 93 millones de euros), con un ajuste compensatorio para aumentar los ingresos y el beneficio de explotación reconocidos en el ejercicio.

Programas de fidelización de clientes

Los ingresos relativos a la emisión de Avios en el marco de programas de fidelización de clientes se basan en los precios de venta independientes relativos a las obligaciones de ejecución relacionadas (marca, marketing y Avios), que se determinan mediante técnicas de valoración. El precio de operación de los servicios de marca y marketing se determina usando metodologías específicas de valoración de marca. El precio de operación de los Avios se calcula como el precio de las recompensas con respecto a los que se pueden canjear y se reduce para tener en cuenta la proporción de Avios que previsiblemente no van a canjear los clientes.

El Grupo calcula el número de Avios que previsiblemente no se van a canjear usando modelos estadísticos basados en la experiencia histórica y las tendencias previstas futuras en el comportamiento de los clientes. El Grupo tiene en cuenta la actividad de reembolso histórica, representativa de las tendencias de comportamiento a largo plazo. Un aumento de cinco puntos porcentuales en la hipótesis sobre los Avios que previsiblemente no se van a canjear provocaría un ajuste en Ingresos diferidos de 99 millones de euros (2023: 94 millones de euros), con un ajuste compensatorio para aumentar los ingresos y el beneficio de explotación del ejercicio.

Pasivo por vales no canjeados

A 31 de diciembre de 2024 el Grupo reconoció 587 millones de euros en concepto de vales no canjeados, incluidos los impuestos asociados (2023: 645 millones de euros) dentro de Ingresos diferidos. De los 587 millones de euros, 100 millones de euros (2023: 139 millones de euros) corresponden a vales emitidos debido a cancelaciones de vuelos por la pandemia de COVID-19, denominados "vuelos interrumpidos", y 487 millones de euros (2023: 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 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 en los 12 meses posteriores a la fecha del balance.

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 2024 y 2023, el Grupo consideró 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.

Un aumento de cinco puntos porcentuales en la hipótesis del número de vales en circulación a 31 de diciembre de 2024 que no se espera canjear antes de su vencimiento daría lugar a una reducción de los Ingresos diferidos de 29 millones de euros (2023: 32 millones de euros), con un ajuste compensatorio para aumentar los Ingresos de pasajeros y el Beneficio de explotación reconocidos en el ejercicio.

Notas a las cuentas *continuación*

Millones de euros	Programas de fidelización de clientes	Ventas anticipadas	Total
Saldo a 1 de enero de 2024	2.712	5.311	8.023
Efectivo recibido de clientes ¹	-	26.241	26.241
Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados ^{2, 3}	(1.397)	(26.248)	(27.645)
Gasto financiero reconocido en la Cuenta de resultados	13	-	13
Emisión de puntos de fidelización a clientes ⁴	1.453	207	1.660
Movimientos por cambio de divisa	107	137	244
Saldo a 31 de diciembre de 2024	2.888	5.648	8.536
Análisis:			
Corrientes	2.685	5.648	8.333
No corrientes	203	-	203
	2.888	5.648	8.536

Millones de euros	Programas de fidelización de clientes	Ventas anticipadas ⁵	Total
Saldo a 1 de enero de 2023	2.630	5.014	7.644
Efectivo recibido de clientes ^{1, 5}	-	24.405	24.405
Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados ^{2, 3, 5}	(1.052)	(24.313)	(25.365)
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

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

2 Cuando el Grupo actúa como agente proporcionando productos de canje a clientes a través de los programas de fidelización o proporcionando vuelos interlínea a pasajeros, el ingreso se reconoce en la Cuenta de resultados neto del coste correspondiente.

3 Dentro de los ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados en 2024 se reconoce una cantidad de 4.924 millones de euros previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2024 (reconocida durante 2023 y previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2023: 3.914 millones de euros).

4 Dentro de la emisión de puntos de fidelización a clientes a 31 de diciembre de 2024 se incluye un importe de 207 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 161 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 Las cifras de 2023 se han reexpresado para aumentar tanto el Efectivo recibido de clientes como los Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados en 3.298 millones de euros. No hay cambios en los ingresos diferidos totales.

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 203 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 (31 de diciembre de 2023: 241 millones de euros), los cuales se prevé reconocer en su totalidad como ingresos en un periodo de entre uno y cinco años después de la fecha del balance.

Los Ingresos diferidos relacionados con programas de fidelización de clientes consisten principalmente en contraprestaciones imputadas a obligaciones de cumplimiento vinculadas a Avios. Los Avios los emiten las aerolíneas del Grupo a través de sus programas de fidelización o se venden a terceros, como proveedores de tarjetas de crédito, que los emiten en el marco de sus programas de fidelización. Aunque los Avios no tienen una fecha de caducidad y pueden utilizarse en cualquier momento en el futuro, la cuenta de miembro de los clientes se cierra tras un periodo de 36 meses de inactividad en términos de emisiones y de canje. Por lo tanto, los ingresos pueden reconocerse en cualquier momento en el futuro.

25 Otros pasivos a largo plazo

Millones de euros	2024	2023
Otros acreedores no corrientes	343	164
Devengos e ingresos diferidos	58	55
	401	219

26 Deudas a largo plazo

a Deudas totales

Millones de euros	2024			2023		
	Corrientes	No corrientes	Total	Corrientes	No corrientes	Total
Préstamos bancarios y otros ¹	601	1.294	1.895	113	1.840	1.953
Bono convertible ¹	1.016	-	1.016	735	-	735
Pasivos por financiación de activos	381	5.407	5.788	303	4.124	4.427
Pasivos por arrendamiento	1.477	7.169	8.646	1.826	7.141	8.967
Deudas financieras remuneradas	3.475	13.870	17.345	2.977	13.105	16.082

1 Las deudas financieras totales a 31 de diciembre de 2023 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual, bajo la cual la parte no corriente del bono convertible con vencimiento en 2028, por importe de 726 millones de euros a 31 de diciembre de 2023, se ha reclasificado como pasivo corriente. Para obtener más información, véanse las notas 1 y 19.

Existen deudas a largo plazo del Grupo por un importe de 5.853 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 4.516 millones de euros) garantizadas por activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 5.958 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 4.736 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.

b Préstamos bancarios y otros

Millones de euros	2024	2023
825 millones de euros de bonos convertibles a tipo fijo del 1,125% con vencimiento en 2028 ¹	1.016	735
700 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 3,75% con vencimiento en 2029 ²	718	717
500 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo del 2,75% con vencimiento en 2025 ²	510	510
500 millones de euros de bonos a tipo fijo del 1,50% con vencimiento en 2027 ³	501	500
Préstamos hipotecarios en euros a tipo variable garantizados por aeronaves ⁴	66	114
Bonos a tipo fijo garantizados ⁵	56	56
Préstamo hipotecario en dólares estadounidenses a tipo fijo no garantizado ⁶	35	46
Préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria) ⁷	9	10
Total préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles	2.911	2.688
Menos: cuotas corrientes adeudadas por préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles	(1.617)	(848)
Total préstamos bancarios, otros préstamos y bonos convertibles no corrientes	1.294	1.840

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 importe 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. El bono 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. El bono con vencimiento en 2027 devenga intereses a tipo fijo del 1,5% anual, pagaderos a plazo vencido. El bono con vencimiento en 2027 se emitió al 98,803% del principal y, salvo que se haya amortizado o comprado y cancelado previamente, se amortizará 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 4,34% y 4,52%. Los préstamos son reembolsables en 2027.

5 Los bonos garantizados con un cupón a tipo fijo del 3,75% son reembolsables en 2027.

6 El préstamo hipotecario en dólares estadounidenses a tipo fijo no garantizado 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.

Además, el 14 de junio de 2024 el Grupo suscribió una línea de crédito renovable garantizada, vinculada a la sostenibilidad, por valor de 3.000 millones de dólares estadounidenses a cinco años, con dos opciones de prórroga de un año disponibles sujetas a la aprobación de los prestamistas, a la que pueden acceder British Airways, Iberia y Aer Lingus, cada una de ellas con límites independientes. A 31 de diciembre de 2024 no se había dispuesto de ninguna cantidad en virtud de la línea de crédito. Aunque el Grupo no prevé recurrir a la línea de crédito renovable, si lo hiciera, la deuda resultante estaría garantizada, en las respectivas compañías operadoras, por: (i) derechos de aterrizaje específicos, (ii) aeronaves o (iii) una combinación de ambos. Paralelamente a la suscripción de la línea de crédito, el Grupo canceló su línea de crédito renovable garantizada de 1.755 millones de dólares estadounidenses, que vencía parcialmente en marzo de 2025 y el resto en marzo de 2026.

El 28 de junio de 2024, como consecuencia de la suscripción de la mencionada línea de crédito renovable, British Airways extinguió sus dos líneas de Export Development Guarantee Facility por importe de 1.000 millones de libras esterlinas que estaban parcialmente garantizadas por UK Export Finance, que no se había dispuesto en el momento de la extinción y que vencían por importes iguales en noviembre de 2026 y en septiembre de 2028.

Notas a las cuentas *continuación***Detalles sobre el bono convertible 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. El bono convertible 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.

El bono convertible otorga a los titulares protección frente al pago de dividendos y comprende un total de 244.850.715 opciones al inicio y, tras el dividendo a cuenta de 2024, incluye 248.269.636 opciones a 31 de diciembre de 2024 para convertir los títulos en acciones ordinarias de IAG. El Grupo también dispone de una opción para reembolsar en efectivo los bonos convertibles, en su totalidad o en parte, en el caso de que los titulares ejerzan su derecho a convertir los bonos en acciones ordinarias de IAG. El derecho de conversión de los titulares de los bonos se puede ejercer actualmente.

El bono convertible se registra a su valor razonable, que a 31 de diciembre de 2024 ascendía a 1.016 millones de euros (2023: 735 millones de euros), lo que constituye un aumento de 281 millones de euros desde el 1 de enero de 2024. De este aumento, el gasto incluido en el Estado de resultado global relacionado con el riesgo crediticio de los bonos convertibles fue de 44 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 237 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 vencimiento entre 2029 y 2034;
- Los *Pass Through Certificates*, Series 2020-1 de British Airways, se formalizaron en el cuarto trimestre de 2020, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 472 millones de euros para nueve 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 vencimiento entre 2032 y 2036;
- Los *Pass Through Certificates*, Series 2022-1 de British Airways, se formalizaron en octubre de 2022, con los que se reconocieron Pasivos por financiación de activos por valor de 159 millones de euros para cuatro aeronaves con vencimiento entre 2032 y 2036; y
- No se han formalizado operaciones de financiación de activos con entidades no consolidadas durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y el 31 de diciembre de 2023.

A 31 de diciembre de 2024, los Pasivos por financiación de activos incluyen importes acumulados de 2.956 millones de euros (2023: 2.948 millones de euros) y los activos asociados reconocidos en Inmovilizado material incluyen unos importes acumulados de 2.076 millones de euros (2023: 2.757 millones de euros) relacionados con las operaciones con entidades estructuradas no consolidadas que emitieron los EETC.

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

Millones	2024	2023
Préstamos		
Bancos:		
Dólares estadounidenses	\$38	\$50
Euros	€75	€124
	€110	€170
Bonos a tipo fijo:		
Euros	€1.785	€1.783
	€1.785	€1.783
Bono convertible		
Euros	€1.016	€735
	€1.016	€735
Pasivos por financiación de activos		
Dólares estadounidenses	\$3.977	\$3.849
Euros	€1.730	€746
Yenes japoneses	¥35.051	¥28.432
	€5.788	€4.427
Pasivos por arrendamiento		
Dólares estadounidenses	\$6.873	\$7.399
Euros	€799	€1.008
Yenes japoneses	¥58.881	¥68.998
Libras esterlinas	£696	£690
	€8.646	€8.967
Total deudas financieras remuneradas	€17.345	€16.082

27 Provisiones

Estimación contable significativa aplicada - Provisiones para grandes reparaciones y restauración: hipótesis clave subyacentes al valor contable de las provisiones

A 31 de diciembre de 2024, el Grupo reconoció 3.014 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 2.529 millones de euros) relacionados con provisiones para grandes reparaciones y restauración, principalmente relativas a aeronaves arrendadas.

El Grupo tiene diversos contratos con terceros para reparar o sustituir piezas de motores y para otras revisiones de mantenimiento. Estos acuerdos son complejos y suelen abarcar varios años. Las provisiones para grandes reparaciones y restauración se realizan en función de la mejor estimación de la salida de efectivo que probablemente será necesario realizar. A la hora de determinar esta mejor estimación, el Grupo aplica un juicio significativo en relación con el nivel de costes que se prevé asumir cuando ocurra un suceso importante de mantenimiento. Otras estimaciones que no se consideran significativas incluyen la utilización de las aeronaves, los intervalos previstos de mantenimiento y el estado de las aeronaves. Los costes asociados previstos se descuentan a su valor actual. Si bien el Grupo considera que ningún cambio razonablemente posible en ninguna de las hipótesis individuales tendría una repercusión significativa en las provisiones, una combinación de cambios en varias hipótesis sí que podría tenerla. El Grupo considera que un posible cambio razonable en las hipótesis sobre tasas de inflación y tasas de descuento de un incremento de 100 puntos básicos daría lugar a un aumento de 62 millones de euros (2023: 53 millones de euros) y a un descenso de 70 millones de euros (2023: 59 millones de euros), respectivamente, en el saldo de la provisión cuando se aplican de manera aislada entre sí.

Juicios contables significativos aplicados - Provisiones para grandes reparaciones y restauración: determinación de la política contable para aeronaves arrendadas

La NIIF 16 no aborda la contabilización de las provisiones para grandes reparaciones y restauración que surgen por el uso del activo subyacente y, en consecuencia, el Grupo ha aplicado su criterio a la hora de aplicar una política contable con respecto al reconocimiento y a la posterior valoración de dichas provisiones para 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 que aplica el Grupo es coherente con el de la mayoría de las principales compañías aéreas que elaboran sus estados financieros con arreglo a las NIIF. Si el Grupo aplicara una política contable alternativa, las repercusiones financieras serían sustancialmente diferentes en la fecha del balance. Una política contable alternativa que el Grupo podría haber aplicado es el enfoque de los componentes, según el cual el Grupo capitalizaría los costes estimados de los principales eventos de mantenimiento y los depreciaría hasta el siguiente evento de mantenimiento (o hasta el final del plazo de arrendamiento) y realizaría una provisión a lo largo del plazo de arrendamiento para cualquier compensación en efectivo prevista para las obligaciones de mantenimiento al final del arrendamiento. El Grupo considera que la política contable actual para las actividades de mantenimiento, reparaciones y restauración refleja las obligaciones derivadas de sus contratos de arrendamiento.

Millones de euros	Provisiones para grandes reparaciones y restauración	Provisiones por reestructuración	Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados	Provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales	Obligaciones relacionadas con el carbono ¹	Otras provisiones	Total
Valor neto contable a 1 de enero de 2024	2.529	94	735	82	247	53	3.740
Provisiones registradas durante el ejercicio	609	162	34	26	314	32	1.177
Reclasificaciones	(18)	-	-	1	-	-	(17)
Utilizadas durante el ejercicio	(276)	(39)	(42)	(22)	-	(32)	(411)
Extinguidas durante el ejercicio	-	-	-	-	(236)	-	(236)
Reversión de importes no utilizados	(97)	(18)	-	(14)	(13)	-	(142)
Reversión del descuento	107	1	22	-	-	-	130
Revalorizaciones	20	-	93	-	-	-	113
Movimientos por cambio de divisas	140	1	-	2	4	-	147
Valor neto contable a 31 de diciembre de 2024	3.014	201	842	75	316	53	4.501
Desglose:							
Corrientes	691	63	85	45	307	8	1.199
No corrientes	2.323	138	757	30	9	45	3.302
	3.014	201	842	75	316	53	4.501

1 El desglose de las Obligaciones relacionadas con el carbono por régimen subyacente se presenta en la nota 4f.

Provisiones para grandes reparaciones y restauración

Las provisiones para gastos por grandes reparaciones y restauración se reconocen a fin de cumplir las condiciones contractuales de mantenimiento significativo y devolución de aeronaves mantenidas en virtud de un 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 abarca 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).

Notas a las cuentas *continuación*

Las revalorizaciones derivadas de los cambios en las estimaciones sobre los efectos del descuento y la inflación se registran en la Cuenta de resultados en la medida en que estén relacionadas con las provisiones evitables o se registren como ajuste del activo por derecho de uso (véase la nota 14) en el caso de las provisiones inevitables.

Cuando los importes sean finales y la incertidumbre acerca de estas provisiones se elimina, el pasivo asociado se reclasifica a Otros acreedores corrientes o no corrientes, en función de la fecha prevista de pago.

Provisiones por reestructuración

La provisión por reestructuración engloba provisiones para planes de despido voluntario, incluido el programa de despido colectivo, dentro del Plan de Transformación de Iberia implementado antes de 2023 y el programa de reestructuración del handling en tierra de Iberia implementado en 2024, que provee pagos a los empleados afectados hasta que alcancen la edad legal de jubilación. Los importes de las provisiones se han determinado por medio de valoraciones actuariales realizadas por actuarios independientes y se han basado en 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% y 2,7%, respectivamente. Se espera que los pagos relacionados con estas provisiones continúen hasta 2032.

A 31 de diciembre de 2024, 199 millones de euros de esta provisión estaban relacionados con programas de despidos colectivos (2023: 88 millones de euros).

Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados

Esta provisión incluye indemnizaciones por despido de empleados en virtud de varios acuerdos contractuales. Como parte de estas provisiones, el Grupo reconoce provisiones relativas a la tripulación de vuelo de Iberia (tanto pilotos como tripulación de cabina):

- **Pilotos:** de acuerdo con el convenio colectivo correspondiente, los pilotos tienen la opción, a la edad de 60 años, de continuar en el empleo a tiempo completo, pasar a la reserva y mantener su relación laboral hasta alcanzar la edad legal de jubilación (lo que se denomina "en activo") o, alternativamente, jubilarse anticipadamente (lo que se denomina "inactivos"). Además, 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 al estado activo o pasar al estado 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 lleguen 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, entre otros, los siguientes: (i) el crecimiento salarial y la inflación a medio y largo plazo, (ii) la tasa de descuento a aplicar, (iii) la tasa de crecimiento de la seguridad social, (iv) las tasas de mortalidad y (v) la rotación del personal.

La provisión se volvió a evaluar a 31 de diciembre de 2024 con el uso de actuarios independientes aplicando el método de la proyección de la unidad de crédito, en función de una tasa de descuento coherente con el índice iBoxx del 3,24% para empleados en activo y del 2,80% para empleados inactivos (2023: índice iBoxx del 3,17% y 2,98%, respectivamente), las tablas de mortalidad PER_Col_2020.1er.orden. y asumiendo incrementos salariales contractuales en 2025 de hasta el 2,8% y del 2,0% en 2026 y un 2,0% anual en adelante derivado de incrementos en el Índice de Precios al Consumo (IPC). A 31 de diciembre de 2024, un total de 5.594 tripulantes de vuelo contaban con la posibilidad de optar por esta decisión una vez alcanzasen los 60 años (31 de diciembre de 2023: 5.179). A 31 de diciembre de 2024, había un total de 638 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 2023: 479). Además, a 31 de diciembre de 2024, había 23 empleados que habían alcanzado la edad de jubilación y optado por pasar a la inactividad (31 de diciembre de 2023: 25).

A 31 de diciembre de 2024 la duración media de empleo de los tripulantes de cabina que reunían los requisitos era de 16 años (31 de diciembre de 2023: 17 años). Esta provisión es principalmente a largo plazo. Las revalorizaciones en la valoración de esta provisión se registran en el Estado de resultado global. La cantidad relacionada con esta provisión era de 780 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 (2023: 677 millones de euros).

Provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales

Las provisiones para demandas judiciales y disputas contractuales incluyen:

- Importes relacionados con demandas de múltiples partes realizadas por grupos de empleados sobre una serie de cuestiones relacionadas con su empleo, incluidas reclamaciones de pagas de vacaciones adicionales y por discriminación por edad;
- Importes relacionados con las disputas contractuales en curso derivadas de las operaciones del Grupo; e
- Importes relacionados con las inspecciones abiertas por una serie de organismos reguladores de la competencia en relación con prácticas de supuesta competencia desleal en los negocios de transporte de carga y pasajeros del Grupo.

La cuantía final por liquidar en relación a estas demandas y sanciones pendientes es incierta.

Obligaciones relacionadas con el carbono

Las Obligaciones relacionadas con el carbono se refieren a los Regímenes de Comercio de Derechos de Emisiones y el plan CORSIA para las emisiones de CO₂ equivalente emitidas en los vuelos dentro de la UE, de Suiza, de Reino Unido y a nivel mundial y se extinguirán en el ejercicio posterior a la fecha del balance a través de su liquidación con las autoridades pertinentes. Véanse las notas 2 y 4 para obtener más información.

28 Pasivos contingentes

Existe una serie de procedimientos legales y reguladores abiertos contra el Grupo en varias jurisdicciones que, a 31 de diciembre de 2024, en los casos en los que podían estimarse de forma fiable, ascendían a 42 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 58 millones de euros). El Grupo no considera probable que se produzca una salida de recursos económicos en relación con estos procedimientos y, en consecuencia, no se han registrado provisiones.

En los pasivos contingentes se incluye lo siguiente:

Política comercial relativa al equipaje de mano de Vueling

Durante 2023, Vueling recibió varias solicitudes de información del Ministerio de Consumo en España en relación con su política comercial de equipaje de mano.

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 de España y del Reglamento (CE) n.º 1008/2008 del Parlamento Europeo sobre normas comunes para la operación de servicios aéreos. Posteriormente, el 14 de mayo de 2024, el Ministerio de Consumo emitió una Resolución Sancionadora a Vueling, que reconfirmaba los detalles del Pliego de Cargos y multaba a Vueling con 39 millones de euros y solicitaba la rectificación de las supuestas infracciones. El 14 de junio de 2024, Vueling apeló la Resolución Sancionadora ante el Ministerio de Consumo. El 1 de diciembre de 2024, el Ministerio de Consumo confirmó la mencionada Resolución Sancionadora. El 29 de enero de 2025, Vueling presentó un recurso contencioso-administrativo, en relación a la Resolución Sancionadora, ante la Audiencia Nacional en España. Al mismo tiempo, Vueling presentó una medida cautelar para suspender la

sanción hasta que se dicte una sentencia firme. El Grupo espera recibir una resolución de la medida cautelar a mediados de 2025, así como obtener una citación en la Audiencia Nacional en 2026, como muy pronto.

El Grupo, junto con sus asesores, ha revisado la Resolución Sancionadora y considera que tiene argumentos legales sólidos para respaldar su política comercial de equipaje de mano y no considera probable que se produzca un resultado desfavorable en el futuro. Por ello, el Grupo no considera oportuno registrar provisión alguna.

En la nota 10 se presentan los pasivos contingentes relacionados con los impuestos sobre sociedades, los impuestos diferidos y los impuestos indirectos.

29 Objetivos y políticas de gestión del riesgo financiero

El Grupo está expuesto a diferentes riesgos financieros: riesgo de mercado (incluido el riesgo del precio del combustible, el riesgo de tipo de cambio, el riesgo de tipos de interés), el riesgo de crédito y el riesgo de liquidez. Las principales repercusiones en los estados financieros se exponen a continuación:

a Riesgo del precio del combustible

El Grupo está expuesto al riesgo del precio del combustible. Con objeto de mitigar este riesgo, dentro de la estrategia de gestión del riesgo de precios del combustible del Grupo, se formalizan diversos instrumentos derivados extrabursátiles. La estrategia del Grupo es cubrir una proporción del consumo de combustible para los próximos 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) únicamente a la fecha del balance y no refleja el efecto que se hubiese producido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y de 2023.

2024			2023		
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	-	2.079	40	-	1.497
(40)	-	(1.865)	(40)	-	(1.526)

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

Durante el 2024, a raíz de una recuperación sustancial de los precios del petróleo y del combustible de aviación, que continúa viéndose afectado por los acontecimientos geopolíticos, el valor razonable de estos pasivos netos por instrumentos derivados a 31 de diciembre de 2024 era de 189 millones de euros (2023: pasivos netos de 115 millones de euros), lo que representa un aumento de 74 millones de euros desde el 1 de enero de 2024. Del valor contable de los pasivos netos a 31 de diciembre de 2024, todos (2023: todos) los derivados asociados se designaron dentro de relaciones de cobertura.

b Riesgo de tipo de cambio

El Grupo está expuesto al riesgo de tipo de cambio sobre los ingresos, las compras y la deuda denominados en monedas diferentes a la moneda funcional de cada una de las compañías operadoras del Grupo, que son la libra esterlina y el euro. Las divisas en las que están denominadas esas operaciones son principalmente el dólar estadounidense, la libra esterlina y el euro. El Grupo aplica una serie de estrategias de cobertura ante el riesgo de tipo de cambio, incluida la cobertura de una parte de las compras y ventas denominadas en moneda extranjera hasta los siguientes tres años.

En la tabla siguiente se muestra la sensibilidad de la exposición principal de divisas del Grupo a una posible variación razonable de los tipos de cambio del dólar estadounidense, la libra esterlina y el yen japonés, según 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 arrendamiento y los derivados (tanto los designados como de cobertura como los no designados como de cobertura) denominados en monedas extranjeras únicamente a la fecha del balance y no refleja el efecto que se hubiese producido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y de 2023.

	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
2024	20 (20)	404 (404)	975 (969)	20 (20)	(13) 13	394 (394)	20 (20)	(1) 1	(21) 21
2023	20 (20)	343 (346)	1.005 (1.159)	20 (20)	6 (8)	262 (262)	20 (20)	(50) 50	(64) 64

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 2024, el valor razonable de los activos netos de instrumentos derivados denominados en moneda extranjera era de 505 millones de euros (2023: pasivos netos de 357 millones de euros), lo que representa un aumento de 862 millones de euros desde el 1 de enero de 2024. 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 activos netos a 31 de diciembre de 2024, 191 millones de euros (2023: pasivos netos de 151 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 la partida de (Gasto)/ingreso neto por conversión de moneda extranjera.

Notas a las cuentas *continuación***c Riesgo de tipo de interés**

El Grupo está expuesto a cambios de tipos de interés en la deuda financiera y en los depósitos de efectivo. Con el objetivo de mitigar el riesgo de tipo de interés, las políticas del Grupo permiten la contratación de diversos instrumentos derivados extrabursátiles.

En la tabla siguiente se muestra la sensibilidad de la exposición del Grupo a un posible cambio razonable de los tipos de interés en euros, según las expectativas sobre los movimientos de los tipos futuros, sobre el beneficio antes de impuestos y el patrimonio 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 efecto que se hubiese producido si los tipos sensibilizados se hubieran aplicado a lo largo de los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2024 y de 2023.

2024			2023		
Subida/ (descenso) del tipo de interés en euros Puntos básicos	Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros	Subida/ (descenso) del tipo de interés en euros Puntos básicos	Efecto sobre el beneficio antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros
100	(17)	9	100	(12)	16
(100)	17	(7)	(100)	12	(16)

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 2024, el valor razonable de los activos netos por instrumentos derivados de tipos de interés era de 12 millones de euros (2023: activos netos de 28 millones de euros), lo que representa una disminución de 16 millones de euros desde el 1 de enero de 2024. Del valor contable de los activos netos a 31 de diciembre de 2024, todos (2023: todos) los derivados asociados se designaron dentro de relaciones de cobertura.

d Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de que una contraparte de un instrumento financiero o contrato con clientes incumpla sus obligaciones contractuales y provoque una pérdida económica. El Grupo está expuesto al riesgo de crédito en sus actividades de financiación, incluidos los depósitos en bancos y entidades financieras, operaciones con divisas y otros instrumentos financieros. El Grupo cuenta con políticas y procedimientos para supervisar el riesgo al asignar límites a cada contraparte por exposición subyacente y por compañía operadora y al formalizar operaciones únicamente con contrapartes con un riesgo de crédito muy bajo.

Al final de cada periodo, el Grupo evalúa el efecto del riesgo de crédito de las contrapartes y el riesgo de crédito propio del Grupo sobre el valor razonable de los derivados y las posibles ineficacias se reconocen inmediatamente en el epígrafe de Otros ingresos no operativos de la Cuenta de resultados.

e Riesgo de contraparte

El Grupo está expuesto al riesgo de contraparte en la medida en que sus contrapartes incumplan pagos relativos a activos financieros por cobrar. El Grupo aplica políticas y procedimientos para controlar el riesgo asignando límites a cada contraparte según su exposición y por compañía operadora. Las exposiciones subyacentes se controlan diariamente y el límite de exposición general a cada contraparte se revisa periódicamente utilizando la información de mercado disponible.

Los activos financieros reconocidos en los estados financieros, netos de pérdidas por deterioro, en su caso, representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito, sin tener en cuenta las garantías constituidas ni otras mejoras del crédito.

A 31 de diciembre de 2024, la situación de riesgo crediticio del Grupo, desglosada por región, en relación con el efectivo y los derivados controlados por tesorería, era la siguiente:

Región	Valor de mercado de instrumentos financieros controlados por tesorería asignados por región	
	2024	2023
Reino Unido	39 %	55 %
España	2 %	- %
Irlanda	25 %	16 %
Resto de la zona euro	27 %	24 %
Resto del mundo	7 %	5 %

f Riesgo de liquidez

El Grupo invierte su efectivo en cuentas remuneradas, depósitos a plazo y fondos monetarios, y para ello elige instrumentos con vencimientos o una liquidez adecuados con el fin de conservar un margen suficiente que le permita generar fácilmente las entradas de efectivo necesarias para gestionar el riesgo de liquidez. El Grupo también ha contratado líneas de crédito renovables.

El Grupo tenía las siguientes líneas de financiación generales y específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas:

Millones	2024	
	Divisa	Equivalencia en euros
<i>Líneas de financiación generales concedidas¹</i>		
Línea de financiación en euros con vencimiento entre marzo y abril de 2025	€120	120
Línea de financiación en euros con vencimiento en marzo de 2025 ²	€350	350
Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento en junio de 2029 ²	\$3.000	2.874
		3.344
<i>Líneas de financiación específicas para aeronaves comprometidas</i>		
Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento entre mayo y junio de 2025 ³	\$140	134
		134
<hr/>		
Millones	2023	
	Divisa	Equivalencia en euros
<i>Líneas de financiación generales concedidas¹</i>		
Líneas de financiación en euros con vencimiento entre marzo y mayo de 2024	€87	87
Línea de financiación en euros con vencimiento en marzo de 2025 ²	€350	350
Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento en marzo de 2025 y marzo de 2026 ²	\$1.755	1.605
Líneas de financiación en libras esterlinas con vencimiento en noviembre de 2026 y septiembre de 2028 ²	£2.000	2.317
		4.359
<i>Líneas de financiación específicas para aeronaves</i>		
Líneas de financiación en dólares estadounidenses con vencimiento entre junio y julio de 2024 ³	\$410	375
		375

1 Las líneas de financiación generales se pueden disponer en cualquier momento a discreción del Grupo, siempre que se notifique la utilización prevista hasta tres días antes de que se produzca, en función de la línea de financiación.

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

3 A 31 de diciembre de 2024, el Grupo tenía líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas con vencimiento entre mayo y junio de 2025 (2023: vencimiento entre junio y julio de 2024) para ciertos compromisos de entrega de aeronaves.

Además, a 31 de diciembre de 2024, el Grupo disponía de líneas de descubierto no utilizadas de 56 millones de euros (2023: 53 millones de euros).

En la tabla siguiente se analizan las (salidas) y entradas en relación con los pasivos financieros e instrumentos financieros derivados del Grupo por agrupaciones de vencimientos en función del periodo restante a 31 de diciembre hasta su fecha de vencimiento contractual. Los importes indicados en la tabla son los flujos de efectivo contractuales no descontados e incluyen intereses.

Millones de euros	En 6 meses	De 6 a 12 meses	De 1 a 2 años	De 2 a 5 años	Más de 5 años	Total 2024
Deudas financieras remuneradas:						
Pasivos por financiación de activos	(266)	(262)	(524)	(1.795)	(3.901)	(6.748)
Pasivos por arrendamiento	(801)	(805)	(1.550)	(3.468)	(4.783)	(11.407)
Préstamos a tipo fijo	(576)	(14)	(56)	(2.186)	-	(2.832)
Préstamos a tipo variable	(14)	(13)	(26)	(16)	-	(69)
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	(6.149)	-	(401)	-	-	(6.550)
Instrumentos financieros derivados (activos):						
Derivados de tipos de interés	6	3	4	1	-	14
Contratos de divisas	203	174	201	20	-	598
Derivados de combustible	5	9	13	1	-	28
Instrumentos financieros derivados (pasivos):						
Derivados de tipos de interés	(1)	-	(1)	-	-	(2)
Contratos de divisas	(56)	(12)	(13)	-	-	(81)
Derivados de combustible	(64)	(64)	(61)	(36)	-	(225)
A 31 de diciembre de 2024	(7.713)	(984)	(2.414)	(7.479)	(8.684)	(27.274)

Notas a las cuentas *continuación*

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 arrendamiento	(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 por 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)

g Compensación de activos y pasivos financieros

El Grupo realiza operaciones de derivados conforme a la documentación del ISDA (*International Swaps and Derivatives Association*). En general, estos contratos estipulan que los importes adeudados por cada contraparte en un mismo día en relación con todas las operaciones abiertas se suman en un único importe neto que una parte debe pagar a la otra.

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

31 de diciembre de 2024

Millones de euros	Valor bruto de los instrumentos financieros	Importes brutos compensados en el Balance ¹	Importes netos de instrumentos financieros presentados en el Balance	Importes relacionados no compensados en el Balance ¹	Importe neto
Activos financieros					
Activos financieros derivados	679	(55)	624	(6)	618
Pasivos financieros					
Pasivos financieros derivados	351	(55)	296	(6)	290

¹ El Grupo ha aportado efectivo y activos líquidos equivalentes como garantía en varios de sus pasivos financieros derivados. A 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha reconocido 55 millones de euros en garantías (2023: 28 millones de euros) que se compensan en el Balance y 6 millones de euros (2023: 2 millones de euros) no compensados en el Balance.

31 de diciembre de 2023

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

h Gestión del riesgo de capital

Los objetivos del Grupo al gestionar el capital son salvaguardar la capacidad del Grupo de seguir operando conforme al principio de empresa en funcionamiento, mantener una estructura de capital óptima, reducir el coste del capital y generar rentabilidades para los accionistas.

El Grupo supervisa el capital en función tanto del ratio de Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales como del ratio de Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales. A 31 de diciembre de 2024, la Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales era de 2,5 veces (2023: 2,9 veces) y la Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales era de 1,1 veces (2023: 1,7 veces). La definición y el cálculo de estas medidas de rendimiento está incluida en la sección de Medidas alternativas de rendimiento.

En la sección sobre el principio de empresa en funcionamiento 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 2024 y 31 de diciembre de 2023 por naturaleza y clasificación a efectos de valoración:

31 de diciembre de 2024

Millones de euros	Activos financieros			Activos no financieros	Valor contable total por partida del balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en el Estado de resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Activos no corrientes					
Otras inversiones en patrimonio	-	190	-	-	190
Instrumentos financieros derivados	-	-	229	-	229
Otros activos no corrientes	225	-	4	687	916
Activos corrientes					
Deudores comerciales	1.774	-	-	-	1.774
Otros activos corrientes	699	-	-	1.637	2.336
Instrumentos financieros derivados	-	-	395	-	395
Otros depósitos remunerados a corto plazo	1.639	-	-	-	1.639
Efectivo y activos líquidos equivalentes	8.189	-	-	-	8.189
Pasivos financieros					
Millones de euros	Coste amortizado	Valor razonable en el Estado de resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados	Pasivos no financieros	Valor contable total por partida del balance de situación
Pasivos no corrientes					
Pasivos por arrendamiento	-	7.169	-	-	7.169
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	-	6.701	-	-	6.701
Instrumentos financieros derivados	-	-	102	-	102
Otros pasivos a largo plazo	-	171	-	230	401
Pasivos corrientes					
Pasivos por arrendamiento	-	1.477	-	-	1.477
Componente corriente de la deuda a largo plazo	-	982	1.016	-	1.998
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	-	4.746	-	1.403	6.149
Instrumentos financieros derivados	-	-	194	-	194

Notas a las cuentas *continuación*

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 el Estado de 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 ¹	211	-	-	551	762
Activos corrientes					
Deudores comerciales	1.559	-	-	-	1.559
Otros activos corrientes ¹	545	-	-	1.276	1.821
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	Coste amortizado	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Pasivos no corrientes					
Pasivos por arrendamiento	-	7.141	-	-	7.141
Deudas financieras remuneradas a largo plazo ²	-	5.964	-	-	5.964
Instrumentos financieros derivados	-	-	106	-	106
Otros pasivos a largo plazo	-	151	-	68	219
Pasivos corrientes					
Pasivos por arrendamiento	-	1.826	-	-	1.826
Componente corriente de la deuda a largo plazo ²	-	416	735	-	1.151
Acreedores comerciales y otras cuentas por pagar	-	5.198	-	392	5.590
Instrumentos financieros derivados	-	-	461	-	461

1 Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación de los derechos ETS de Activos intangibles a Activos relacionados con el carbono y otros activos. A 31 de diciembre de 2023 se reclasificaron importes de 330 millones de euros y 247 millones de euros a Otros activos no corrientes y Otros activos corrientes, respectivamente. Para obtener más información, véanse las notas 2 y 37.

2 La deuda total de 2023 incluye una reclasificación para ajustarse a la base de presentación actual, en la que la parte no corriente del bono convertible con vencimiento en 2028, por importe de 726 millones de euros a 31 de diciembre de 2023, se ha reclasificado como pasivo corriente. Para obtener más información, véanse las notas 2 y 37.

b Valor razonable de activos financieros y pasivos financieros

Los valores razonables de los instrumentos financieros del Grupo se desglosan en niveles jerárquicos en función de la naturaleza de los datos utilizados al determinar los valores razonables y utilizan los siguientes métodos e hipótesis:

Nivel 1: precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos y pasivos idénticos. Se considera que un mercado es activo cuando se puede disponer de precios cotizados fácil y regularmente a través de una bolsa de valores, un intermediario financiero, un agente de bolsa, una institución sectorial, un servicio de precios o un organismo regulador, y esos precios reflejan operaciones de mercado reales que se producen regularmente entre partes que actúan en condiciones de mercado. Se emplearon metodologías de Nivel 1 (valores de mercado en la fecha del balance) para determinar el valor razonable de las inversiones en activos cotizados clasificadas como participaciones accionariales y deudas financieras remuneradas cotizadas. El valor razonable de los pasivos financieros y los activos financieros incorpora, respectivamente, el riesgo crediticio propio y el riesgo crediticio de contraparte.

Nivel 2: *inputs* distintos a los precios cotizados incluidos en Nivel 1, que son observables respecto al activo o al pasivo, de forma directa o indirecta. El valor razonable de los instrumentos financieros que no cotizan en un mercado activo se determina usando técnicas de valoración. Estas técnicas de valoración elevan al máximo el uso de datos de mercado observables allí donde existan y hacen el menor uso posible de las estimaciones de entidades.

Los instrumentos derivados se valoran a partir del valor de mercado de los instrumentos con términos y condiciones similares usando modelos de precios futuros, que incluyen tipos de cambio a plazo, tipos de interés a plazo, curvas de combustible a plazo y los correspondientes datos de superficies de volatilidad en la fecha del balance. El valor razonable de los principales activos y pasivos financieros relacionados con derivados se determina como se indica a continuación, incorporando ajustes por el riesgo crediticio propio y el riesgo crediticio de contraparte:

- Contratos de referencia sobre materias primas, como operaciones con *swaps* y opciones, referenciadas a: (i) CIF NWE cargoes jet fuel, (ii) ICE Gasoil, (iii) ICE Brent, (iv) ICE Gasoil Brent crack, (v) Jet Differential y (vi) Jet fuel Brent crack: las valoraciones a precios de mercado se determinan haciendo referencia a los modelos de valoración actuales de las curvas a plazo, y las opciones estándar y los valores se descuentan a la fecha del balance en función del tipo de interés correspondiente;
- Los contratos de divisas a plazo y opciones: haciendo referencia a los precios a plazo y los modelos de valoración de los precios de las opciones estándar actuales, los valores se descuentan a la fecha del balance en función del tipo de interés correspondiente; y
- Los contratos de *swaps* de tipos de interés: descontando los flujos de efectivo futuros de los contratos de *swaps* al tipo de interés de mercado valorado con la curva a plazo actual.

El valor razonable de las deudas financieras remuneradas del Grupo, excluidos los pasivos por arrendamiento, se determina descontando los flujos de efectivo contractuales restantes a los tipos de interés de mercado relevantes en la fecha del balance. El valor razonable de las deudas financieras remuneradas del Grupo se ajusta según el riesgo crediticio propio.

Nivel 3: *inputs* para el activo o el pasivo que no se basan en datos de mercado observables. El método principal de dicha valoración consiste en un modelo de valoración que tiene en cuenta el valor actual de los flujos de efectivo por dividendos que se prevé que generen los activos asociados. En el caso de otras inversiones de patrimonio para las que no se dispone de información sobre los flujos de efectivo, se aplica el método del activo neto ajustado. La nota 19 proporciona información acerca de la metodología empleada para determinar el valor razonable de la inversión en Air Europa Holdings.

El valor razonable del efectivo y activos líquidos equivalentes, otros depósitos remunerados a corto plazo, deudores comerciales, otros activos corrientes y acreedores comerciales y otras cuentas por pagar se aproximan a su valor contable, debido fundamentalmente a los vencimientos a corto plazo de estos instrumentos.

Los valores contables y los valores razonables de los activos y pasivos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2024 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	-	189	190	190
Otros activos financieros no corrientes	-	22	4	26	23
Activos financieros derivados:					
<i>Swaps</i> de tipo de interés ¹	-	14	-	14	14
Contratos de divisas a plazo ¹	-	583	-	583	583
Derivados de combustible ¹	-	27	-	27	27
Pasivos financieros					
Deudas financieras remuneradas:					
Pasivos por financiación de activos	-	5.400	-	5.400	5.788
Préstamos a tipo fijo	2.762	45	-	2.807	2.845
Préstamos a tipo variable	-	66	-	66	66
Pasivos financieros derivados:					
Derivados de tipo de interés ²	-	2	-	2	2
Contratos de divisas a plazo ²	-	78	-	78	78
Derivados de combustible ²	-	216	-	216	216

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es 395 millones de euros.

2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 194 millones de euros.

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 de 81 millones de euros.

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

No se han producido transferencias entre niveles de jerarquía de valor razonable durante el ejercicio.

Los activos financieros, otros instrumentos de patrimonio, pasivos financieros y pasivos y activos financieros derivados se valoran a valor razonable en los estados financieros consolidados. Las deudas financieras remuneradas, a excepción del bono convertible por valor de 825 millones de euros con vencimiento en 2028, que se valora a su valor razonable, se miden a coste amortizado.

Notas a las cuentas *continuación***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	2024	2023
Saldo inicial del ejercicio	187	55
Altas	20	5
Transferencias a activos financieros de Nivel 1	-	(1)
(Pérdidas)/ganancias netas reconocidas en el Estado de resultado global	(19)	128
Movimiento por cambio de divisas	1	-
Saldo final del ejercicio	189	187

d Coberturas**Coberturas de flujos de efectivo**

A 31 de diciembre de 2024, las actividades principales de gestión del riesgo del Grupo que se consideraban coberturas de operaciones futuras previstas eran las siguientes:

- Contratos de divisas, como cobertura del riesgo de tipos de cambio sobre las entradas de efectivo y ciertos pagos operativos. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones en los derivados: (i) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en cuyo caso la partida cubierta se reconoce directamente en la Cuenta de resultados, en el mismo epígrafe donde se clasifica la partida subyacente; (ii) se reconocen en patrimonio neto y se trasladan al Balance de situación, en caso de que la partida cubierta sea un activo o pasivo no financiero, y se registran en el Balance de situación en el mismo epígrafe donde se reconoce la partida cubierta; (iii) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en caso de que la partida cubierta sea un activo o pasivo financiero, al mismo tiempo en que se reconoce dicho activo o pasivo financiero en la Cuenta de resultados. Las ganancias y pérdidas por reclasificaciones de derivados a consecuencia de la suspensión de la contabilidad de coberturas se reconocen en la Cuenta de resultados cuando ya no se prevé que ocurra la operación futura y se registran en el epígrafe de la Cuenta de resultados en que se clasifica la partida cubierta;
- Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno, como cobertura del riesgo de precios sobre los gastos de combustible. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones en los derivados: (i) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en el epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión, para ajustarse a la salida de efectivo relacionada con el combustible, cuando el elemento cubierto subyacente no da lugar al reconocimiento de existencias de combustible; (ii) se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan al Balance de situación, dentro de Existencias, cuando el elemento cubierto subyacente corresponda a existencias de combustible. Las pérdidas y ganancias registradas en Existencias se reconocen en la Cuenta de resultados cuando se consumen las existencias de combustible subyacentes, dentro del epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión. Las ganancias y pérdidas por reclasificaciones de derivados a consecuencia de la suspensión de la contabilidad de coberturas se reconocen en la Cuenta de resultados, dentro del epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión cuando ya no se prevé que ocurra la operación futura;
- Contratos de tipos de interés, cubriendo el riesgo de tipos de interés de la deuda a tipo variable y de ciertos pagos operacionales. Las ganancias y pérdidas por revalorizaciones de los derivados se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en el epígrafe de Gastos por intereses; y
- Las amortizaciones futuras de préstamos en moneda extranjera 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 revalorizaciones en los préstamos relacionados se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan al Balance de situación, cuando la partida cubierta es un activo o un pasivo no financiero cuando el préstamo se amortiza (generalmente mediante cuotas a lo largo del periodo de vigencia del préstamo).

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

Pérdidas relacionadas con coberturas de flujos de efectivo incluidas en el patrimonio neto

Millones de euros	2024	2023
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	(42)	22
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros ¹	(169)	94
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno ¹	229	67
Derivados para cubrir tipos de interés ¹	11	(1)
Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas ^{1,2}	40	123
	69	305
Ingreso por impuesto diferido relacionado	(17)	(75)
Importe total incluido en patrimonio neto	52	230

1 El valor contable de los instrumentos derivados reconocidos en activos y pasivos se analiza en los epígrafes a y b de esta nota.

2 En referencia a relaciones de cobertura canceladas anteriormente en las que se 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	De 1 a 2 años	De 2 a 5 años	Más de 5 años	Total 31 de diciembre de 2024
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas ¹	1,26	1,16 a 1,34	3.716	1.352	206	-	5.274
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros ¹	1,11	1,04 a 1,19	1.907	959	295	-	3.161
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de euros a libras esterlinas ¹	1,25	1,11 a 1,42	561	386	452	731	2.130
Contratos sobre el precio del combustible para cubrir los gastos de combustible futuros en dólares estadounidenses ²	670	489 a 1.200	4.219	1.735	883	-	6.837
Contratos de tipos de interés para cubrir gastos por intereses futuros ^{3,4}	1,87	(0,06) a 3,90	2.052	509	149	-	

Importes nominales del principal Millones de euros	Tasa media de cobertura	Rango de cobertura	En 1 año	De 1 a 2 años	De 2 a 5 años	Más de 5 años	Total a 31 de diciembre de 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 gastos en inmovilizado.

2 El importe nominal de los instrumentos de cobertura de precios de combustible a 31 de diciembre de 2024 representan 10,0 millones de toneladas métricas equivalentes de combustible de aviación (31 de diciembre de 2023: 10,0 millones de toneladas métricas), y el rango de cobertura se expresa como el precio en dólares estadounidenses por tonelada métrica, el cual, para aquellos productos cuyos precios son normalmente por barril, se ha determinado utilizando un factor de conversión de 7,88.

3 El rango de cobertura para contratos de tipos de interés se expresa como porcentaje.

4 El importe nominal de los contratos de tipos de interés a 31 de diciembre de 2024 ascendían a 1.742 millones de euros (31 de diciembre de 2023: 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 cubierta subyacentes.

Notas a las cuentas *continuación*

Movimientos registrados en la reserva para coberturas de flujos de efectivo

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 Millones de euros	Importes reconocidos en la Cuenta de resultados			Movimientos a valor razonable reconocidos en el Estado de resultado global ²	Importes transferidos al Balance de situación
	Ineficacia ¹	Reclasificados a la Cuenta de resultados	Total movimientos reconocidos		
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros	1	(102)	(101)	(185)	21
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno	1	(26)	(25)	190	(7)
Derivados para cubrir tipos de interés	-	17	17	(5)	-
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	19	-	19	(72)	(10)
Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas	-	-	-	-	(87)
	21	(111)	(90)	(72)	(83)
Impuestos diferidos relacionados			21	19	20
Total movimientos reconocidos en la reserva para coberturas de flujos de efectivo			(69)	(53)	(63)

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 el Estado de resultado global ²	Importes transferidos al Balance de situación
	Ineficacia ¹	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
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)

1 Las ineficiencias reconocidas en la Cuenta de resultados se presentan como Ganancias y pérdidas reconocidas y no reconocidas de derivados no clasificados como de cobertura dentro de partidas no operativas.

2 Los importes reconocidos en el Estado de resultado global representan las ganancias y pérdidas del instrumento de cobertura.

Coberturas del valor razonable

A 31 de diciembre de 2024, 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 2024 son los siguientes:

Millones de euros	2024	2023
Valor contable de los pasivos por arrendamiento a los que se han aplicado coberturas del valor razonable (partidas cubiertas) ¹	(54)	(65)
Valor contable de los derivados de tipos de interés (instrumentos de cobertura)	(2)	(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	(3)	(2)
Variación en el valor empleado en el cálculo de la ineficacia de las coberturas	4	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 acciones propias

Emitidas, exigidas y desembolsadas completamente	Número de acciones Miles	Capital social ordinario Millones de euros	Prima de emisión Millones de euros
A 31 de diciembre de 2023: acciones ordinarias de 0,10 euros cada una	4.971.476	497	7.770
A 31 de diciembre de 2024: 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 2024, el Grupo adquirió acciones propias para uso de IAG, que se aplicarán a los requisitos del plan de acciones para empleados. En total, el Grupo compró 74,9 millones de acciones a un precio medio ponderado de 2,82 euros por acción, por un total de 211 millones de euros, que se mantienen como acciones propias.

Además, durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo inició un programa de recompra de acciones por valor de 350 millones de euros, con una fecha de finalización prevista para febrero de 2025. A 31 de diciembre de 2024, como parte del total de 74,9 millones de acciones adquiridas, 47,9 millones de acciones, por valor de 156 millones de euros, correspondían al programa de recompra de acciones. Las acciones propias adquiridas en el marco del programa de recompra de acciones por valor de 350 millones de euros se cancelarán tras su aprobación en la Junta General de Accionistas de 2025.

Durante el ejercicio se entregaron un total de 13,1 millones (2023: 3,3 millones) de acciones a empleados como resultado de la consolidación de los planes de acciones para empleados.

A 31 de diciembre de 2024 el Grupo mantenía 117,6 millones de acciones propias (2023: 55,8 millones), que representaban el 2,37% (2023: 1,12%) del capital social emitido de la Sociedad.

32 Pagos basados en acciones

El Grupo gestiona planes de pagos basados en acciones como parte del paquete retributivo total ofrecido a sus empleados. Estos planes consisten en planes de opciones sobre acciones en los que los empleados adquieren acciones a un precio de opción y en planes de adjudicación de acciones mediante los cuales se emiten acciones a favor de los empleados sin coste alguno, previa consecución de los objetivos de rendimiento que especifique el Grupo.

a Plan de Participación en los Resultados de IAG

El Plan de Participación en los Resultados (*Performance Share Plan*, "PSP", por sus siglas en inglés) de IAG estaba dirigido a ejecutivos sénior y directivos del Grupo que intervenían más directamente en la configuración y la consecución del éxito empresarial a medio y largo plazo. Las adjudicaciones realizadas de 2015 a 2020 se realizaron como opciones a coste cero con un periodo de tenencia de dos años, tras el periodo de rendimiento de tres años, antes de que las opciones pudiesen ejercerse. Todas las adjudicaciones se consolidaban en función de tres objetivos de rendimiento independientes con igual peso: la Rentabilidad Total para el Accionista (*Total Shareholder Return*, "TSR", por sus siglas en inglés) respecto al *STOXX Europe 600 Travel and Leisure Index* (adjudicaciones en 2020) o al *MSCI European Transportation Index* (adjudicaciones anteriores a 2020), los beneficios por acción y la Rentabilidad sobre el capital invertido.

b Plan de Acciones Restringidas de IAG

El Plan de Acciones Restringidas de IAG (*Restricted Share Plan*) se introdujo en 2021 para poner en mayor sintonía los intereses y los resultados entre la alta dirección del Grupo y los accionistas mediante la acumulación y el mantenimiento de participaciones accionariales para la alta dirección y un mayor énfasis en los resultados sostenibles a largo plazo del Grupo. Las adjudicaciones se han realizado de forma condicional, con un periodo de tenencia de dos años tras el periodo de consolidación de tres años. No existen indicadores de desempeño asociados a las adjudicaciones. La consolidación dependerá del cumplimiento de una cláusula de garantía discrecional, normalmente evaluada a lo largo de tres ejercicios financieros a partir del ejercicio financiero en que se realizó la adjudicación. La aprobación al final del periodo de consolidación será a criterio de la Comisión de Retribuciones, teniendo en cuenta los resultados globales del Grupo e indicadores de desempeño financieros y no financieros durante el periodo de consolidación, así como cualquier incidencia sustancial relacionada con riesgos o regulación que se haya identificado.

c Plan de Incentivos Full Potential de IAG

En 2021 el Grupo lanzó su Plan de Incentivos *Full Potential* (*Full Potential Incentive Plan*), que se concedió a personas clave involucradas en la ejecución de un conjunto de proyectos de transformación que permitirán al Grupo alcanzar el éxito empresarial a medio y largo plazo. Las adjudicaciones se han realizado como adjudicaciones condicionales que se consolidan en 2025 y dependen de objetivos máximos de desempeño de cara a 2024 y de la aprobación del Consejo.

d Plan de Diferimiento de Incentivos de IAG

El Plan de Diferimiento de Incentivos (*Incentive Award Deferral Plan*, "IADP", por sus siglas en inglés) de IAG se concede a empleados que reúnen los requisitos en función de pruebas de rendimiento y servicio. Este se concederá cuando se active una adjudicación de incentivos anual siempre que el empleado siga trabajando en el Grupo en los tres años siguientes a la fecha de concesión. Los empleados correspondientes recibirán una parte de sus incentivos adjudicados en efectivo por adelantado y la parte restante en acciones después de tres años a través del IADP.

e Resumen de planes de pagos basados en acciones

Número de adjudicaciones en miles	Saldos pendientes a 1 de enero de 2024	Número de opciones concedidas	Número de opciones vencidas	Número de opciones consolidadas	Pendientes a 31 de diciembre de 2024	Ejercitables a 31 de diciembre de 2024
Plan de Participación en los Resultados	9.132	-	204	4.737	4.191	4.191
Plan de Acciones Restringidas	59.213	27.237	2.881	13.063	70.506	-
Plan de Incentivos <i>Full Potential</i>	29.600	860	1.429	-	29.031	-
Plan de Diferimiento de Incentivos ¹	1.007	465	-	560	912	-
	98.952	28.562	4.514	18.360	104.640	4.191

¹ Las cifras del Plan de Diferimiento de Incentivos incluyen una reexpresión a 1 de enero de 2024 para aumentar el saldo en 149 mil adjudicaciones.

El precio medio ponderado de la acción en la fecha de ejercicio de las opciones ejercidas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 fue de 1,66 libras esterlinas (2023: 1,52 libras esterlinas). La vida contractual media ponderada de las adjudicaciones pendientes a 31 de diciembre de 2024 era de 1,1 años (2023: 1,6 años).

El Grupo reconoció un gasto por pagos basados en acciones de 72 millones de euros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 (2023: 52 millones de euros).

Notas a las cuentas *continuación***33 Otras reservas y participaciones no dominantes**

Correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

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 ⁴	Reserva por capital amortizado ⁵		
A 1 de enero de 2024	(178)	(118)	(100)	(2.467)	867	(1.996)	6
Otra (pérdida)/beneficio global del ejercicio:							
Coberturas de flujos de efectivo reclasificadas y registradas en beneficio neto:							
Gastos de combustible y derechos de emisión	93	-	-	-	-	93	-
Diferencias de cambio	3	-	-	-	-	3	-
Gastos financieros	(11)	-	-	-	-	(11)	-
Ineficacia reconocida en otros gastos no operativos	(16)	-	-	-	-	(16)	-
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de efectivo	53	-	-	-	-	53	-
Variación neta en el valor razonable de otros instrumentos de patrimonio	(19)	-	-	-	-	(19)	-
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	24	-	-	-	24	-
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto	-	48	-	-	-	48	-
Movimientos en el valor razonable de los pasivos atribuibles a cambios en el riesgo crediticio	(44)	-	-	-	-	(44)	-
Diferencias por conversión de moneda extranjera	-	-	118	-	-	118	-
Coberturas transferidas y registradas en inmovilizado material	(6)	(5)	-	-	-	(11)	-
Coberturas transferidas y registradas en ventas anticipadas	59	1	-	-	-	60	-
Coberturas transferidas y registradas en existencias	10	-	-	-	-	10	-
A 31 de diciembre de 2024	(56)	(50)	18	(2.467)	867	(1.688)	6

Otras reservas

Millones de euros	Pérdidas y ganancias no realizadas ¹	Reserva por coste de coberturas ²	Conversión de moneda ³	Reserva de fusión ⁴	Reserva por capital amortizado ⁵	Total otras reservas	Participaciones no dominantes
A 1 de enero de 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 y derechos de emisión	(81)	-	-	-	-	(81)	-
Diferencias de cambio	(20)	-	-	-	-	(20)	-
Gastos financieros	(35)	-	-	-	-	(35)	-
Ineficacia 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

1 La reserva para pérdidas y ganancias no realizadas registra las variaciones del valor razonable de inversiones de patrimonio y el componente de los importes sobre los instrumentos de cobertura en una cobertura de flujos de efectivo que se considere como una cobertura eficaz. A 31 de diciembre de 2024 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 119 millones de euros y un gasto de 69 millones de euros, respectivamente.

2 La reserva por coste de coberturas registra, entre otras, las variaciones en el valor temporal de las opciones.

3 La reserva de conversión de moneda registra las diferencias de cambio resultantes de la conversión de los estados financieros de las filiales e inversiones contabilizadas aplicando el método de la participación que no tienen el euro como divisa funcional a la divisa de presentación de la información financiera del Grupo, el euro. El movimiento que se registra en esta reserva se ve afectado por las fluctuaciones del tipo de cambio de la libra esterlina al euro.

4 La reserva de fusión se originó a raíz de la operación de fusión entre British Airways e Iberia. El saldo registra la diferencia entre el valor razonable del Grupo en la fecha de la operación y el valor razonable de Iberia y el valor contable de British Airways (incluidas sus reservas).

5 Las reservas de capital incluyen una Reserva por capital amortizado de 70 millones de euros (2023: 70 millones de euros) vinculada a la reducción del capital social en relación con las acciones canceladas y una Reserva por reducción del capital social de 797 millones de euros (2023: 797 millones de euros) vinculada a la reducción histórica del valor nominal del capital social de la Sociedad.

Notas a las cuentas *continuación***34 Obligaciones por prestaciones a los empleados****Estimación contable significativa aplicada - Obligaciones por prestaciones a los empleados: hipótesis actuariales clave del *Airways Pension Scheme* (“APS”) y del *New Airways Pension Scheme* (“NAPS”)**

A 31 de diciembre de 2024, el Grupo reconoció 19.796 millones de euros en concepto de obligaciones por prestaciones a los empleados (2023: 21.239 millones de euros), de los cuales 19.275 millones de euros correspondían a las obligaciones relacionadas con el APS y el NAPS (2023: 20.692 millones de euros).

El cálculo de las obligaciones por prestaciones de los empleados relacionadas con el APS y el NAPS se determina utilizando los requisitos de valoración de la NIC 19. Estas valoraciones implican la adopción de hipótesis sobre los tipos de descuento, las tasas de mortalidad y los futuros incrementos de las pensiones. Debido a la naturaleza a largo plazo de estos planes, tales hipótesis están sujetas a una incertidumbre significativa. El Grupo determina las hipótesis que se van a adoptar en conversaciones con actuarios cualificados. Cualquier diferencia entre estas hipótesis y el resultado real afectará a los futuros activos netos y al resultado global consolidado. A continuación se indica el efecto de la sensibilización de estas hipótesis.

El Grupo gestiona una serie de contratos de prestaciones post-empleo que abarcan tanto los planes de aportación definida como los de prestación definida. El Grupo también cuenta con un programa para tripulación de vuelo que reúne ciertas condiciones y que, 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, el Reino Unido e Irlanda en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 fueron de 292 millones de euros (2023: 279 millones de euros).

Planes de prestación definida

Los principales planes financiados de prestación definida dentro del Grupo son el APS y el NAPS, ambos en Reino Unido y que ya no admiten nuevos miembros.

APS dejó de admitir nuevos miembros en 1984, pero continúa abierto a devengos futuros para un pequeño grupo de miembros activos. Las prestaciones previstas en el APS se basan en la paga media final a efectos de pensiones y, para la mayoría de sus miembros, están sujetas a subidas por inflación en el pago.

El NAPS dejó de admitir nuevos miembros desde 2003 y no admite devengos futuros desde 2018. Tras el cierre, las pensiones diferidas de los participantes se incrementan anualmente por la inflación hasta un 5% anual (valoradas conforme a las Órdenes de Aumento de Pensiones del Gobierno británico (revisión) (*Government's Pension Increase (Review) Orders*, PIRO), que desde 2011 se basan en el IPC).

La gestión del APS y el NAPS corre a cargo de diferentes Consejos de Administradores. Aunque el APS y el NAPS tienen Consejos de Administradores separados, ciertos aspectos de la actividad son comunes a los dos planes. El APS y el NAPS han desarrollado ciertos grupos de trabajo conjuntos asistidos por los miembros del Consejo de Administradores de cada plan, aunque cada Consejo de Administradores toma sus decisiones de forma independiente. Existen subcomités que son responsables, respectivamente, del buen gobierno, del funcionamiento y de las inversiones de cada plan. British Airways Pension Trustees Limited mantiene los activos de los dos planes en nombre de sus respectivos Administradores. Los Administradores son responsables de gestionar las prestaciones por pensiones de acuerdo con las normas del plan de pensiones y la legislación pertinente en materia de pensiones, incluida la jurisprudencia aplicable.

Cada tres años, los Administradores del APS y el NAPS llevan a cabo valoraciones actuariales que posteriormente se acuerdan con British Airways para determinar las aportaciones en efectivo y los planes de pago del déficit hasta la siguiente fecha de valoración, además de para garantizar que los planes de pensiones cuentan con suficientes fondos disponibles para atender los futuros pagos de prestaciones a los miembros. Estas valoraciones actuariales se elaboran usando los principios definidos en la legislación sobre pensiones de Reino Unido. Esta difiere de la valoración de la NIC 19 “Retribuciones a los empleados”, que se utiliza para calcular las posiciones de la Cuenta de resultados y del Balance de situación y emplea un enfoque general basado en la mejor estimación. Las diferencias en la finalidad y los principios dan lugar a la utilización de hipótesis diferentes y, por lo tanto, a una estimación diferente de las obligaciones y los niveles de financiación.

A 31 de diciembre de 2024, las valoraciones trienales a 31 de marzo de 2024 tanto para el APS como para el NAPS no se habían finalizado, por lo que las últimas valoraciones actuariales que se realizaron fueron a 31 de marzo de 2021, que dieron como resultado un superávit técnico de 343 millones de euros (295 millones de libras esterlinas) para el APS y un déficit técnico de 1.887 millones de euros (1.650 millones de libras esterlinas) para el NAPS. Las valoraciones actuariales realizadas para el APS y el NAPS difieren de la valoración realizada según la NIC 19 a 31 de diciembre de 2024, debido principalmente a diferencias temporarias en las fechas de valoración y a las hipótesis específicas de los planes usados en las valoraciones actuariales llevadas a cabo a 31 de marzo de 2021 frente a los requisitos de la NIC 19 empleados en los supuestos de valoración contable a fecha del balance. La valoración actuarial del APS y del NAPS no se actualiza fuera de las valoraciones trienales, lo que imposibilita la comparación entre los pasivos de los planes que aplican los principios establecidos en la legislación relativa a pensiones en Reino Unido y los requisitos de la NIC 19. La diferencia principal tiene que ver con la tasa de descuento aplicable incorporada a la valoración actuarial trienal, que es acorde con una estimación prudente de la rentabilidad futura de inversión en activos de los respectivos planes, mientras que, según la NIC 19, las tasas se basan en los rendimientos de los bonos corporativos de alta calidad, con independencia de cómo se invierten los activos.

La valoración trienal del NAPS a 31 de marzo de 2021 sustituye los acuerdos anteriores alcanzados en 2020 y 2021 entre British Airways y el Administrador del 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 del NAPS a 31 de marzo de 2021, British Airways acordó aportar determinados activos inmuebles como garantía, lo que continuará en vigor hasta el 30 de septiembre de 2028, a menos que se modifique en la valoración trienal a 31 de marzo de 2024.

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”), con sede en EE. UU. y que se conoce con el nombre de “*US Plan*”. El *US Plan* se considera un plan de prestación definida y no admite a nuevos miembros ni devengos futuros.

La mayoría de los otros planes de British Airways están íntegramente financiados, pero también existen varios planes no financiados para los que el Grupo atiende las obligaciones de pago según vencen.

Asimismo, IAG Loyalty y Aer Lingus gestionan 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. Los más importantes son los siguientes:

- **Riesgo de volatilidad de los activos:** las obligaciones de los planes se calculan usando una tasa de descuento referenciada a la rentabilidad de los bonos corporativos de alta calidad. Si la rentabilidad de los activos de los planes es inferior a esa rentabilidad, se reducirá el superávit o se incrementará el déficit, en función del plan. Algunos de estos planes mantienen un importe considerable de valores de renta variable, que se prevé que obtengan una rentabilidad mayor que los bonos corporativos a largo plazo, pero crean volatilidad y riesgo a corto plazo;
- **Riesgo de longevidad:** la mayor parte de las obligaciones de los planes consiste en pagar prestaciones durante la vida de los partícipes. Un aumento de la esperanza de vida dará lugar a un incremento de las obligaciones por prestaciones definidas;
- **Riesgo de tipo de interés:** un descenso de los tipos de interés incrementará las obligaciones de los planes, aunque este efecto se compensará parcialmente con la revalorización de algunos de los activos de los planes;
- **Riesgo de inflación:** una parte considerable de las obligaciones de los planes está indexada a la inflación, de tal modo que un aumento de esta dará lugar a un aumento de las obligaciones. Aunque determinados activos de los planes están indexados a la inflación, el posible incremento de los activos de los planes a causa de la inflación sería ostensiblemente inferior al incremento de las obligaciones de los planes; y
- **Riesgo de tipos de cambio:** diversos activos de los planes están denominados en monedas distintas de la libra esterlina. A largo plazo, la depreciación de estas monedas o la revalorización de la libra esterlina reducirá el valor de los activos de los planes.

a Pagos en efectivo y acuerdos de financiación

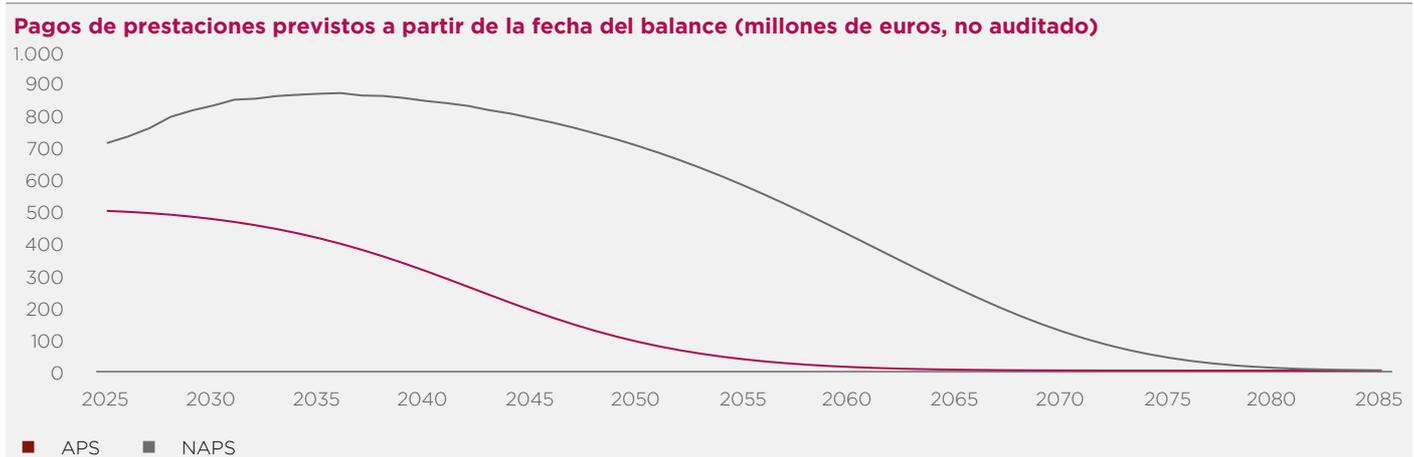
Los pagos en efectivo a planes de pensiones comprenden aportaciones del empleador normales del Grupo y aportaciones de déficit basadas en el plan de pago del déficit acordado con el NAPS. El total de pagos en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, neto de costes por servicios realizados por el Grupo, ascendió a 37 millones de euros (2023: 48 millones de euros), y las aportaciones del empleador realizadas ascendieron a 38 millones de euros (2023: 49 millones de euros) menos los costes actuales por servicios de 1 millón de euros (2023: 1 millón de euros) (nota 34b,c).

Acuerdos futuros de financiación

Las aportaciones a pensiones del APS y del 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 al APS y al NAPS un total de 1 millón de euros en aportaciones del empleador en 2025.

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



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 del 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 pago del déficit incluye un mecanismo de protección contra el exceso de financiación, basado en la metodología empleada en la valoración trienal para las mediciones del déficit, por el cual las aportaciones al pago del 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 se sitúa por debajo del 100% posteriormente, o hasta aquel momento en el que el nivel de financiación alcance el 100%.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, la posición de financiación del NAPS superaba el 100% y, por consiguiente, las aportaciones al pago del déficit se suspendieron. A 31 de diciembre de 2024, 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 pago del 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 pago del déficit en el futuro o que no se necesite incorporar aportaciones al pago del déficit adicionales en las valoraciones actuariales trienales futuras.

Notas a las cuentas *continuación*

A 31 de diciembre de 2024, 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	-	38
De 1 a 2 años	-	33
De 2 a 5 años	-	31
Más de 5 años	-	-
Total pagos al déficit esperados	-	102

1 Las aportaciones al pago del déficit comprometidas, acordadas en el marco de la evaluación actuarial a 31 de marzo de 2021, se suspendieron a 31 de diciembre de 2024 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 del NAPS a 31 de marzo de 2021, British Airways no podía abonar ningún dividendo a IAG en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, cualquier dividendo abonado por British Airways irá acompañado de aportaciones al NAPS por un 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 deberán realizarse pagos adicionales al NAPS si el plan no está financiado como mínimo al 100%. Todas las restricciones a los dividendos dejarán de aplicarse a partir del 1 de octubre de 2025. British Airways debe mantener un nivel mínimo de efectivo de 1.933 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 al NAPS. El importe de las aportaciones al pago del déficit y las aportaciones equivalentes por dividendos en un ejercicio será, como máximo, de 362 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	2024			
	APS	NAPS	Otros	Total
Activos del plan a valor razonable ¹²	5.819	15.713	417	21.949
Valor actual de los pasivos del plan ¹	(5.819)	(13.456)	(521)	(19.796)
Activo/(pasivo) neto de pensiones	-	2.257	(104)	2.153
Efecto del techo de activos ³	-	(564)	(2)	(566)
Otras obligaciones por retribuciones a empleados	-	-	(11)	(11)
A 31 de diciembre de 2024	-	1.693	(117)	1.576
Representado por:				
Activos por retribuciones a empleados				1.711
Obligaciones por retribuciones a empleados				(135)
Activos netos por retribuciones a empleados ⁴				1.576
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 ³	(7)	(728)	-	(735)
Otras obligaciones por retribuciones a empleados	-	-	(8)	(8)
A 31 de diciembre de 2023	15	1.352	(162)	1.205
Representado por:				
Activos por retribuciones a empleados				1.380
Obligaciones por retribuciones a empleados				(175)
Activos netos por retribuciones a empleados ⁴				1.205

1 Incluye Aportaciones Voluntarias Adicionales ("AVC", por sus siglas en inglés), que los Administradores mantienen como activos para garantizar retribuciones adicionales según la aportación definida para aquellos miembros que elijan realizar dichas AVC. A 31 de diciembre de 2024, dichos activos tenían un valor de 317 millones de euros (2023: 322 millones de euros) con el importe correspondiente registrado en los pasivos del plan.

2 En el valor razonable de los activos afectos a los planes se incluyen 2.395 millones de euros de renta variable privada y alternativas a 31 de diciembre de 2024, cuyo valor razonable se ha determinado en función de las valoraciones más recientes realizadas por terceros. Las fechas de estas valoraciones suelen ser anteriores a la fecha del balance y se han ajustado para tener en cuenta cualquier movimiento de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha del balance. Normalmente, el método de valoración y los *inputs* relativos a estas inversiones no se actualizan en la fecha del balance a menos que haya indicios de movimientos significativos del mercado.

3 Tanto el APS como el NAPS se encuentran en situación de superávit contable según la NIC 19, y el Grupo podría disponer de este superávit como devolución en el momento de la liquidación del plan. Esta devolución está restringida debido a las retenciones de impuestos que debería pagar el Administrador en relación tanto con los activos netos de pensiones como con los niveles mínimos de financiación contractuales en el futuro.

4 A 31 de diciembre de 2024, los activos por impuesto diferido netos reconocidos en activos netos por retribuciones a empleados (2023: activos) ascendían a 34 millones de euros (2023: 48 millones de euros). Las obligaciones por prestaciones definidas comprenden 20 millones de euros (2023: 20 millones de euros) derivados de planes no financiados.

ii Importes reconocidos en la Cuenta de resultados

Los costes de pensiones cargados en el resultado de explotación son:

Millones de euros	2024	2023
Planes de prestación definida:		
Coste de servicios actuales	1	1
Gastos administrativos	19	17
	20	18
Planes de aportación definida	292	279
Coste de pensiones registrados como gastos de personal	312	297
Millones de euros	2024	2023
Ingresos por intereses sobre activos afectos a los planes	(1.041)	(1.117)
Gastos por intereses sobre pasivos afectos a los planes	951	955
Gastos por intereses sobre el techo de activos	27	59
Ingreso de financiación neto correspondiente a pensiones	(63)	(103)

iii Importes reconocidos en el Estado del resultado global

Millones de euros	2024	2023
Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluyendo los ingresos por intereses	2.024	857
Revalorización de los pasivos de los planes derivada de cambios en los supuestos financieros	(1.592)	314
Revalorización de los pasivos de los planes derivada de cambios en los supuestos demográficos	(235)	55
Revalorización de pérdidas por experiencia	(208)	430
Revalorización del techo de activos del APS y del NAPS	(220)	(583)
Revalorizaciones de pensiones (cargadas)/abonadas al Estado de resultado global	(231)	1.073
Impuestos derivados de las revalorizaciones de pensiones	25	3
Revalorizaciones de pensiones cargadas al Estado de resultado global, netas de impuestos	(206)	1.076

c Valor razonable de los activos afectos a los planes

i Estrategias de inversión

Tanto en el APS como en el NAPS, el Administrador es el responsable último de las decisiones en materia de inversiones, incluida la estrategia de conciliación de activos y pasivos. Esta última es una forma de inversión concebida para conciliar el movimiento en los activos del plan de pensiones con el movimiento del pasivo por beneficios previsto a lo largo del tiempo. El comité de inversiones de los Administradores aprueba un plan de negocio anual que establece los objetivos de inversión y el trabajo necesario para conseguir estos objetivos. El comité también se encarga de la supervisión de los resultados y las actividades, incluidos los trabajos relacionados con el desarrollo de la referencia estratégica comparativa para mejorar el perfil de riesgo-rentabilidad del plan, cuando es posible, así como de instaurar un proceso de gestión dinámico basado en umbrales para poder aprovechar las oportunidades según surjan. El comité de inversiones revisa las restricciones actuales a la inversión y las referencias y los objetivos de rentabilidad, además de proseguir con el desarrollo de la cartera de instrumentos de atenuación del riesgo y cobertura de pasivos.

Ambos planes recurren a instrumentos derivados con fines de inversión y de gestión de la exposición a los riesgos financieros, como los riesgos de tipos de interés, divisas, longevidad y liquidez, que surgen en el desarrollo normal de la actividad. La exposición al riesgo de tipos de interés se gestiona mediante el uso de contratos de *swaps* indexados a la inflación. Se formalizan contratos de divisas a plazo para atenuar el riesgo derivado de las fluctuaciones de los tipos de cambio. El riesgo de longevidad se gestiona mediante pólizas de seguros de *buy-in*, *swaps* de activos y *swaps* de longevidad.

Junto con las pólizas de seguro vigentes con Rothesay Life (como se detalla en la nota 34c(iii)) y tras la formalización de otro *swap* de longevidad en 2024, el APS está protegido al 100% contra todo el riesgo de longevidad y completamente protegido en relación con todas las pensiones que ya se estuvieran abonando a 31 de marzo de 2018. El APS está protegido en un porcentaje de casi el 90% frente a los tipos de interés y la inflación (según el índice de precios minoristas de Reino Unido). El NAPS está protegido al 95% contra los tipos de interés y la inflación (según el índice de precios al consumidor británico).

Los activos que mantienen el APS y el NAPS se reparten entre "activos orientados a la búsqueda de rentabilidades" y "activos orientados a la conciliación de pasivos" en función del vencimiento de cada plan. A 31 de diciembre de 2024, la asignación real de activos para el NAPS era del 20% (2023: 19%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 80% (2023: 81%) en inversiones orientadas a la conciliación de pasivos. Para el NAPS, el Administrador acordó un marco de inversión actualizado con British Airways como parte del acuerdo de valoración actuarial del plan a 31 de marzo de 2021. El Administrador aspira a una asignación global de activos con una moderada rentabilidad prevista en relación con las obligaciones y suficiente liquidez para gestionar adecuadamente el riesgo de inversión de forma continua. La asignación de activos para el APS a 31 de diciembre de 2024 fue del 1% (2023: 1%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 99% (2023: 99%) en inversiones orientadas a la conciliación de pasivos. El NAPS utiliza inversiones orientadas al pasivo (*Liability Driven Investments*, "LDI", por sus siglas en inglés) para cubrir de manera efectiva la volatilidad de los pasivos de los planes. Esto se consigue mediante posiciones directas en bonos en lugar de utilizar derivados, lográndose así un apalancamiento reducido. Por consiguiente, a 31 de diciembre de 2024, no ha sido necesario para el NAPS reunir efectivo adicional ni liquidar activos existentes con el objeto de financiar posiciones en derivados.

Notas a las cuentas *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	2024	2023
A 1 de enero	23.187	23.668
Ingresos por intereses	1.041	1.114
Gastos administrativos	(18)	(14)
Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluidos ingresos por intereses	(2.024)	(857)
Aportaciones del empleador ¹	38	49
Aportaciones de empleados	-	8
Prestaciones pagadas	(1.223)	(1.065)
Movimientos por cambio de divisas	948	284
A 31 de diciembre	21.949	23.187

1 Incluye aportaciones del empleador al APS por valor de 1 millón de euros (2023: 1 millón de euros) y al NAPS por valor de cero euros (2023: cero euros) de los cuales los pagos de financiación del déficit ascendieron a cero euros en el caso del APS (2023: cero euros) y a cero euros en el caso del NAPS (2023: 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	2024				2023
	APS	NAPS	Otros	Total	
<i>Inversiones orientadas a la búsqueda de rentabilidades</i>					
Acciones cotizadas - Reino Unido	8	120	-	128	123
Acciones cotizadas - Resto del mundo	1	912	160	1.073	602
Participaciones no cotizadas	27	625	15	667	721
Inmuebles	-	1.307	12	1.319	1.591
Inversiones alternativas	27	1.702	-	1.729	1.732
	63	4.666	187	4.916	4.769
<i>Inversiones orientadas a la conciliación de pasivos</i>					
Bonos del Estado a tipo fijo	1.168	4.458	156	5.782	6.120
Bonos del Estado indexados	646	8.741	13	9.400	10.320
Swaps de activos y de longevidad	872	-	-	872	899
Póliza de seguros	3.224	-	37	3.261	3.391
	5.910	13.199	206	19.315	20.730
<i>Otros</i>					
Efectivo y activos líquidos equivalentes	79	671	10	760	697
Instrumentos financieros derivados	(233)	(2.852)	10	(3.075)	(3.015)
Otras inversiones	-	29	4	33	6
	(154)	(2.152)	24	(2.282)	(2.312)
Total activos afectos a los planes	5.819	15.713	417	21.949	23.187

Los valores razonables de los activos afectos a planes del Grupo, que no se obtienen de los precios cotizados en mercados activos, se determinan en función de la naturaleza de los datos empleados para determinar los valores razonables (véase la nota 30b para obtener más información) y utilizando los siguientes métodos e hipótesis:

- Las participaciones no cotizadas se reconocen a su valor razonable en función del precio de la operación más reciente o en las valoraciones que realizan terceros sobre los activos netos, los ingresos o los beneficios y que, en general, dan lugar al uso de una cantidad importante de variables inobservables. Las fechas de estas valoraciones generalmente son anteriores a la fecha del balance y se han ajustado por los movimientos de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha del balance. Generalmente, el enfoque de valoración y los datos de estas inversiones no se actualizan hasta la fecha del balance, a menos que existan indicios de movimientos de mercado importantes.
- Los inmuebles se valoran atendiendo a un análisis de las operaciones de mercado recientes, complementado con datos de mercado obtenidos de tasadores profesionales externos y que, en general, dan lugar al uso de una cantidad importante de variables inobservables.
- Los valores razonables de las inversiones alternativas, que comprenden fundamentalmente posiciones en fondos de inversión y de infraestructuras, se determinan a partir de las valoraciones más recientes disponibles aplicando la metodología del valor liquidativo y publicadas por administradores de fondos o gestoras de inversiones y ajustadas por los movimientos de efectivo que se hayan producido entre la fecha de valoración y la fecha del balance. Las fechas de estas valoraciones generalmente son anteriores a la fecha del balance y se han ajustado por los movimientos de efectivo entre la fecha de la valoración y la fecha del balance. Generalmente, el enfoque de valoración y los datos de estas inversiones no se actualizan hasta la fecha del balance, a menos que existan indicios de movimientos de mercado importantes.
- Otras inversiones incluye fundamentalmente: intereses pendientes de cobro sobre bonos; dividendos de participaciones cotizadas y no cotizadas que se han anunciado, pero no se han recibido en la fecha del balance; cantidades por percibir por la venta de activos que no se han cobrado en la fecha del balance; cantidades pendientes de abono por la compra de activos que no se han liquidado en la fecha del balance.
- Los instrumentos financieros derivados se formalizan principalmente para mitigar los riesgos de tipos de interés e inflación. Estos instrumentos financieros derivados se registran a su valor razonable empleando modelos de precios y datos de mercado pertinentes en la fecha del balance.

- *Swaps* de activos y longevidad: el APS mantiene una póliza con Rothesay Life contratada en 2010 y ampliada en 2013 que cubre el 25% (2023: 25%) de los pasivos de pensiones para una lista consensuada de beneficiarios. En virtud de la póliza, con el fin de reducir el riesgo de longevidad a largo plazo, Rothesay Life realiza pagos de prestaciones mensualmente a la lista consensuada de beneficiarios a cambio de la rentabilidad contractual que genere una cartera de activos (formada por deuda pública cotizada) mantenida por el plan y los pagos contractuales realizados por el APS a Rothesay Life en los *swaps* de longevidad. El Grupo contabiliza la cartera de activos a su valor razonable, mientras que la deuda pública se contabiliza a sus precios de mercado y los *swaps* se contabilizan según sus flujos de efectivo estimados futuros descontados.

Durante el año 2011, el APS contrató un *swap* de longevidad con Rothesay Life que cubre otro 21% (2023: 21%) de los pasivos de pensiones relacionados con la misma lista consensuada de beneficiarios que el contrato de 2010. En virtud del *swap* de longevidad, con el fin de reducir el riesgo de longevidad a largo plazo, el APS realiza un pago fijo a Rothesay Life mensualmente en función de las hipótesis sobre mortalidad vigentes al inicio del contrato, mientras que Rothesay Life realiza un pago mensual al APS que recoge los pagos mensuales efectivos de prestaciones a los beneficiarios. Estos flujos de efectivo se liquidan en términos netos cada mes. Si los pensionistas viven más de lo previsto al inicio del *swap* de longevidad, Rothesay Life realizará pagos al plan para compensar los costes adicionales derivados de los pagos a los pensionistas, y si estos no viven tanto como se preveía entonces el plan realizará pagos a Rothesay Life. El Grupo contabiliza el *swap* de longevidad a su valor razonable, determinado en función de los flujos de efectivo estimados futuros descontados.

- Póliza de seguro: durante 2018, el Administrador del APS firmó un contrato de *buy-in* con Legal & General. El contrato de *buy-in* cubre a todos los partícipes que reciben una pensión del APS a 31 de marzo de 2018, excepto a los menores dependientes, que reciben una pensión en esa fecha, y a los partícipes que reciben tan solo una prestación equivalente a pensión y estuvieran vivos el 1 de octubre de 2018. No están cubiertas las prestaciones que comiencen a abonarse por jubilaciones posteriores al 31 de marzo de 2018. El contrato cubre prestaciones por abonar a partir del 1 de octubre de 2018. La póliza cubre aproximadamente el 60% de todas las prestaciones que el APS prevé abonar en el futuro.

iv Efecto del techo de activos

A la hora de valorar los activos de prestación definida de cada plan, el Grupo limita dicha valoración a la cifra más baja entre el superávit de cada plan o el respectivo techo de activos. El techo de activos representa el valor actual de las prestaciones económicas disponibles en forma de devolución o reducción de las aportaciones futuras una vez 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, que debe pagar el Administrador.

El 22 de noviembre de 2023 el Gobierno de Reino Unido anunció su intención de reducir del 35% al 25% la retención a cuenta en caso de liquidación de los planes de pensiones. Este cambio entró en vigor el 11 de marzo de 2024, por lo que no se reflejó en las cifras de 2023.

Como se indica en la nota 34a, las aportaciones futuras confirmadas al pago del déficit del 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 se hayan abonado al plan. La recuperación de dichos importes está sujeta a retención en Reino Unido, que deberá pagar el Administrador. A la hora de valorar la recuperabilidad del superávit de cada plan, el Grupo limita dicha valoración a la cifra más baja entre el superávit de cada plan o el respectivo techo de activos. El techo de activos representa el valor actual de las prestaciones económicas disponibles en el momento de liquidar el plan, menos la retención a cuenta del 25%, que deberá pagar el Administrador en Reino Unido.

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

Millones de euros	2024	2023
A 1 de enero	735	1.248
Gastos por intereses	27	59
Revalorizaciones ¹	(220)	(583)
Movimientos por cambio de divisas	24	11
A 31 de diciembre	566	735

¹ Dentro de las revalorizaciones del techo de activos se incluye un importe de 215 millones de euros (184 millones de libras esterlinas) que surgió como consecuencia de la reducción del tipo de retención fiscal en Reino Unido del 35% al 25%, lo que dio lugar a un aumento del activo neto por prestaciones a los empleados.

d Valor actual de los pasivos afectos a los planes

i Movimientos en los pasivos afectos a los planes

A continuación figura una conciliación de los saldos de apertura y cierre correspondientes al valor actual de las obligaciones de prestación definida:

Millones de euros	2024	2023
A 1 de enero	21.239	20.292
Coste del servicio actual	1	1
Gastos por intereses	950	952
Revalorizaciones - hipótesis financieras ¹	(1.592)	314
Revalorizaciones - hipótesis demográficas	(235)	55
Revalorizaciones de pérdidas por experiencia	(208)	430
Prestaciones pagadas	(1.223)	(1.065)
Aportaciones de empleados	-	8
Movimientos por cambio de divisas	864	252
A 31 de diciembre	19.796	21.239

¹ Dentro de las revalorizaciones de los supuestos financieros se incluye un importe de 1.959 millones de euros (2023: aumento de 670 millones de euros) que reduce los pasivos afectos a los planes relacionados con cambios en las tasas de descuento y de 367 millones de euros (2023: reducción de 356 millones de euros) que aumenta los pasivos de los planes relacionados con cambios en las tasas de inflación.

Notas a las cuentas *continuación*

ii Hipótesis sobre los pasivos afectos a los planes

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

Porcentaje anual	2024			2023		
	APS	NAPS	Otros planes	APS	NAPS	Otros planes
Tasa de descuento ¹	5,30	5,45	1,5 - 6,7	4,50	4,55	1,0 - 7,1
Tasa de incremento del salario a efectos de pensiones ²	3,30	-	2,0 - 5,0	3,20	-	2,0 - 5,0
Tasa de incremento de pensiones en curso de pago ³	3,30	2,80	1,0 - 3,4	3,20	2,65	0,7 - 3,4
Tasa de inflación (Índice de Precios Minoristas)	3,30	3,10	2,0 - 2,5	3,20	3,00	2,2 - 2,9
Tasa de inflación (Índice de Precios al Consumo)	2,85	2,80	2,0 - 2,5	2,65	2,65	2,0 - 2,5

1 La tasa de descuento se determina en referencia al rendimiento de bonos corporativos de alta calidad en una divisa y con un vencimiento similar a los pasivos del plan.

2 Se presupone que la tasa de incremento del salario pensionable, que refleja aumentos de la inflación, estará en consonancia con los incrementos del Índice de Precios Minoristas de Reino Unido (*Retail Price Index*, "RPI", por sus siglas en inglés).

3 Se ha asumido que la tasa de incremento en los pagos de pensiones, que refleja aumentos en la inflación, estará en consonancia con el Índice de Precios al Consumo de Reino Unido (*Consumer Price Index*, "CPI", por sus siglas en inglés) para el NAPS y con el RPI para el APS a 31 de diciembre de 2024.

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

Supuestos de mortalidad	2024	2023
Esperanza de vida a la edad de 60 años para:		
• un varón que tiene actualmente 60 años	27,6	27,5
• un varón que tiene actualmente 40 años	29,0	28,8
• una mujer que tiene actualmente 60 años	29,2	29,0
• una mujer que tiene actualmente 40 años	31,3	31,2

Para APS, las tablas de mortalidad se basan en la base de valoración acordada (*Agreed Valuation Basis*, "AVB", por sus siglas en inglés) acordada entre British Airways y los Administradores de APS. En el caso del NAPS, las tablas de mortalidad se basan en el análisis realizado a efectos de la valoración trienal de 31 de marzo de 2021. Las futuras mejoras de la mortalidad reflejan el modelo más reciente publicado por la organización *Continuous Mortality Investigation* ("CMI", por sus siglas en inglés) de los actuarios de Reino Unido, en su modelo de 2023. Estas tablas de mortalidad estándar, tanto para el APS como para el 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 (2023: 1,00%).

Para los planes en EE. UU., las tasas de mortalidad se basaron en las tablas de mortalidad *Agreed Valuation Basis* (AVB), incorporando ajustes por las repercusiones a largo plazo que se espera que el COVID-19 tenga sobre la mortalidad.

A 31 de diciembre de 2024, la duración media ponderada de la obligación de prestación definida era de 9 años en el caso del APS (2023: 9 años) y de 13 años en el caso del NAPS (2023: 14 años). La duración media ponderada de las obligaciones de prestación definida era de 1 a 16 años para otros planes (2023: 2 a 16 años). La duración media ponderada representa una única cifra para el promedio de años durante los cuales se extinguen los flujos de efectivo descontados de la obligación de pago de prestaciones a empleados y depende enormemente de los movimientos de las tasas de descuento mencionadas anteriormente.

iii Análisis de sensibilidad

A la fecha del balance, determinados cambios razonablemente posibles en hipótesis de valoración significativas, manteniendo todas las demás hipótesis constantes, habrían afectado el valor actual de los pasivos de planes en los importes que se muestran a continuación:

Millones de euros	2024			2023		
	Incremento de los pasivos del plan			Incremento de los pasivos del plan		
	APS	NAPS	Otros planes	APS	NAPS	Otros planes
Tasa de descuento (disminución de 50 puntos básicos) ¹	242	858	25	278	1.020	29
Crecimiento futuro de las pensiones (incremento de 50 puntos básicos) ¹	217	822	2	243	973	5
Tasa de mortalidad futura (incremento de un año en la esperanza de vida)	290	338	21	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 Conciliación de movimientos de pasivos a flujos de efectivo de las actividades de financiación

Millones de euros	Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos	Bono convertible	Pasivos por arrendamiento	Derivados para mitigar la volatilidad de los pasivos financieros	Total
Saldo a 1 de enero de 2024	6.380	735	8.967	180	16.262
Fondos procedentes de deudas financieras	1.474	-	-	-	1.474
Amortización de deudas financieras	(410)	-	-	-	(410)
Amortización de pasivos por arrendamiento	-	-	(1.737)	-	(1.737)
Liquidación de instrumentos financieros derivados	-	-	-	(151)	(151)
Total cambios por flujos de efectivo de las actividades de financiación	1.064	-	(1.737)	(151)	(824)
Intereses pagados	(233)	(9)	(472)	23	(691)
Gasto por intereses	255	9	485	-	749
Nuevos arrendamientos y modificaciones de arrendamientos	-	-	988	-	988
Movimientos en el valor razonable	-	281	-	(380)	(99)
Otros movimientos distintos de efectivo	-	-	(7)	-	(7)
Movimientos por cambio de divisas	217	-	422	2	641
Saldo a 31 de diciembre de 2024	7.683	1.016	8.646	(326)	17.019

Millones de euros	Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos	Bono convertible	Pasivos por arrendamiento	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 arrendamiento	-	-	(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

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

Millones de euros	2024	2023
Saldo de apertura de provisiones	3.740	3.548
Altas no monetarias registradas en el beneficio de explotación	1.121	862
Reversiones no monetarias de importes no utilizados registradas en el beneficio de explotación	(142)	(133)
Otros importes no monetarios registradas en el beneficio de explotación	18	4
Liquidaciones de efectivo relacionadas con provisiones de explotación	(411)	(496)
Menos obligaciones no monetarias relacionadas con el carbono consignadas en el resultado de explotación (nota 35c)	(304)	(212)
Movimientos en provisiones registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	282	25
Movimientos en provisiones registrados en el Estado de resultado global	93	24
Movimientos en otras partidas del Balance de situación	41	(6)
Diferencias de cambio no realizadas procedentes de provisiones registradas en el beneficio de explotación	147	(68)
Extinción no monetaria de Obligaciones relacionadas con el carbono	(236)	(98)
Sumar las obligaciones no monetarias relacionadas con el carbono consignadas en el resultado de explotación (nota 35c)	304	212
Movimientos en provisiones registrados en la Cuenta de resultados fuera del beneficio de explotación	130	103
Saldo de cierre de provisiones (nota 27)	4.501	3.740

1 Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha optado por desglosar el efecto de las Obligaciones relacionadas con el carbono del Movimiento en provisiones incluidos en los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación dentro del Estado de flujos de efectivo. Las cifras correspondientes al ejercicio comparativo finalizado el 31 de diciembre de 2023 se han actualizado en consecuencia.

Notas a las cuentas *continuación***c Conciliación del movimiento de activos y obligaciones de carbono incluidos en Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación**

Millones de euros	2024	2023
Obligaciones no monetarias relacionadas con el carbono registradas en el resultado de explotación	304	212
Compra de activos relacionados con el carbono	(242)	(262)
Movimientos en activos y obligaciones relacionados con el carbono registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	62	(50)

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

Millones de euros	2024	2023
Pagos basados en acciones no monetarios liquidados mediante instrumentos de patrimonio	61	50
Ineficacia reconocida por la contabilidad de coberturas	-	6
Movimientos no monetarios en instrumentos financieros derivados y no derivados	30	16
Liquidación de derivados de tipos de interés	22	44
Otros	(6)	(5)
	107	111

e Detalles de la Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles dentro de los Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión

Millones de euros	2024	2023
Compra de inmovilizado material - flota	2.035	2.715
Compra de inmovilizado material - otros	296	193
Compra de activos intangibles	485	374
	2.816	3.282

1 Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo ha presentado los Activos relacionados con el carbono separados de los Activos intangibles, y ahora incluye estos importes dentro de los Activos relacionados con el carbono y otros activos (nota 20) con los flujos de efectivo asociados ahora presentados dentro de los Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación (véase la nota 35c). Los datos de 2023 se han actualizado en consecuencia. Para obtener más información, véanse las notas 2 y 37.

36 Operaciones con partes vinculadas

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

Millones de euros	2024	2023
Ventas de bienes y servicios		
Ventas a empresas asociadas ¹	6	5
Ventas a accionistas significativos ²	246	261
Compras de bienes y servicios		
Compras a empresas asociadas ³	76	72
Compras a accionistas significativos ²	181	131
Partidas por cobrar de partes vinculadas		
Importes por cobrar de empresas asociadas ⁴	20	18
Importes por cobrar de accionistas significativos ⁵	91	136
Cuentas por pagar a partes vinculadas		
Importes por pagar a empresas asociadas ⁶	10	6
Importes por pagar a accionistas significativos ⁵	15	12

1 Ventas a empresas asociadas: consistieron fundamentalmente en servicios de aerolínea a Dunwoody Airline Services (Holding) Limited ("Dunwoody") por importe de 5 millones de euros (2023: 4 millones de euros) y 1 millón de euros (2023: 1 millón de euros) a Serpista, S.A., Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeca, S.A. y Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, 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 50 millones de euros (2023: 41 millones de euros) por servicios auxiliares aeroportuarios contratados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., 15 millones de euros en servicios de mantenimiento recibidos de Serpista, S.A. (2023: 17 millones de euros) y 11 millones de euros (2023: 13 millones de euros) por servicios de handling recibidos de Dunwoody.

4 Importes por cobrar de empresas asociadas: consistieron principalmente en 19 millones de euros de un préstamo a largo plazo concedido a LanzaJet, Inc. (2023: 17 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, Ibeca, S.A., Empresa Logística de Carga Aérea, S.A., Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago, EFC, S.A., Viajes AME, S.A.U. y Mundiplan Turismo y Ocio, S.L. (2023: 1 millón de euros).

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

6 Importes por pagar a empresas asociadas: consiste principalmente en 7 millones de euros de servicios aeroportuarios auxiliares a Multiservicios Aeroportuarios, S.A. y Dunwoody (2023: 3 millones de euros) y 3 millones de euros de mantenimiento de equipos aeroportuarios a Serpista, S.A. (2023: 2 millones de euros).

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, British Airways incurrió en ciertos gastos relacionados con la administración de sus planes de prestaciones de jubilación, incluida la prestación de servicios de apoyo a los Administradores. Los gastos soportados por cuenta de los planes de prestaciones de jubilación ascendieron a cero euros (2023: 1 millón de euros) en relación con los costes de la tasa del Fondo de Protección de Pensiones.

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

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo no dotó ninguna provisión para pérdidas crediticias previstas en relación con importes adeudados por partes vinculadas (2023: 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 2024, el único accionista significativo que tenía el Grupo era Qatar Airways (Q.C.S.C.).

A 31 de diciembre de 2024 el Grupo no tenía saldos de depósitos de efectivo con accionistas que no fueran accionistas significativos, y que mantuvieran una participación superior al 3% (2023: ninguno).

Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

La remuneración del Consejo de Administración y del Comité de Dirección en 2024 y 2023 es la siguiente:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2024	2023
Salario base, honorarios y prestaciones		
Consejo de Administración		
Beneficios a corto plazo	5	4
Pagos basados en acciones	-	1
Comité de Dirección		
Beneficios a corto plazo	17	15
Pagos basados en acciones	3	-

En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 el Consejo de Administración incluye la remuneración de un consejero ejecutivo (31 de diciembre de 2023: un consejero ejecutivo). El Comité de Dirección incluye la remuneración de 11 miembros (31 de diciembre de 2023: 14 miembros) y excluye la remuneración del único consejero ejecutivo.

La Sociedad proporciona seguros de vida al consejero ejecutivo y a todos los miembros del Comité de Dirección. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 la obligación de la Sociedad era de 47.000 euros (2023: 45.000 euros).

A 31 de diciembre de 2024 el valor de traspaso de las pensiones devengadas cubiertas por planes de prestación definida correspondientes a los actuales miembros del Comité de Dirección ascendía a 4 millones de euros (2023: 4 millones de euros).

A 31 de diciembre de 2024 no existían préstamos ni operaciones de crédito pendientes de amortizar con consejeros ni ejecutivos del Grupo (2023: cero euros).

Notas a las cuentas *continuación***37 Cambio en las políticas contables**

El Grupo ha aplicado las modificaciones de la NIC 1 por primera vez para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, y se ha reexpresado el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023 para ajustarse a la presentación actual del Balance de situación. Para obtener más información, véase la nota 2.

Además, aunque el Grupo ha mantenido su política contable para los derechos de emisión, durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 ha cambiado la forma en la que presenta los activos y pasivos asociados en el Balance de situación y la clasificación asociada en el Estado de flujos de efectivo. Para obtener más información, véase la nota 2.

En las tablas siguientes se resumen las repercusiones de estos cambios en el Balance de situación a 31 de diciembre de 2023 y en el Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023:

Balance de situación consolidado (extracto a 31 de diciembre de 2023)

Millones de euros	Publicado	Modificaciones de la NIC 1	Ajustes relacionados con el carbono	Reexpresado
Activos no corrientes				
Activos intangibles	3.909	-	(577)	3.332
Activos relacionados con el carbono y otros activos no corrientes	432	-	330	762
Otros	22.635	-	-	22.635
	26.976	-	(247)	26.729
Activos corrientes				
Activos relacionados con el carbono y otros activos corrientes	1.574	-	247	1.821
Otros	9.130	-	-	9.130
	10.704	-	247	10.951
Total activos	37.680	-	-	37.680
Total patrimonio neto	3.278	-	-	3.278
Pasivos no corrientes				
Deudas financieras	13.831	(726)	-	13.105
Otros pasivos a largo plazo	3.592	-	-	3.592
	17.423	(726)	-	16.697
Pasivos corrientes				
Deudas financieras	2.251	726	-	2.977
Otros pasivos a corto plazo	14.728	-	-	14.728
	16.979	726	-	17.705
Total pasivos	34.402	-	-	34.402
Total patrimonio neto y pasivos	37.680	-	-	37.680

Estado de flujos de efectivo consolidado (extracto del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023)

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre		
	Publicado	Ajustes relacionados con el carbono	Reexpresado
Flujos de efectivo de las actividades de explotación			
Beneficio de explotación	3.507	-	3.507
Aumento en provisiones (excluidas las obligaciones relacionadas con el carbono)	237	(212)	25
Compra de activos relacionados con el carbono neta de la variación en las obligaciones relacionadas con el carbono	-	(50)	(50)
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	1.120	-	1.120
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	4.864	(262)	4.602
Flujos de efectivo de las actividades de inversión			
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	(3.544)	262	(3.282)
Otros flujos de efectivo procedentes de las actividades de inversión	121	-	121
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión	(3.423)	262	(3.161)
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación	(5.194)	-	(5.194)
Disminución neta de efectivo y activos líquidos equivalentes	(3.753)	-	(3.753)
Diferencias netas por cambio de divisa	(2)	-	(2)
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero	9.196	-	9.196
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	5.441	-	5.441

38 Hechos posteriores al cierre de balance

Reembolso parcial de los bonos con vencimiento en 2027 y 2029

El 17 de enero de 2025, el Grupo abonó 574 millones de euros para reembolsar, con un descuento neto, 577 millones de euros del valor nominal de sus bonos no garantizados antes de su vencimiento. El valor nominal de los bonos reembolsados ascendió a 277 millones de euros del bono a tipo fijo de 500 millones de euros con vencimiento en 2027 y a 300 millones de euros del bono a tipo fijo de 700 millones de euros con vencimiento en 2029. Además, el Grupo pagó intereses devengados por los bonos reembolsados por un importe de 11 millones de euros. En la nota 26b se ofrece información adicional sobre estos dos bonos.

Finalización del programa de recompra de acciones

Como se detalla en las notas 3 y 31, el 8 de noviembre de 2024 el Grupo anunció un programa de recompra de acciones por valor de 350 millones de euros, con una fecha de finalización prevista para febrero de 2025. Las acciones adquiridas bajo el programa serán canceladas en la Junta General de Accionistas de junio de 2025.

Pago del IVA histórico de IAG Loyalty a la HMRC en el Reino Unido

Como se detalla en la nota 10g y se informó en años anteriores, la HMRC en el Reino Unido ha estado considerando la contabilidad del IVA adecuada que debería aplicar IAG Loyalty. En octubre de 2024, la HMRC emitió al Grupo su carta de decisión relativa a la contabilidad del IVA adecuada, que difiere del enfoque contable aplicado por IAG Loyalty. Con posterioridad al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha de este informe, el Grupo apeló este asunto ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal) del Reino Unido. Para llevar el caso ante el Tribunal de Primera Instancia (Fiscal), sin admitir responsabilidad, el Grupo abonó a la HMRC 673 millones de euros (557 millones de libras esterlinas). De estas cantidades, el Grupo espera recuperar 260 millones de euros (215 millones de libras esterlinas) a través del IVA soportado por algunas de sus filiales, mientras que los 413 millones de euros restantes (342 millones de libras esterlinas) se reembolsarán si el asunto se resuelve a favor del Grupo.

Asimismo, con posterioridad al 31 de diciembre de 2024 y antes de la fecha de este informe, el Grupo solicitó al Tribunal Superior del Reino Unido una revisión judicial para determinar si IAG Loyalty tenía una expectativa legítima de poder basarse en una sentencia histórica emitida por la HMRC. A la fecha de este informe, el Grupo está a la espera de confirmación sobre si su solicitud de revisión judicial ha sido aceptada.

Dividendo complementario

El 27 de febrero de 2025, el Consejo de Administración propuso un dividendo complementario de 0,06 euros por acción (31 de diciembre de 2023: cero euros). Es pagadero a partir del 30 de junio de 2025 a los accionistas que figuren en el registro a 27 de junio de 2025. El dividendo complementario por importe de 288 millones de euros, calculado en base al número de acciones emitidas menos las acciones de autocartera en el momento del cierre de la jornada bursátil el 27 de febrero de 2025, no se ha reconocido como pasivo en estos estados financieros consolidados. Se reconocerá en el patrimonio neto total en el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2025.

Programa de recompra de acciones

El 27 de febrero de 2025, el Consejo aprobó un programa de recompra de acciones de hasta 1.000 millones de euros (31 de diciembre de 2023: cero euros) que se completará en un plazo máximo de hasta 12 meses a partir de la fecha de este informe.

Medidas alternativas de rendimiento

Los resultados del Grupo se evalúan usando una serie de Medidas alternativas de rendimiento (MAR), algunas de las cuales han sido identificadas como indicadores clave de rendimiento del Grupo. Estos indicadores, que no están definidos en el marco de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), deben considerarse adicionales a los indicadores de las NIIF, pueden diferir de las definiciones establecidas por los organismos reguladores que se aplican al Grupo y pueden diferir de las medidas nombradas de manera parecida y presentadas por otras empresas. Se utilizan para medir el resultado de la estrategia del Grupo en función de los imperativos estratégicos del Grupo de: fortalecer nuestro núcleo, impulsar el crecimiento de los beneficios a través de negocios poco intensivos en capital y operar dentro de un marco financiero y de sostenibilidad reforzado.

Durante 2024, el Grupo ha introducido la medida de Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales. El Grupo usa esta medida, junto con la medida de Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales, para controlar el apalancamiento del Grupo y permitir a los usuarios complementar su evaluación del margen de maniobra financiero y el rendimiento del Grupo en comparación con empresas homólogas. Aparte del cambio mencionado, el Grupo no ha introducido ningún cambio en su comunicación o tratamiento preexistente de las MAR con respecto a las expuestas en el Informe y cuentas anuales correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023.

A continuación figura la definición de cada MAR, así como una conciliación con el indicador más similar conforme a las NIIF.

a Beneficio después de impuestos antes de partidas excepcionales

Las partidas excepcionales son aquellas que, en opinión del Consejo y de la dirección, deben presentarse de forma separada dados su tamaño o incidencia para complementar la comprensión de los resultados financieros de la entidad. El Comité de Dirección del Grupo emplea los resultados financieros antes de partidas excepcionales para evaluar el rendimiento operativo y para la toma de decisiones estratégicas, financieras y operativas, y externamente analistas e inversores los utilizan para evaluar el rendimiento del Grupo entre periodos contables y frente a otras empresas.

Aunque se han registrado cuatro partidas excepcionales en 2024, no se registraron partidas excepcionales en 2023.

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					
	Estatutaria 2024	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales 2024	Estatutaria 2023	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales 2023
Ingresos de pasajeros	28.274	-	28.274	25.810	-	25.810
Ingresos de carga	1.234	-	1.234	1.156	-	1.156
Otros ingresos	2.592	-	2.592	2.487	-	2.487
Ingresos totales	32.100	-	32.100	29.453	-	29.453
Gastos de personal ¹	6.356	160	6.196	5.423	-	5.423
Gastos de combustible y derechos de emisión	7.608	-	7.608	7.557	-	7.557
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	4.135	-	4.135	3.849	-	3.849
Tasas de aterrizaje y de navegación	2.405	-	2.405	2.308	-	2.308
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	2.729	-	2.729	2.509	-	2.509
Propiedad, TI y otros gastos	1.120	-	1.120	1.058	-	1.058
Gastos comerciales	1.082	-	1.082	1.155	-	1.155
Depreciación, amortización y deterioro	2.364	-	2.364	2.063	-	2.063
Ganancia neta por venta de inmovilizado material	(14)	-	(14)	(2)	-	(2)
Diferencias de cambio	32	-	32	26	-	26
Gastos totales de explotación	27.817	160	27.657	25.946	-	25.946
Beneficio de explotación	4.283	(160)	4.443	3.507	-	3.507
Gastos financieros	(917)	-	(917)	(1.113)	-	(1.113)
Ingresos financieros	404	-	404	386	-	386
Variación neta en el valor razonable de instrumentos financieros	(237)	-	(237)	(11)	-	(11)
Ingreso financiero neto correspondiente a pensiones	63	-	63	103	-	103
(Gasto)/ingreso neto por conversión de moneda extranjera	(127)	-	(127)	176	-	176
Otros ingresos no operativos ²	94	(50)	144	8	-	8
Gastos totales no operativos netos	(720)	(50)	(670)	(451)	-	(451)
Beneficio antes de impuestos	3.563	(210)	3.773	3.056	-	3.056
Impuestos ³	(831)	140	(971)	(401)	-	(401)
Beneficio después de impuestos	2.732	(70)	2.802	2.655	-	2.655

El fundamento de cada partida excepcional se detalla a continuación.

1 Gastos de reestructuración

El gasto excepcional de 160 millones de euros se atribuye al programa de reestructuración de la asistencia en tierra de Iberia, que redimensiona la función de asistencia en tierra del Grupo a corto plazo. El gasto excepcional se ha registrado dentro de Gastos de personal en la Cuenta de resultados.

Durante 2024, el Grupo incurrió en salidas de efectivo asociadas al programa de reestructuración de la asistencia en tierra de Iberia por valor de 3 millones de euros y se espera que los importes restantes se abonen hasta 2032, en función de la edad de cada persona que forme parte del programa de reestructuración de la asistencia en tierra de Iberia.

El ingreso fiscal correspondiente fue de 40 millones de euros.

2 Terminación del acuerdo con Globalia para la adquisición de Air Europa Holdings

El gasto excepcional de 50 millones de euros representa el importe acordado con Globalia para terminar el acuerdo, firmado el 23 de febrero de 2023, para la compra del 80% restante del capital social de Air Europa Holdings que el Grupo no poseía anteriormente. El 1 de agosto de 2024 el Grupo ejerció su derecho a desistir de la adquisición y, como tal, se terminó el acuerdo. El gasto excepcional se ha registrado dentro de Otros ingresos no operativos en la Cuenta de resultados. No hubo ningún impacto fiscal relacionado en la Cuenta de resultados. El Grupo reconoció una salida de efectivo a raíz de la terminación del acuerdo durante 2024, que se registró en los flujos de efectivo de las actividades de inversión en el Estado de flujos de efectivo.

3 Cambios en la normativa española sobre impuestos

El ingreso fiscal excepcional de 100 millones de euros registrado en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 está relacionado con la derogación del Real Decreto-ley 3/2016 (RDL 3/2016), que asciende a un ingreso neto de 135 millones de euros, y la promulgación de la Ley 7/2024 que asciende a un gasto de 35 millones de euros. Estas dos partidas se describen a continuación:

(i) Derogación del RDL 3/2016

El RDL 3/2016 con respecto a los ejercicios fiscales comprendidos entre 2016 y 2023 fue derogado por el Tribunal Constitucional de España el 18 de enero de 2024.

Con anterioridad a la introducción del RDL 3/2016 se permitía a la Sociedad y a las filiales españolas del Grupo compensar hasta el 70% de sus bases imponibles positivas con bases imponibles negativas acumuladas históricas (en la medida en que existieran bases imponibles negativas suficientes para ello) y el deterioro de filiales se consideraba deducible a efectos fiscales. Con la introducción del RDL 3/2016, esta limitación de bases imponibles negativas aplicadas a bases imponibles positivas se redujo al 25% y se revocó la deducibilidad a efectos fiscales de los deterioros históricos de filiales producidos con anterioridad a 2013. La derogación por parte del Tribunal Constitucional en enero de 2024 supuso principalmente que la limitación de pérdidas volvió al 70% y los deterioros históricos en filiales vuelven a ser fiscalmente deducibles, lo que dio lugar al ingreso fiscal excepcional neto mencionado anteriormente. La combinación de lo anterior dio lugar a un ingreso fiscal corriente excepcional, que se compensó parcialmente con un gasto neto por impuestos diferidos.

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, el Grupo recibió 101 millones de euros de las autoridades tributarias españolas en relación con los ejercicios fiscales de 2021 a 2023 como resultado de una devolución de impuestos corrientes. Durante el resto de 2025 como muy pronto, el Grupo prevé recibir otros 88 millones de euros de las demandas relacionadas con los ejercicios fiscales que van de 2016 a 2023.

(ii) Promulgación de la Ley 7/2024

El 20 de diciembre de 2024, el parlamento español promulgó la Ley 7/2024, que restablece las medidas fiscales antes mencionadas que habían sido declaradas inconstitucionales por el Tribunal Constitucional. La Ley 7/2024 entra en vigor a partir del 1 de enero de 2024, por lo que las filiales españolas del Grupo solo pueden compensar hasta el 25% de sus ganancias fiscales con pérdidas históricas acumuladas (en la medida en que haya suficientes pérdidas fiscales para hacerlo). Además del cambio en el tipo de limitación de pérdidas, se ha reintroducido la no deducibilidad de los deterioros históricos en las filiales que se produjeron antes del 1 de enero de 2013. No hubo impacto en los flujos de efectivo en 2024 como resultado de la promulgación de la Ley 7/2024.

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 2024 y 2023:

Millones	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024														
	British Airways (£)			British Airways (€)			Iberia			Vueling			Aer Lingus		
	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasajeros	13.466	-	13.466	15.871	-	15.871	5.862	-	5.862	3.244	-	3.244	2.304	-	2.304
Ingresos de carga	789	-	789	931	-	931	305	-	305	-	-	-	55	-	55
Otros ingresos	153	-	153	185	-	185	1.375	-	1.375	17	-	17	17	-	17
Ingresos totales	14.408	-	14.408	16.987	-	16.987	7.542	-	7.542	3.261	-	3.261	2.376	-	2.376
Gastos de personal	2.871	-	2.871	3.386	-	3.386	1.618	160	1.458	427	-	427	514	-	514
Gasto de combustible y derechos de emisión	3.676	-	3.676	4.328	-	4.328	1.611	-	1.611	895	-	895	638	-	638
Costes de propiedad	1.134	-	1.134	1.337	-	1.337	461	-	461	279	-	279	164	-	164
Gastos asociados a proveedores	4.679	-	4.679	5.514	-	5.514	2.985	-	2.985	1.260	-	1.260	855	-	855
Gastos totales de explotación	12.360	-	12.360	14.565	-	14.565	6.675	160	6.515	2.861	-	2.861	2.171	-	2.171
Beneficio de explotación	2.048	-	2.048	2.422	-	2.422	867	(160)	1.027	400	-	400	205	-	205
Margen de explotación (%)	14,2%	-	14,2%				11,5%		13,6%	12,3%	-	12,3%	8,6%	-	8,6%

Millones	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024					
	IAG Loyalty (£)			IAG Loyalty (€)		
	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasajeros	1.247	-	1.247	1.470	-	1.470
Otros ingresos	1.183	-	1.183	1.392	-	1.392
Ingresos totales	2.430	-	2.430	2.862	-	2.862
Gastos de personal	88	-	88	104	-	104
Costes de propiedad	19	-	19	23	-	23
Gastos asociados a proveedores	1.903	-	1.903	2.240	-	2.240
Gastos totales de explotación	2.010	-	2.010	2.367	-	2.367
Beneficio/(pérdida) de explotación	420	-	420	495	-	495
Margen de explotación (%)	17,3%	-	17,3%			

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

Millones	British Airways (£) ¹			British Airways (€) ¹			Iberia			Vueling			Aer Lingus		
	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasajeros	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	141	-	141	161	-	161	1.421	-	1.421	17	-	17	10	-	10
Ingresos totales	13.566	-	13.566	15.588	-	15.588	6.958	-	6.958	3.198	-	3.198	2.274	-	2.274
Gastos de personal	2.559	-	2.559	2.939	-	2.939	1.284	-	1.284	399	-	399	471	-	471
Gasto de combustible y derechos de emisión	3.825	-	3.825	4.394	-	4.394	1.496	-	1.496	907	-	907	639	-	639
Costes de propiedad	1.009	-	1.009	1.159	-	1.159	411	-	411	256	-	256	150	-	150
Gastos asociados a proveedores	4.829	-	4.829	5.546	-	5.546	2.827	-	2.827	1.240	-	1.240	789	-	789
Gastos totales de explotación	12.222	-	12.222	14.038	-	14.038	6.018	-	6.018	2.802	-	2.802	2.049	-	2.049
Beneficio de explotación	1.344	-	1.344	1.550	-	1.550	940	-	940	396	-	396	225	-	225
Margen de explotación (%)	9,9%		9,9%				13,5%		13,5%	12,4%		12,4%	9,9%		9,9%

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

Millones	IAG Loyalty (£) ¹			IAG Loyalty (€) ¹		
	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutaria	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasajeros	844	-	844	961	-	961
Otros ingresos	1.209	-	1.209	1.395	-	1.395
Ingresos totales	2.053	-	2.053	2.356	-	2.356
Gastos de personal	79	-	79	89	-	89
Costes de propiedad	12	-	12	18	-	18
Gastos asociados a proveedores	1.595	-	1.595	1.828	-	1.828
Gastos totales de explotación	1.686	-	1.686	1.935	-	1.935
Beneficio de explotación	367	-	367	421	-	421
Margen de explotación (%)	17,9%		17,9%			

¹ Durante 2024 el Grupo cambió su organización interna, lo que ha dado lugar a la transferencia de BA Holidays, previamente una filial completamente controlada por y consolidada en British Airways Plc, del segmento British Airways al segmento IAG Loyalty, en consonancia con el cambio de presentación al Comité de Dirección de IAG. En consecuencia, el Grupo ha reexpresado la información de segmentos presentada anteriormente en 2023. No hay cambios en los resultados por segmentos totales del Grupo.

Medidas alternativas de rendimiento *continuación*

b Beneficio ajustado por acción ^(ICR)

El beneficio ajustado se basa en los resultados antes de partidas excepcionales, después de impuestos y ajustados por el beneficio atribuible a los accionistas de la sociedad dominante y por el interés de los bonos convertibles, dividido entre el número medio ponderado de acciones ordinarias, ajustado por el efecto dilutivo, cuando proceda, de la repercusión de la hipotética conversión de los bonos y los planes de pago en acciones pendientes.

Millones de euros	Nota	2024	2023
Beneficio después de impuestos atribuible a accionistas de la sociedad dominante	a	2.732	2.655
Partidas excepcionales	a	(70)	-
Beneficio después de impuestos atribuible a accionistas de la sociedad dominante antes de partidas excepcionales		2.802	2.655
Efecto de los bonos convertibles en la Cuenta de resultados	11	185	15
Beneficio ajustado		2.987	2.670
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas utilizado para el beneficio básico por acción	11	4.903	4.933
Número medio ponderado de acciones ordinarias utilizado para el beneficio diluido por acción	11	5.260	5.277
Beneficio básico por acción (céntimos de €)		55,7	53,8
Beneficio básico por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)		57,1	53,8
Beneficio ajustado por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)		56,8	50,6

c Costes de propiedad

Los costes de propiedad representan el efecto en la cuenta de resultados de la compra histórica de activos de capital y se definen como la depreciación, amortización y deterioro, tanto del inmovilizado material como de los activos intangibles y la Ganancia neta por venta de inmovilizado material. El Grupo considera que esta medida es útil para que los usuarios de los estados financieros comprendan el efecto de los activos de capital en la obtención del resultado de explotación del Grupo.

Millones de euros	2024	2023
Depreciación, amortización y deterioro	2.364	2.063
Ganancia neta por venta de inmovilizado material	(14)	(2)
Costes de propiedad	2.350	2.061

d Costes unitarios de aerolínea excluido 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 aerolíneas. 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 excluido el combustible. Dentro de los costes excluido 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 excluido 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 AKO totales, y se presentan a tipos de cambio constantes.

Millones de euros	Nota	2024 Publicado	Ajuste por tipos de cambio constantes	2024 a tipos de cambio constantes	2023
Gastos totales de explotación	a	27.817	(326)	27.491	25.946
Menos: partidas excepcionales de gastos de explotación	a	160	-	160	-
Menos: Gastos de combustible y derechos de emisión	a	7.608	(78)	7.530	7.557
Costes excluido el combustible		20.049	(248)	19.801	18.389
Menos: costes específicos no relacionados con vuelos		2.232	(43)	2.189	2.141
Costes de aerolínea excluido el combustible		17.817	(205)	17.612	16.248
AKO (millones)		343.253	-	343.253	323.111
Costes unitarios de aerolínea excluido el combustible por AKO (céntimos de €)		5,19	-	5,13	5,03

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 tomados del Estado de flujos de efectivo, menos los flujos de efectivo relacionados con la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles registrados en los flujos de efectivo netos de las actividades de inversión tomados del Estado de flujos de efectivo. El Grupo considera que esta medida resulta útil a los usuarios de los estados financieros a la hora de comprender la capacidad de generación de efectivo del Grupo que está disponible para respaldar las operaciones y mantener los activos de capital.

Millones de euros	2024	2023 ¹
Flujos de efectivo netos de las actividades de explotación	6.372	4.602
Adquisición de inmovilizado material y activos intangibles	(2.816)	(3.282)
Flujo de caja libre	3.556	1.320

¹ Los resultados de 2023 incluyen una reclasificación para ajustarse a la presentación del ejercicio actual de los Activos relacionados con el carbono. No hay cambios en el Flujo de caja libre total de 2023 publicado. Para obtener más información, véanse las notas 2 y 37.

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

Para complementar el endeudamiento total presentado de conformidad con las NIIF, el Grupo analiza tanto el ratio Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales como el ratio Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales para evaluar su nivel de deuda bruta y neta en comparación con los beneficios subyacentes que ha generado el Grupo con el fin de valorar el rendimiento del negocio subyacente del Grupo. Estas medidas se utilizan para supervisar el apalancamiento del Grupo y evaluar el margen financiero según indicadores tanto internos como externos de analistas de mercado e inversores y sus expectativas a largo plazo en el sector.

La deuda bruta se define como la deuda financiera a largo plazo (corriente y no corriente). La deuda neta se define como la deuda bruta menos el efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo.

El EBITDA antes de partidas excepcionales se define como el resultado de explotación antes de partidas excepcionales, intereses, impuestos, depreciación, amortización y deterioro.

El Grupo considera que esta medida adicional, que se utiliza internamente para evaluar la capacidad financiera del Grupo, resulta útil para que los usuarios de los estados financieros puedan entender cómo ha cambiado la capacidad financiera del Grupo durante el ejercicio. Indica la rentabilidad del Grupo y de los flujos de efectivo de explotación principales que genera el modelo de negocio.

Millones de euros	Nota	2024	2023
Deuda bruta: Deudas financieras remuneradas a largo plazo	26	17.345	16.082
Menos: Efectivo y activos líquidos equivalentes	22	8.189	5.441
Menos: Otros depósitos remunerados a corto plazo	22	1.639	1.396
Deuda neta		7.517	9.245
Beneficio de explotación	a	4.283	3.507
Más: Depreciación, amortización y deterioro	a	2.364	2.063
EBITDA		6.647	5.570
Más: Partidas excepcionales	a	160	-
EBITDA antes de partidas excepcionales		6.807	5.570
Deuda bruta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)		2,5	2,9
Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales (veces)		1,1	1,7

g Rentabilidad sobre el capital invertido ^(ICR)

El Grupo supervisa la rentabilidad sobre el capital invertido (*Return on Invested Capital*, "RoIC", por sus siglas en inglés), ya que da una idea de la eficiencia del capital del Grupo en relación al capital invertido, así como la capacidad para financiar el crecimiento y pagar dividendos. La RoIC se define como el EBITDA antes de partidas excepcionales menos la depreciación de la flota ajustada por la inflación, la depreciación del otro inmovilizado material y la amortización de los activos intangibles de software, dividido entre el capital invertido medio, y se expresa como porcentaje.

El capital invertido se define como la media del inmovilizado material y los activos intangibles de software durante un periodo de 12 meses, entre los valores netos contables de apertura y cierre. El elemento de flota del inmovilizado material se ajusta por la tasa de inflación sobre la edad media de la flota para aproximarlos al coste de sustitución de los activos asociados.

Medidas alternativas de rendimiento *continuación*

Millones de euros	Nota	2024	2023
EBITDA antes de partidas excepcionales	f	6.807	5.570
Menos: Depreciación de flota multiplicada por un ajuste por inflación		(2.246)	(1.976)
Menos: Depreciación del otro inmovilizado material		(234)	(194)
Menos: Amortización de los activos intangibles de software		(232)	(185)
		4.095	3.215
Capital invertido			
Valor medio de la flota ¹	13	18.068	16.919
Menos: pagos por anticipado medios ²	13	(892)	(993)
Valor contable de la flota menos pagos por anticipado		17.176	15.926
<i>Ajuste por inflación</i> ³		1,18	1,18
		20.326	18.811
Valor neto contable medio del otro inmovilizado material ⁴	13	2.387	2.143
Valor neto contable medio de los activos intangibles de software ⁵	17	976	737
Capital invertido total		23.689	21.691
Rentabilidad sobre el capital invertido		17,3%	14,8%

1 El valor neto contable medio de las aeronaves se calcula partiendo de un importe de 18.615 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 y de 17.520 millones de euros a 31 de diciembre de 2023.

2 El valor neto contable medio de los pagos por anticipado se calcula partiendo de un importe de 870 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 y de 914 millones de euros a 31 de diciembre de 2023.

3 Presentado con dos decimales y calculado usando una tasa de inflación del 1,5% (31 de diciembre de 2023: tasa de inflación del 1,5%) durante la edad media ponderada de la flota a 31 de diciembre de 2024: 11,6 años (31 de diciembre de 2023: 11,0 años).

4 El valor neto contable medio del otro inmovilizado material se calcula partiendo de un importe de 2.517 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 y de 2.256 millones de euros a 31 de diciembre de 2023.

5 El valor neto contable medio de los activos intangibles de software se calcula partiendo de un importe de 1.115 millones de euros a 31 de diciembre de 2024 y de 837 millones de euros a 31 de diciembre de 2023.

h Resultados a tipos de cambio constantes

Los movimientos en los tipos de cambio de divisas extranjeras afectan a los resultados financieros del Grupo. El Consejo y el Comité de Dirección de IAG analizan los resultados, incluidos los ingresos y los gastos de explotación, a tipos de cambio constantes. Estos indicadores financieros se calculan a tipos de cambio constantes realizando una nueva conversión de los resultados del ejercicio actual del Grupo a los tipos de cambio del ejercicio anterior. Aunque el Consejo y el Comité de Dirección no creen que estos indicadores sean un sustituto de los indicadores según las NIIF, el Consejo y el Comité de Dirección sí creen que estos resultados, sin incluir el efecto de los tipos de cambio, aportan información adicional útil a los inversores sobre los resultados de explotación del Grupo a tipos de cambio constantes. Por lo tanto, los indicadores financieros a tipos de cambio constantes que aparecen en el Análisis financiero del Grupo deberían considerarse junto con la información suministrada en los estados financieros consolidados.

La siguiente tabla representa los principales tipos de cambio medios y de cierre para los periodos contables. Cuando las cifras de 2024 se expresan a tipos de cambio constantes, se han aplicado los tipos de 2023 que se indican a continuación:

Tipos de cambio de divisas extranjeras

	Media ponderada		Cierre	
	2024	2023	2024	2023
Libra esterlina a euro	1,18	1,15	1,21	1,16
Euro a dólar estadounidense	1,09	1,09	1,04	1,09
Libra esterlina a dólar estadounidense	1,28	1,26	1,26	1,27

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 la emplean analistas, inversores y otros usuarios de los estados financieros como medida de la salud financiera y la resiliencia del Grupo.

La liquidez se define como el Efectivo y activos líquidos equivalentes, más los Depósitos remunerados a corto plazo, más las Líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas y las Líneas de financiación específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas.

Millones de euros	Nota	2024	2023
Efectivo y activos líquidos equivalentes	22	8.189	5.441
Depósitos remunerados a corto plazo	22	1.639	1.396
Líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas	29f	3.344	4.359
Líneas de financiación para aeronaves concedidas y no dispuestas	29f	134	375
Descubiertos y otras líneas de crédito	29f	56	53
Liquidez total		13.362	11.624

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	Inactiva	Inglaterra	100%
BA Holdco Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Inactiva	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 aeronaves	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 aeronaves	Inglaterra	100%
British Airways Capital Limited Queensway House, Hilgrove Street, St Helier, JE1 1ES	Financiación de aeronaves	Jersey	100%
British Airways Holdings B.V. Strawinskylaan 3105, Atrium, Amsterdam, 1077ZX	Compañía holding	Países Bajos	100%
British Airways Interior Engineering Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Mantenimiento de aeronaves	Inglaterra	100%
British Airways Leasing Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Arrendamiento de aeronaves	Inglaterra	100%
British Airways Maintenance Cardiff Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Mantenimiento de aeronaves	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	Inactiva	Inglaterra	100%
British Midland Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100%
Gatwick Ground Services Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Servicios en tierra	Inglaterra	100%
Speedbird Insurance Company Limited* Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12	Seguros	Bermudas	100%
British Airways Engineering Gatwick Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Mantenimiento de aeronaves	Inglaterra	100%
Avios Group (AGL) Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Gestión de la moneda 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 aeronaves	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 OGB	Compañía holding	Inglaterra	100% ¹
Iberia Tecnología, S.A.* Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid	Mantenimiento de aeronaves	España	100%
South Europe Ground Services, S.L. Avenida de la Hispanidad 6, 28042, Madrid	Servicios de handling en tierra	España	100%
Iberia Desarrollo Barcelona, S.L.* Avenida de les Garrigues 38-44, Edificio B, El Prat de Llobregat, 08220, Barcelona	Desarrollo de infraestructuras aeroportuarias	España	75%
Fly Level Barcelona LH, S.L. Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona	Operaciones de aerolíneas	España	50%
Avios Group (AGL) Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Gestión de la moneda 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	Prestación de apoyo de recursos humanos a otras compañías del grupo	República de Irlanda	100%
Aer Lingus 2009 DCS Trustee Limited Aeropuerto de Dublín, Dublín	Compañía administradora	República de Irlanda	100%
Aer Lingus Beachey Limited Penthouse Suite, Analyst House, Peel Road, Douglas, IM1 4LZ	Inactiva	Isla de Man	100%
Aer Lingus Group DAC* Aeropuerto de Dublín, Dublín	Compañía holding	República de Irlanda	100% ³
Aer Lingus Limited* Aeropuerto de Dublín, Dublín	Operaciones de aerolíneas	República de Irlanda	100%
Aer Lingus (UK) Limited Victoria House, 15-17 Gloucester Street, Belfast, BT1 4LS	Operaciones de aerolíneas	Irlanda del Norte	100%
ALG Trustee Limited 33-37 Athol Street, Douglas, IM1 1LB	Compañía administradora	Isla de Man	100%
Dirnan Insurance Company Limited Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12	Seguros	Bermudas	100%
Santain Developments Limited Aeropuerto de Dublín, Dublín	Inactiva	República de Irlanda	100%

IAG Loyalty

Nombre y domicilio	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 OGB	Inactiva	Inglaterra	100%
IAG Loyalty Retail Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Servicios de venta al por menor	Inglaterra	100%
British Airways Holidays Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Operador turístico	Inglaterra	100%
Overseas Air Travel Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 OGB	Reserva de vuelos	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 Calle 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
Fly Level 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 Barcelona LH, S.L. Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona	Operaciones de aerolíneas	España	100% ⁵
Fly Level, S.L. El Caserío, Iberia Zona Industrial nº2 (La Muñoza) Camino de la Muñoza s/n, 28042, Madrid	Operaciones de aerolíneas	España	100%
IAG Cargo Limited* Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, London Heathrow Airport, Hounslow, TW6 2JS	Operaciones 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.* Calle Catalunya 83, Viladecans, 08840, Barcelona	Operaciones de aerolíneas	España	99,5% ⁶

* Filiales principales

- 1 El Grupo posee el 100% del capital social nominal y de los derechos económicos de Avios Group (AGL) Limited, mantenidos directamente por British Airways Plc, que posee el 86%, y por Iberia Operadora UK Limited, que posee el 14%.
- 2 El Grupo posee el 49,9% tanto del capital social nominal como del número total de los derechos de voto de IB Opco Holding, S.L. (y, por tanto, indirectamente, de Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora), con casi el 100% de los derechos económicos de estas sociedades. Las acciones restantes, que representan el 50,1% tanto del capital social nominal total como del número total de los derechos de voto, pertenecen a la sociedad española constituida para implementar la estructura de nacionalidad de Iberia.
- 3 El Grupo posee el 49,75% del número total de los derechos de voto y la mayoría de los derechos económicos de Aer Lingus Group DAC. El resto de los derechos de voto, que representan el 50,25%, corresponden al trust establecido para implementar la estructura de nacionalidad de Aer Lingus.
- 4 El Grupo posee el 49,9% del número total de los derechos de voto y el 99,65% del capital social nominal total de British Airways Plc, con casi el 100% de los derechos económicos de dicha sociedad. El resto del capital nominal y de los derechos de voto, que representan un 0,35% y un 50,1% respectivamente, está en manos del trust establecido para implementar la estructura de nacionalidad de British Airways.
- 5 El Grupo posee el 100% tanto del capital social nominal como de los derechos económicos de Fly Level Barcelona LH, S.L., participada directamente por Iberia, que posee el 50,1% y la Sociedad, que posee el 49,9%.
- 6 El Grupo posee el 99,5% tanto del capital social nominal como de los derechos económicos de Vueling Airlines, S.A., participada directamente por Iberia, que posee el 50,1%, y de la Sociedad, que posee el 49,4%.

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 Manoteras 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 Spínola 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.	12,8%

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%	€	32	7
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L. El Caserío, Iberia Zona Industrial 2 (La Muñoza), Camino de la Muñoza s/n, 28042, Madrid	España	19,9%	€	74	4
The Airline Group Limited 5th Floor, Brettenham House South, Lancaster Place, London, WC2N 7EN	Inglaterra	16,7%	£	208	-
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)
NAYAKJV1, SL Carrer d'Osona 2, 08820, El Prat de Llobregat	España	5,0%	€	1	-
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 2023 y se preparan conforme al Plan General Contable de España. El Grupo no tiene acceso a la información financiera salvo la que se publica en los estados financieros estatutarios de la compañía, que se publican tras la autorización de estos estados financieros consolidados.

Declaración de responsabilidad de los consejeros

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE LOS CONSEJEROS A LOS EFECTOS DEL ARTÍCULO 8.1.b DEL REAL DECRETO ESPAÑOL 1362/2007, DE 19 DE OCTUBRE.

Los consejeros de International Consolidated Airlines Group, S.A., en la reunión del Consejo de Administración celebrada el 27 de febrero de 2025, declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las cuentas anuales individuales y consolidadas del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024, 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.

27 de febrero de 2025

Javier Ferrán Larraz
Presidente

Luis Gallego Martín
Consejero Delegado

Peggy Bruzelius

Eva Castillo Sanz

Margaret Ewing

Maurice Lam

Bruno Matheu

Heather Ann McSharry

Robin Phillips

Emilio Saracho Rodríguez de Torres

Lucy Nicola Shaw

Informe de auditoría independiente



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 31.12.2024)



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 2024, 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 2024, 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 estas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Informe de auditoría independiente *continuación*

2

Programas de fidelización de clientes - reconocimiento de ingresos en relación con pasivos por ingresos diferidos (2.888 millones de EUR; 2023: 2.712 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. 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 las cuentas anuales en su conjunto, y posiblemente varias veces superior y susceptible de manipulación, motivo por el que se ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Las cuentas anuales (nota 24) 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 implementación 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. – Credenciales de actuario: Evaluación de la competencia, independencia e integridad del experto actuario del Grupo. – 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 canje 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. – Recálculo: 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 canjes, y la posición de ingresos diferidos al cierre. – Pruebas de detalle: Para los Socios emisores de Avios más significativos (incluidos los emisores de tarjetas de crédito), comparación de la cantidad de Avios emitida 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 diferidos, 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) (19.275 millones de EUR; 2023: 20.692 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% (2023: 97,4%) 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 las cuentas anuales en su conjunto, y posiblemente muchas veces esa cantidad, motivo por el que ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Las cuentas anuales (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 participación 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 plan. – Credenciales del actuario: Evaluación de la competencia, independencia e integridad del experto actuario del Grupo. – Evaluación de 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 3.014 millones de EUR; 2023: 2.529 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 27. 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 errores 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 hipótesis que requieren juicio sobre los costes previstos en el momento en que se produce el suceso 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 estas hipótesis 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 las cuentas anuales, y posiblemente varias veces superior, motivo por el que se ha considerado una cuestión clave de nuestra auditoría. Las cuentas anuales (nota 27) 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 la NIIF 16, a las obligaciones de arrendamiento y a la práctica del sector. – Recálculo: 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. – Análisis de sensibilidad: Análisis de sensibilidad de los costes previstos frente a la inflación y los aumentos de precios observados históricamente. – Evaluación de la transparencia: Evaluar la información del Grupo en relación con los juicios de valor clave y las estimaciones sobre la contabilización de los costes de mantenimiento, restauración y devolución de aeronaves.

Informe de auditoría independiente *continuación*

4

Reconocimiento de ingresos por pasajeros y carga [29.508 millones de EUR; (2023: 26.966 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 con motivo del COVID-19, donde los ingresos solo deben reconocerse si es altamente probable que los ingresos registrados no se revertían en periodos futuros de conformidad con la Norma de Contabilidad de Ingresos.</p> <p>Los cambios en estas hipótesis podrían resultar en ajustes significativos a 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 las cuentas anuales del Grupo, se considera que este es uno de los ámbitos en los que se ha realizado un esfuerzo de auditoría significativo.</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 rotura. <p>Ingresos por pasajeros [28.274 millones de EUR (2023: 25.810 millones de EUR)]:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Ejecución de controles: Comprobar el diseño y la implementación, así como la eficacia operativa de los Controles generales de IT 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 implementación, 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 las cuentas y los procesos previstos. – Pruebas de detalle: Comprobar los libros contables de ingresos para determinar si se registran sobre la base de 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 sucesos 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 evaluar el posible riesgo de sesgo por parte de la dirección. <p>Ingresos por carga [1.234 millones de EUR (2023: 1.156 millones de EUR)]:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Pruebas de detalle: Comprobar por muestreo las transacciones de ingresos por carga con la ayuda externa y el efectivo recibido.



IVA de IAG Loyalty - Pasivo contingente por el IVA sobre la emisión de Avios [cálculos impositivos de la Agencia Tributaria y de Aduanas británica (HMRC) a diciembre de 2024 por un total de 673 millones de euros, con unos intereses previstos de 121 millones de euros]

Véase la nota 10 a las cuentas anuales

<i>Cuestión clave de la auditoría</i>	<i>Cómo se abordó la cuestión en nuestra auditoría</i>
<p>Tratamiento contable</p> <p>La compañía operativa del Grupo, IAG Loyalty, ha recibido una carta de decisión de la Agencia Tributaria y de Aduanas (HMRC) del Reino Unido en la que se establece el devengo de un IVA del 20% en la emisión de Avios a partir de los periodos iniciados en marzo de 2018. No se ha dotado provisión alguna a 31 de diciembre de 2024 por considerar el Grupo, una vez revisada la decisión de la HMRC con sus asesores legales y fiscales, que es más probable que se produzca un resultado favorable del proceso judicial detallado en la Nota 10 que uno desfavorable. Los importes calculados de 673 millones de euros que el Grupo no había pagado a 31 de diciembre de 2024 se han consignado como pasivo contingente en la Nota 10.</p> <p>Dichos importes son significativos y la aplicación de las normas contables para determinar la cuantía, en su caso, que debe provisionarse como pasivo es inherentemente subjetiva. Identificamos esta cuestión como una cuestión clave de la auditoría porque se requería un juicio de valor complejo y subjetivo por parte del auditor para evaluar la valoración del Grupo de que no es necesaria una provisión con base en los requisitos legales pertinentes, la jurisprudencia y la normativa sobre el IVA.</p> <p>Cuando el impacto de cualquier obligación presente no es probable, y por lo tanto no se registra ninguna provisión, el hecho de no revelar adecuadamente la naturaleza de estas circunstancias en las cuentas anuales puede distorsionar la visión del lector en cuanto a los riesgos potenciales a los que se enfrenta el Grupo.</p>	<p>Hemos realizado las pruebas que figuran a continuación en lugar de tratar de basarnos en cualquiera de los controles del Grupo, ya que la naturaleza del saldo es tal que cabría esperar obtener evidencia de auditoría principalmente a través de los procedimientos detallados descritos:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Pruebas de detalle: Obtuvimos información sobre la situación del litigio sobre el IVA con el responsable de Tributación del Grupo y examinamos toda la correspondencia pertinente con la HMRC. – Consulta a los asesores fiscales y legales del Grupo: Examinamos la correspondencia pertinente con los asesores legales y fiscales externos del Grupo, junto con conversaciones con los asesores fiscales externos del Grupo. – Evaluación de los asesores fiscales y legales del Grupo: El equipo de auditoría realizó una evaluación detallada de la competencia y objetividad de los asesores externos inspeccionando sus condiciones de contratación, cualificaciones y credenciales. – Nuestra experiencia en materia fiscal: Con la asistencia de los especialistas en IVA del departamento de Tax de KPMG, evaluamos de forma crítica la conclusión de la dirección sobre la probabilidad de un resultado favorable. Evaluamos la normativa fiscal pertinente y las sentencias históricas dictadas por las autoridades judiciales identificadas por el Grupo y sus asesores en su evaluación. – Evaluación de la transparencia: Evaluamos si las revelaciones del Grupo que detallan la cuestión y el juicio de los administradores reflejan adecuadamente el juicio y las responsabilidades potenciales del Grupo.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2024, 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 2024 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.



Responsabilidad de los administradores y de la comisión de auditoría y cumplimiento en relación con las cuentas anuales consolidadas

Los administradores de la Sociedad dominante son responsables de formular las cuentas anuales consolidadas adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados consolidados del Grupo, de conformidad con las NIIF-UE y demás disposiciones del marco normativo de información financiera aplicable al Grupo en España, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales consolidadas libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales consolidadas, los administradores de la Sociedad dominante son responsables de la valoración de la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los citados administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.



- Planificamos y ejecutamos la auditoría del Grupo para obtener evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o de las unidades de negocio del Grupo como base para la formación de una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y revisión del trabajo realizado para los fines de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificados y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética relativos a independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las medidas de salvaguarda adoptadas para eliminar o reducir la amenaza.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría.

Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión.

INFORME SOBRE OTROS REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGLAMENTARIOS

Formato electrónico único europeo

Hemos examinado los archivos digitales del formato electrónico único europeo (FEUE) de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes del ejercicio 2024 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 2024 de conformidad con los requerimientos de formato y marcado establecidos en el Reglamento Delegado UE 2019/815, de 17 de diciembre de 2018, de la Comisión Europea (en adelante Reglamento FEUE). A este respecto, han incorporado el Informe Anual de Gobierno Corporativo y el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros por referencia en el informe de gestión consolidado.

Nuestra responsabilidad consiste en examinar los archivos digitales preparados por los administradores de la sociedad dominante, de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas en vigor en España. Dicha normativa exige que planifiquemos y ejecutemos nuestros procedimientos de auditoría con el fin de comprobar si el contenido de las cuentas anuales consolidadas incluidas en los citados archivos digitales se corresponde íntegramente con el de las cuentas anuales consolidadas que hemos auditado, y si el formato y marcado de las mismas y de los archivos antes referidos se ha realizado en todos los aspectos significativos, de conformidad con los requerimientos establecidos en el Reglamento FEUE.

En nuestra opinión, los archivos digitales examinados se corresponden íntegramente con las cuentas anuales consolidadas auditadas, y éstas se presentan y han sido marcadas, en todos sus aspectos significativos, de conformidad con los requerimientos establecidos en el Reglamento FEUE.

Informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante

La opinión expresada en este informe es coherente con lo manifestado en nuestro informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante de fecha 4 de marzo de 2025.

Informe de auditoría independiente *continuación*

8

Periodo de contratación

La junta general ordinaria de accionistas celebrada el 26 de junio de 2024 nos nombró como auditores por un período de un año, contados a partir del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo de la junta general de accionistas para el periodo de tres años y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2021.

Revisión de la Declaración de gobierno corporativo

No tenemos nada que destacar con respecto a nuestra obligación de revisar la parte de la Declaración de gobierno corporativo relativa al cumplimiento por parte del Grupo de las disposiciones del Código de gobierno corporativo especificadas por las Normas de Cotización del Reino Unido.

KPMG Auditores, S.L.
Inscrito en el R.O.A.C. nº S0702

Bernardo Rücker-Embden
Inscrito en el R.O.A.C. nº 18.836

4 de marzo de 2025



KPMG AUDITORES, S.L.

2025 Núm. 01/25/02435

96,00 EUR

SELLO CORPORATIVO:

Informe de auditoría de cuentas sujeto
a la normativa de auditoría de cuentas
española o internacional

Glosario

Beneficio por acción ajustado	Los beneficios se basan en los resultados antes de partidas excepcionales, después de impuestos, ajustados por los resultados atribuibles a los accionistas de la matriz y por el impacto en la cuenta de resultados de los bonos convertibles, dividido entre el número medio ponderado de acciones ordinarias, ajustado por el efecto dilutivo del impacto de la hipotética conversión de estos bonos y los pagos basados en acciones pendientes
Costes de aerolínea excluido el combustible	Gastos totales de explotación antes de partidas excepcionales menos gastos de combustible y derechos de emisión y menos costes específicos no relacionados con vuelos. Dentro de los costes excluido el combustible se encuentran los gastos asociados a 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. Se muestra a tipos de cambio constantes
Costes de aerolínea excluido el combustible por AKO	Costes de aerolínea excluido el combustible divididos entre AKO
Asientos-kilómetro ofertados (AKO)	Número de asientos disponibles para la venta multiplicado por la distancia volada
Toneladas-kilómetro ofertadas (TKO)	Número de toneladas de capacidad ofertadas para el transporte de carga (pasaje y mercancías), multiplicado por la distancia volada
Horas bloque	Tiempo de servicio de la aeronave medido desde la hora en que esta abandona la puerta de salida en el aeropuerto de origen hasta la hora en que se sitúa en la puerta de llegada del aeropuerto de destino
Ingresos de carga/TKT	Ingresos de carga divididos entre TKT
Toneladas-kilómetro transportadas (TKT)	Número de toneladas de carga comercial transportada que genera ingresos (carga y correo) multiplicado por la distancia volada
Cobertura de dividendos	Número de veces que el resultado del ejercicio cubre los dividendos abonados y propuestos
EBITDA	Resultado de explotación antes de partidas excepcionales, intereses, impuestos, depreciación, amortización y deterioro
Régimen de comercio de derechos de emisión ("RCDE" o "ETS", por sus siglas en inglés)	Los regímenes de comercio de derechos de emisión son instrumentos de fijación de precios del carbono basados en el mercado que fijan un precio explícito a las emisiones. Las aerolíneas del Grupo participan en los regímenes de comercio de derechos de emisión de la UE, el Reino Unido y Suiza
Flujo de caja libre	Efectivo generado por los negocios, definido como los flujos de efectivo netos de las actividades de explotación tomados del Estado de flujos de efectivo, menos los flujos de efectivo asociados a la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles recogidos en los flujos de efectivo netos de las actividades de inversión del Estado de flujos de efectivo
Inversión bruta en inmovilizado	La inversión bruta en inmovilizado corresponde a la adquisición de inmovilizado material y activos intangibles consignada en el Estado de flujos de efectivo consolidado del Grupo e incluye la flota, los productos de los clientes, TI, los derechos de emisión y la infraestructura, incluidos aquellos activos adquiridos y sujetos a posteriores operaciones de venta y arrendamiento y registrados como activos por derechos de uso
Cobertura de intereses	El número de veces que los beneficios/(pérdidas) antes de impuestos y partidas excepcionales, añadiendo de nuevo los gastos e ingresos netos por intereses, cubren los gastos e ingresos netos por intereses
Capital invertido	La media del inmovilizado material y el activo intangible de software a lo largo de un periodo de 12 meses entre los valores netos contables de apertura y de cierre. La parte correspondiente a flota en el inmovilizado material se ajusta por la inflación en función de la edad media de la flota para aproximarla al coste de reemplazo de los activos asociados
Liquidez	Efectivo y activos líquidos equivalentes más Depósitos remunerados a corto plazo, más líneas de financiación generales concedidas y no dispuestas y líneas de crédito específicas para aeronaves concedidas y no dispuestas
Deuda neta	Deuda remunerada corriente y no corriente menos efectivo y activos líquidos equivalentes y otros depósitos corrientes remunerados

Glosario *continuación*

Net Promoter Score (NPS)	El Net Promoter Score (NPS) es un índice basado en las respuestas de la encuesta a la pregunta sobre la “probabilidad de recomendación” y se calcula restando el porcentaje de clientes que son “detractores” (puntuación 0-6, poco probable que recomienden) del porcentaje de clientes que son “promotores” (puntuación 9-10, altamente probable que recomienden)
Margen de explotación	Resultado de explotación antes de partidas excepcionales como porcentaje de los ingresos totales
Coeficiente de ocupación total	ITK expresado como porcentaje de TKO
Coeficiente de ocupación de pasajeros	PKT expresado como porcentaje de AKO
Ingreso unitario de pasajeros/AKO (PRASK)	Ingresos de pasajeros antes de partidas excepcionales divididos entre AKO
Ingresos de pasajeros/PKT (<i>yield</i>)	Ingresos de pasajeros antes de partidas excepcionales divididos entre PKT
Puntualidad	El estándar del sector, medido como porcentaje de vuelos que despegan dentro de los 15 minutos siguientes a la hora programada
Regularidad	Porcentaje de vuelos realizados respecto a los vuelos programados, sin incluir los cancelados por motivos comerciales
Rentabilidad sobre el capital invertido (RoIC)	EBITDA menos el cargo por depreciación de flota ajustado por la inflación, el cargo por depreciación de otro inmovilizado material y la amortización del activo intangible de software, dividido entre el capital invertido medio y se expresa como un porcentaje
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT)	Número de pasajeros transportados que generan ingresos multiplicado por la distancia del vuelo
Ingresos por tonelada-kilómetro (ITK)	La carga que genera ingresos en toneladas multiplicada por la distancia volada
Sector	Un vuelo comercial de ida que genera ingresos
Toneladas de carga vendidas	Número de toneladas de carga vendidas, incluidos mercancías, mensajería, correo e interlínea
Combustible sostenible de aviación (combustible SAF)	El combustible SAF es un combustible químicamente casi idéntico al queroseno de aviación. Las materias primas para estos combustibles (actualmente materiales de desecho, como residuos municipales o residuos de madera) absorben CO ₂ en su ciclo de crecimiento antes de que este carbono se recicle en combustible y luego se emita en el vuelo
Capital total	Patrimonio neto total más deuda neta
Ingresos totales/AKO (RASK)	Ingresos totales antes de partidas excepcionales divididos entre AKO
Gastos totales de explotación excluido el combustible/AKO	Gastos totales de explotación antes de partidas excepcionales excluido el combustible dividido entre AKO
Gastos totales de explotación/AKO	Gastos totales de explotación antes de partidas excepcionales divididos entre AKO
Ingresos totales de tráfico/TKO	Ingresos de tráfico totales antes de partidas excepcionales (pasajeros y carga) divididos entre TKO

Flota de aeronaves

Número en servicio con compañías del Grupo

	En propiedad	Arrendamientos financieros	Arrendamientos operativos	Total a 31 de diciembre de 2024	Total a 31 de diciembre de 2023	Cambios desde el 31 de diciembre de 2023	Entregas futuras	Opciones ¹
Airbus A319ceo	12	-	24	36	41	(5)	-	-
Airbus A320ceo	51	8	134	193	190	3	7	-
Airbus A320neo	-	46	28	74	66	8	47	30
Airbus A321ceo	14	-	28	42	43	(1)	-	-
Airbus A321neo	3	9	19	31	29	2	35	-
Airbus A321LR	-	-	8	8	8	-	-	-
Airbus A321XLR	3	-	-	3	-	3	11	14
Airbus A330-200	2	1	19	22	19	3	-	-
Airbus A330-300	4	4	12	20	20	-	-	-
Airbus A350-900	-	6	16	22	21	1	3	13
Airbus A350-1000	-	16	2	18	17	1	-	36
Airbus A380	5	7	-	12	12	-	-	-
Boeing 737-8200	-	-	-	-	-	-	25	100
Boeing 737-10	-	-	-	-	-	-	25	-
Boeing 777-200	40	-	3	43	43	-	-	-
Boeing 777-300	9	-	7	16	16	-	-	-
Boeing 777-9	-	-	-	-	-	-	18	24
Boeing 787-8	8	2	2	12	12	-	-	-
Boeing 787-9	1	8	9	18	18	-	-	-
Boeing 787-10	-	9	2	11	7	4	7	6
Embraer E190	9	-	11	20	20	-	-	-
Total del Grupo	161	116	324	601	582	19	178	223

¹ Las opciones de compra de 100 aeronaves Boeing 737 permiten flexibilidad en la elección de la variante.

Las aeronaves se presentan en función de sus definiciones contractuales y no de su determinación contable. A efectos contables, mientras que todos los arrendamientos operativos se presentan como pasivos por arrendamiento, los arrendamientos financieros se presentan como pasivos por arrendamiento o pasivos por financiación de activos, en función de la naturaleza del acuerdo individual. Para obtener más información, véase la nota 2 de los estados financieros consolidados.

Además de aquellas aeronaves en servicio, el Grupo tenía 11 aeronaves (31 de diciembre de 2023: 9) fuera de servicio.

Datos operativos y financieros

Total operaciones del Grupo		2024	2023	2022 ¹	2021	2020 ²
Tráfico y capacidad						
Asientos-kilómetro ofertados (AKO)	millones	343.253	323.111	263.592	121.965	113.195
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT)	millones	296.877	275.727	215.749	78.689	72.262
Toneladas-kilómetro transportadas (TKT)	millones	5.253	4.666	3.980	3.970	3.399
Pasajeros transportados	miles	122.047	115.559	94.726	38.864	31.275
Toneladas de carga vendidas	miles	651	596	561	539	444
Sectores		741.653	714.562	619.122	307.519	267.748
Horas bloque	horas	2.276.790	2.137.749	1.781.829	892.455	820.983
Operaciones						
Plantilla media ³		73.498	69.762	61.192	56.618	65.481
Aeronaves en servicio al final del ejercicio		601	582	558	531	533
Utilización por aeronave - Largo radio (promedio de horas por aeronave por día)	horas	13,5	14,3	12,8	8,1	6,4
Utilización por aeronave - Corto radio (promedio de horas por aeronave por día)	horas	8,9	8,3	7,7	4,5	2,7
Puntualidad - margen de 15 minutos	%	77,8	72,2	61,7	86,4	88,8
Regularidad	%	98,7	98,5	98,7	96,7	91,8
Financiero						
Ingresos unitarios de pasajeros/AKO (PASK) ⁴	céntimos de €	8,24	7,99	7,38	4,78	4,92
Ingresos de pasajeros/PKT ⁴	céntimos de €	9,52	9,36	9,02	7,41	7,71
Ingresos de carga/TKT ⁴	céntimos de €	23,49	24,77	40,58	42,14	38,42
Total ingresos/AKO (RASK) ⁴	céntimos de €	9,35	9,12	8,75	6,93	6,95
Precio promedio del combustible de aviación	\$/tonelada métrica	795	883	1.074	587	376
Coste del combustible/AKO ⁴	céntimos de €	2,22	2,34	2,32	1,59	1,80
Beneficio/(pérdida) de explotación antes de depreciación y amortización (EBITDA) ⁴	millones de €	6.807	5.570	3.325	(1.017)	(2.291)
Gastos totales de explotación excluido el combustible/AKO ⁴	céntimos de €	5,84	5,69	5,96	7,78	9,03
Margen de explotación ⁴	%	13,8	11,9	5,4	(35,1)	(55,8)
Gastos totales de explotación/AKO (CASK) ⁴	céntimos de €	8,06	8,03	8,28	9,36	10,83
Cobertura de dividendos ⁴	veces	6,4	n/a	n/a	n/a	n/a
Cobertura de intereses ⁴	veces	8,4	5,1	1,4	(4,0)	(6,6)
Deuda neta	millones de €	7.517	9.245	10.385	11.667	9.762
Patrimonio neto	millones de €	6.176	3.278	2.022	846	1.610
Deuda neta/EBITDA antes de partidas excepcionales	veces	1,1	1,7	3,1	(11,5)	(4,3)
Tipos de cambio - media ponderada						
Conversión	£:€	1,18	1,15	1,17	1,15	1,13
Operaciones	£:€	1,18	1,15	1,17	1,15	1,13
Operaciones	€:\$	1,09	1,09	1,05	1,20	1,13
Operaciones	£:\$	1,28	1,26	1,23	1,38	1,27

1 Los resultados de 2022 se han reexpresado para ajustarlos a la reclasificación de la Ganancia neta por venta de inmovilizado material en el Beneficio de explotación.

2 Las cifras de 2020 se han reexpresado para reflejar el tratamiento de los costes administrativos asociados a los planes de pensiones de prestación definida del Grupo.

3 La plantilla media en 2020, 2021 y 2022 incluye a aquellos empleados que estuvieron sujetos a regulaciones de empleo, programas de ayudas salariales y regímenes análogos, incluidos los Expedientes de Regulación Temporal de Empleo en España.

4 Las cifras se presentan antes de partidas excepcionales.

n/a: no aplica

Informe de auditoría independiente - Sostenibilidad



International
Consolidated Airlines
Group, S.A.
y sociedades
dependientes

Informe de Verificación limitada emitido por un
verificador sobre el Estado de Información no
Financiera (EINF) Consolidado e Información
sobre Sostenibilidad

31 de diciembre de 2024



KPMG Auditores, S.L.

Informe de Verificación limitada emitido por un verificador sobre el Estado de Información no Financiera Consolidado e Información sobre Sostenibilidad de International Consolidated Airlines Group, S.A. y sociedades dependientes del ejercicio 2024

A los accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A.:

Conclusión de verificación limitada

De acuerdo con el artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación limitada del Estado de Información No Financiera Consolidado adjunto (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2024 de International Consolidated Airlines Group, S.A. (en adelante la entidad) y sociedades dependientes (en adelante el Grupo) que forma parte del informe de gestión consolidado del Grupo.

El contenido del EINF incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera, en concreto incluye la Información sobre Sostenibilidad preparada por el Grupo correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2024 (en adelante, la información sobre sostenibilidad) siguiendo lo establecido en la Directiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de diciembre de 2022, sobre Información Corporativa en Materia de Sostenibilidad (CSRD, por sus siglas en inglés). Dicha información sobre sostenibilidad también ha sido objeto de verificación limitada.

Basándonos en los procedimientos realizados y en las evidencias que hemos obtenido, no ha llegado a nuestro conocimiento ninguna cuestión que nos lleve a pensar que:

- a) el Estado de Información no Financiera del Grupo correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios seleccionados de las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS o ESRS, por sus siglas en inglés), así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Información adicional que debe divulgarse con arreglo a la Ley 11/2018 española" del citado Estado;
- b) la información sobre sostenibilidad en su conjunto no ha sido preparada, en todos los aspectos significativos, de conformidad con el marco de información sobre sostenibilidad aplicado por el Grupo y que se identifica en la nota "BP-1 Base general para la elaboración" adjunta, incluyendo:
 - Que la descripción proporcionada del proceso para identificar la información sobre sostenibilidad incluida en la nota "IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los impactos, los riesgos y las oportunidades de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad" es



coherente con el proceso implantado y que permite identificar la información material a ser revelada según las prescripciones de las NEIS.

- El cumplimiento de las NEIS.
- El cumplimiento de los requisitos de divulgación, incluidos en la subsección "Reglamento sobre taxonomía de la UE" de la sección sobre medio ambiente de la información sobre sostenibilidad con lo establecido en el artículo 8 del Reglamento (UE) 2020/852, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles.

Fundamento de la conclusión

Hemos realizado nuestro encargo de verificación limitada de conformidad con las normas profesionales de general aceptación aplicables en España y específicamente con las pautas de actuación contenidas en las Guías de Actuación 47 Revisada y 56 emitidas por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España sobre encargos de verificación de información no financiera y considerando el contenido de la nota publicada por el ICAC en fecha 18 de diciembre de 2024 (en adelante, normas profesionales de general aceptación).

La extensión de los procedimientos aplicados en un encargo de verificación limitada es menor en comparación con los que se requieren en un encargo de verificación razonable. En consecuencia, el grado de seguridad que se obtiene en un encargo de verificación limitada es menor que el grado de seguridad que se hubiera obtenido si se hubiera realizado un encargo de seguridad razonable.

Nuestras responsabilidades de acuerdo con dicha normativa se describen con más detalle en la sección *Responsabilidades del verificador* de nuestro informe.

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad (incluidas las normas internacionales de independencia) del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (Código de ética del IESBA por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Gestión de la Calidad (NIGC) 1, que requiere que se diseñe, implante y opere un sistema de gestión de la calidad que incluya políticas y procedimientos relativos al cumplimiento de los requerimientos de ética, normas profesionales y requerimientos legales y reglamentarios aplicables.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido es suficiente y adecuada para proporcionar una base sobre la que sustentar nuestra conclusión.

Responsabilidades de los administradores

La formulación del EINF incluido en el informe de gestión consolidado del Grupo, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de las NEIS seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en la tabla "Información adicional que debe divulgarse con arreglo a la Ley 11/2018 española" del citado Estado.



Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de International Consolidated Airlines Group, S.A. son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

En relación con la información sobre sostenibilidad, los administradores de la entidad son responsables de desarrollar e implantar un proceso para identificar la información que se debe incluir en la información sobre sostenibilidad de conformidad con el contenido de la CSRD, de las NEIS y con lo establecido en el artículo 8 del Reglamento (UE) 2020/852, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020 y de divulgar información sobre este proceso en la propia información sobre sostenibilidad en la nota "IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los impactos, los riesgos y las oportunidades de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad". Dicha responsabilidad incluye:

- conocer el contexto en el que se desarrollan las actividades y relaciones de negocio del Grupo, así como sus grupos de interés, en relación con los impactos que tiene el Grupo sobre las personas y el medio ambiente;
- identificar los impactos reales y potenciales (tanto negativos como positivos), así como los riesgos y oportunidades que podrían afectar, o de los que razonablemente se podría esperar que afecten, a la situación financiera, los resultados financieros, los flujos de efectivo, el acceso a la financiación o el coste de capital del Grupo en el corto, medio o largo plazo;
- evaluar la materialidad de los impactos, riesgos y oportunidades identificados;
- realizar hipótesis y estimaciones que sean razonables en función de las circunstancias.

Los administradores son asimismo responsables de la preparación de la información sobre sostenibilidad, que incluya la información identificada por el proceso, de conformidad con el marco de información sobre sostenibilidad aplicado, incluyendo el cumplimiento de la CSRD, el cumplimiento de las NEIS y el cumplimiento de los requisitos de divulgación, incluidos en la subsección "Reglamento sobre taxonomía de la UE" de la sección sobre medio ambiente de la información sobre sostenibilidad con el artículo 8 del Reglamento (UE) 2020/852, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 18 de junio de 2020, relativo al establecimiento de un marco para facilitar las inversiones sostenibles.

Esta responsabilidad incluye:

- Diseñar, implantar y mantener el control interno que los administradores consideren relevante para permitir la preparación de la información sobre sostenibilidad que esté libre de incorrecciones materiales, debidas a fraude o error.
- Seleccionar y aplicar métodos apropiados para la presentación de información sobre sostenibilidad y la realización de asunciones y estimaciones que sean razonables, considerando las circunstancias, sobre las divulgaciones específicas.



Limitaciones inherentes en la preparación de la información

De acuerdo con las NEIS, los administradores de la entidad están obligados a preparar información prospectiva sobre la base de asunciones e hipótesis, que han de incluirse en la información sobre sostenibilidad, acerca de hechos que pueden ocurrir en el futuro, así como posibles acciones futuras que, en su caso, podría tomar el Grupo. El resultado real puede diferir de forma significativa del estimado, ya que se refiere al futuro y los acontecimientos futuros frecuentemente no ocurren como se esperaba.

Para determinar las revelaciones de la información sobre sostenibilidad, los administradores de la entidad interpretan términos legales y de otro tipo que no se encuentran claramente definidos que pueden ser interpretados de forma diferente por otras personas, incluyendo la conformidad legal de dichas interpretaciones y, en consecuencia, están sujetas a incertidumbre.

Responsabilidades del verificador

Nuestros objetivos son planificar y realizar el encargo de verificación con el fin de obtener una seguridad limitada sobre si el EINF y la información sobre sostenibilidad están libres de incorrección material, ya sea debida a fraude o error, y emitir un informe de verificación limitada que contiene nuestras conclusiones al respecto. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influirán en las decisiones que los usuarios toman basándose en esta información.

Como parte de un encargo de verificación limitada, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante todo el encargo. También:

- Diseñamos y aplicamos procedimientos para evaluar si el proceso para identificar la información que se incluye tanto en el EINF como en la información sobre sostenibilidad es congruente con la descripción del proceso seguido por el Grupo y permite, en su caso, identificar la información material a ser revelada según las prescripciones de las NEIS.
- Aplicamos procedimientos sobre el riesgo, incluido obtener un conocimiento de los controles internos relevantes para el encargo con el fin de identificar la información a revelar en la que es más probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error, pero no con la finalidad de proporcionar una conclusión acerca de la eficacia del control interno del Grupo.
- Diseñamos y aplicamos procedimientos que responden a las divulgaciones contenidas tanto en el EINF como en la información sobre sostenibilidad en las que es probable que surjan incorrecciones materiales. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionalmente erróneas o la elusión del control interno.

Resumen del trabajo realizado

Un encargo de verificación limitada incluye la realización de procedimientos para obtener evidencia que sirva de base para nuestras conclusiones. La naturaleza, momento de realización y extensión de los procedimientos seleccionados depende del juicio profesional, incluida la identificación de la información a revelar en que es probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error, en el EINF y en la información sobre sostenibilidad.



Nuestro trabajo ha consistido en indagaciones ante la dirección, así como a las diversas unidades y componentes del Grupo que han participado en la elaboración del EINF e información sobre sostenibilidad, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF e información sobre sostenibilidad y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo, que se describen a continuación:

En relación con el proceso de verificación del EINF:

- Reuniones con el personal del Grupo para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2024 en función del análisis de materialidad realizado por el Grupo y descrito en la nota "IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los impactos, los riesgos y las oportunidades de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado 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 2024.
- Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación con los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2024.
- Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2024 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.

En relación con el proceso de verificación de la información sobre sostenibilidad:

- Realización de indagaciones ante el personal del Grupo:
 - para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con estas cuestiones y obtener información necesaria para la revisión externa.
 - con el fin de conocer el origen de la información utilizada por la dirección (por ejemplo, la interacción con los grupos de interés, los planes de negocio y los documentos de estrategia); y la revisión de la documentación interna del Grupo sobre su proceso.
- Obtención, a través de indagaciones ante el personal del Grupo, del conocimiento de los procesos de la entidad de recopilación, validación y presentación de información relevantes para la elaboración de su información sobre sostenibilidad.
- Evaluación de la concordancia de la evidencia obtenida de nuestros procedimientos sobre el proceso implantado por el Grupo para la determinación de la información que debe incluirse en la información sobre sostenibilidad con la descripción del proceso incluida en dicha información, así como evaluación de si el citado proceso implantado por el Grupo permite identificar la información material a ser revelada según las prescripciones de las NEIS.
- Evaluación de si toda la información identificada en el proceso implantado por el Grupo para la determinación de la información que debe incluirse en la información sobre sostenibilidad está efectivamente incluida.
- Evaluación de la concordancia de la estructura y la presentación de la información sobre sostenibilidad con lo dispuesto en las NEIS y el resto del marco normativo de información sobre sostenibilidad aplicado por el Grupo.



- Realización de indagaciones al personal pertinente y procedimientos analíticos sobre información divulgada en la información sobre sostenibilidad considerando aquella en la que es probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error.
- Realización, en su caso, de procedimientos sustantivos por muestreo sobre información divulgada en la información sobre sostenibilidad seleccionada considerando aquella en la que es probable que surjan incorrecciones materiales, debido a fraude o error.
- Obtención, en su caso, de los informes emitidos por terceros independientes acreditados anexos al informe de gestión consolidado en respuesta a exigencias de la normativa europea y, en relación con la información a la que se refieren y de acuerdo con las normas profesionales de general aceptación, comprobación, exclusivamente, de la acreditación del verificador y de que el alcance del informe emitido se corresponde con el exigido por la normativa europea.
- Obtención, en su caso, de los documentos que contengan la información incorporada por referencia, los informes emitidos por auditores o verificadores sobre dichos documentos y, de acuerdo con normas profesionales de general aceptación, comprobación, exclusivamente, de que, en el documento al que se refiere la información incorporada por referencia, se cumplen las condiciones descritas en las NEIS para poder incorporar información por referencia en la información sobre sostenibilidad.
- Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección en relación con el EINF y la información sobre sostenibilidad.

Otra información

La dirección de la entidad es responsable de la otra información. La otra información comprende las cuentas anuales consolidadas y resto de la información incluida en el informe de gestión consolidado, pero no incluye ni el informe de auditoría de las cuentas anuales consolidadas ni los informes de verificación emitidos por terceros independientes acreditados exigidos por el derecho de la Unión Europea sobre divulgaciones concretas contenidas en la información sobre sostenibilidad y que figuran como anexo del informe de gestión consolidado.

Nuestro informe de verificación no cubre la otra información y no expresamos ningún tipo de conclusión de verificación sobre esta.

En relación con nuestro encargo de verificación de la información sobre sostenibilidad, nuestra responsabilidad consiste en leer la otra información identificada anteriormente y, de este modo, considerar si la otra información presenta incongruencias materiales con la información sobre sostenibilidad o con el conocimiento que hemos adquirido durante el encargo de verificación que pudieran ser indicativas de la existencia de incorrecciones materiales en la información sobre sostenibilidad.

KPMG Auditores, S.L.

Marta Contreras Hernández

4 de marzo de 2025



Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad

Requisitos generales

263	NEIS 2 Elaboración con arreglo a los requisitos de la CSRD
263	BP-1 Base general para la elaboración
264	BP-2 Información relativa a circunstancias específicas
265	Gobierno
268	Estrategia

Medioambiente (Planeta)

275	NEIS E1 Cambio climático
-----	--------------------------

Social (Personas y Prosperidad)

292	NEIS S1 Personal propio
305	NEIS S2 Trabajadores de la cadena de valor
307	NEIS S4 Consumidores y usuarios finales

Gobierno

309	NEIS G1 Conducta empresarial
-----	------------------------------

Apéndice

314	Diligencia debida en materia de sostenibilidad
314	Deducciones implementadas
315	Metodología de cálculo y factores
318	Puntos de datos de otra legislación de la UE

Taxonomía de la UE

323	Taxonomía de la UE
330	ICR de entidades no financieras

Requisitos generales

Requisitos generales

NEIS 2 Información general

BP-1 Base general para la elaboración

El Estado de información no financiera consolidado e información sobre sostenibilidad de International Consolidated Airlines Group (IAG) (conjuntamente referido como Estado de sostenibilidad en adelante) cumple con la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas en materia de información no financiera y diversidad y la Ley 5/2021, de 12 de abril, que modifica el artículo 49, apartado 6.º, guión cuarto del Código de Comercio. El presente Estado se ha elaborado de conformidad con la Directiva de la UE sobre la presentación de informes de sostenibilidad (CSRD, por sus siglas en inglés) de forma voluntaria.

Para la divulgación de los requisitos transitorios recogidos en el comunicado conjunta de la CNMV y el ICAC publicado el 27 de noviembre de 2024, se ha aplicado la *Global Reporting Initiative* (Estándares GRI), una iniciativa internacional para la elaboración de informes de sostenibilidad.

IAG también cumple con la normativa de 2018 del Reino Unido sobre la simplificación de los informes de energía y carbono, las recomendaciones del Grupo de Trabajo sobre Divulgación Financiera Relacionada con el Clima (TCFD) y el Reglamento de Taxonomía de la UE (2020/852).

Los capítulos del Informe anual de IAG que no están incluidos en el alcance de este Estado, pero que son relevantes para abordar los requisitos de la CSRD incluyen el modelo de negocio, el gobierno corporativo, la participación de los grupos de interés y la gestión y principales factores de riesgo.

Se proporcionan referencias en el apéndice de este Estado.

Revisión externa

El contenido íntegro del presente Estado de sostenibilidad se somete a una verificación independiente limitada de conformidad con la NIEA 3000 (Revisada). IAG trabaja para que en el medio plazo su información se someta a una verificación razonable y está implementando los controles internos requeridos.

Los datos de emisiones de los vuelos intraeuropeos también se someten a una verificación independiente, con arreglo a unos estándares de garantía razonables, en los seis meses siguientes al cierre del ejercicio, con el fin de determinar su conformidad con los RCDE de Reino Unido y de la UE; además, se verifica que todos los vuelos cumplan el plan CORSIA de las Naciones Unidas.

Alcance del presente estado

IAG proporciona información sobre cuestiones clave en materia medioambiental y social, así como relacionadas con los empleados y los derechos humanos, siempre que sea relevante para el Grupo y sus actividades. El alcance del presente estado se ha determinado a través de un análisis de doble materialidad completado en 2024, tal y como se detalla más adelante.

El alcance de las metas y los datos de desempeño medioambiental se refiere a todas las aerolíneas, filiales y operaciones de carga de IAG. El alcance de los datos sobre personal, ética e integridad abarca a todas las compañías operadoras de IAG. En ambos casos se han aplicado una serie de excepciones y supuestos, que se indican claramente junto con su justificación.

El alcance de la información presentada sobre derechos humanos y esclavitud moderna se refiere a los datos de nuestros operadores y a los aspectos fundamentales de la cadena de suministro de IAG.

Los ingresos del Grupo se utilizan para calcular los puntos de datos de la intensidad de ingresos, tal y como exige la sección "El Cambio climático".

Alcance de la cadena de valor

Este informe cubre los impactos en materia de sostenibilidad de las operaciones directas, en fases anteriores (*upstream*) y en fases posteriores (*downstream*) de IAG y sus compañías operadoras. Entre los ejemplos de estas operaciones se incluyen los siguientes:

Fases anteriores	IAG	Fases posteriores
Producción de combustible	Operación de aeronaves propias	Prestación de servicios de viajes y turismo, incluidos los hoteles y el alquiler de vehículos
Fabricación de aeronaves, incluidos fuselajes, motores y componentes	Operación de aeronaves arrendadas	Arrendamiento de aeronaves a otras aerolíneas
Sociedades de arrendamiento y otras fuentes de capital	Mantenimiento, reparaciones y revisión (MRO, por sus siglas en inglés) propios	Programa de recompensas de fidelización y ventajas asociadas
Aeropuertos, proveedores de servicios de navegación aérea (ANSP, por sus siglas en inglés) y comunicación	Operaciones de carga	Transportistas de carga
Servicios en tierra, incluidos la gestión de aeronaves y el catering	Operaciones administrativas	Otros servicios de la cadena de suministro

Requisitos generales *continuación*

BP-2 Información relativa a circunstancias específicas

Horizonte temporal

En la gestión de riesgos empresariales (ERM, por sus siglas en inglés), IAG analiza el impacto potencial de los principales riesgos en el plan de negocio estratégico ("el plan") durante los tres próximos ejercicios. IAG considera los riesgos para el plan a corto plazo (hasta tres años), a medio plazo (entre tres y cinco años) y a más largo plazo (más de cinco años).

El Estado de sostenibilidad está armonizado con esta evaluación de riesgos, en la que corto plazo (C) significa de uno a tres años; medio plazo (M), hasta cinco años; y largo plazo (L), más de cinco años.

Para evaluar los riesgos relacionados con el cambio climático, IAG tiene en cuenta una serie de plazos que concluyen en 2030 y en 2050. Los riesgos emergentes para el conjunto del Grupo se toman en consideración a medida que se identifican, junto con las principales amenazas y tendencias que afronta el sector en un marco temporal que excede del periodo del plan. Las consideraciones a más largo plazo se evalúan en paralelo con las prioridades y adaptaciones a corto plazo requeridas por el Grupo.

Para obtener más información, consulte la sección "Gestión del riesgo y principales factores de riesgo" del presente Informe anual.

Entre los parámetros incluidos en este informe que implican un elevado nivel de incertidumbre (según la definición anterior) se incluyen los siguientes:

Parámetro	Principales supuestos u omisiones	Fuente de incertidumbre de la medición
Alcance 3, categoría 11	La actividad se refiere a los miembros del programa de fidelización de IAG que canjean Avios únicamente a través de los programas de fidelización de IAG y excluye las transferencias de Avios fuera de estos programas	Se está desarrollando una metodología para evaluar la capacidad de ampliar el alcance de los informes

Cambios en la elaboración o presentación de la información sobre sostenibilidad

El informe de sostenibilidad de 2023 de IAG formó parte del Informe de Gestión del Grupo. IAG también elaboró el Estado consolidado de información no financiera (EINF) de IAG en 2023, exigido por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, en materia de información no financiera y diversidad (por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas). El EINF contenía información adicional al Informe de Gestión del Grupo en materia medioambiental, social, relacionada con los empleados y con los derechos humanos, requerida como "información significativa" según la legislación española y la divulgación de IAG en virtud de la Taxonomía de la UE.

En 2024, la información previamente divulgada en el EINF de IAG se incluye dentro de este Estado de sostenibilidad. Este Estado se ha elaborado en el marco del informe de gestión de IAG, con arreglo a los requisitos de la Directiva CSRD de forma voluntaria. Cumple las Normas Europeas de Información de Sostenibilidad (NEIS) y se ajusta al ejemplo de estructura del estado de sostenibilidad presentado por el EFRAG. Las disposiciones transitorias previstas en el comunicado publicado por la CNMV y el ICAC el 27 de noviembre de 2024, con arreglo a la Ley 11/2018, también se incluyen en el presente Estado.

Información sobre errores de periodos anteriores

IAG revisó todos los datos incluidos en periodos anteriores y ha introducido las siguientes correcciones en sus parámetros de sostenibilidad:

Parámetro	Cambio desde la medición anterior	Comentarios	Diferencia con respecto a la cifra calculada anteriormente
Reducción neta de las emisiones GEI de alcance 1; RCDE	Corrección	El valor agregado de IAG para 2023 se ha corregido debido a la inclusión de reducciones netas de emisiones conseguidas en 2023 por Iberia, Iberia Express y LEVEL en virtud de su participación en el RCDE UE. Esta información no estaba disponible a fecha del reporte de 2023	La reducción neta anual de las emisiones de IAG en virtud de su participación en el RCDE UE aumentó de 2.604 millones de tCO ₂ e a 2,95 millones de tCO ₂ e en 2023. Las emisiones netas de alcance 1 de IAG en 2023 se corrigen de 22,82 millones de tCO ₂ e a 22,67 millones de tCO ₂ e. Este cambio también refleja un cambio de <1% en las emisiones brutas totales de CO ₂ de alcance 1 de IAG en 2023, teniendo en cuenta el combustible reportado bajo el RCDE de la UE y el uso de SAF

Divulgaciones procedentes de otra legislación o de declaraciones de informes de sostenibilidad generalmente aceptadas

Consulte BP-1 Base general para obtener más información sobre la preparación de este Estado de sostenibilidad.

El indicador medioambiental más significativo de IAG – las emisiones de alcance 1 – se somete a una verificación independiente adicional con garantía razonable cada año, en el marco de los requisitos legales de los Regímenes de comercio de derechos de emisión (RCDE) de la UE, Suiza y Reino Unido, y del Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA), en el plazo de seis meses desde la publicación de este Estado. Cualquier cambio significativo se refleja en informes futuros. Para más información, consulte el apéndice del presente Estado de sostenibilidad.

Disposiciones introducidas paulatinamente

Para obtener más información, consulte el apéndice de este documento.

Gobierno

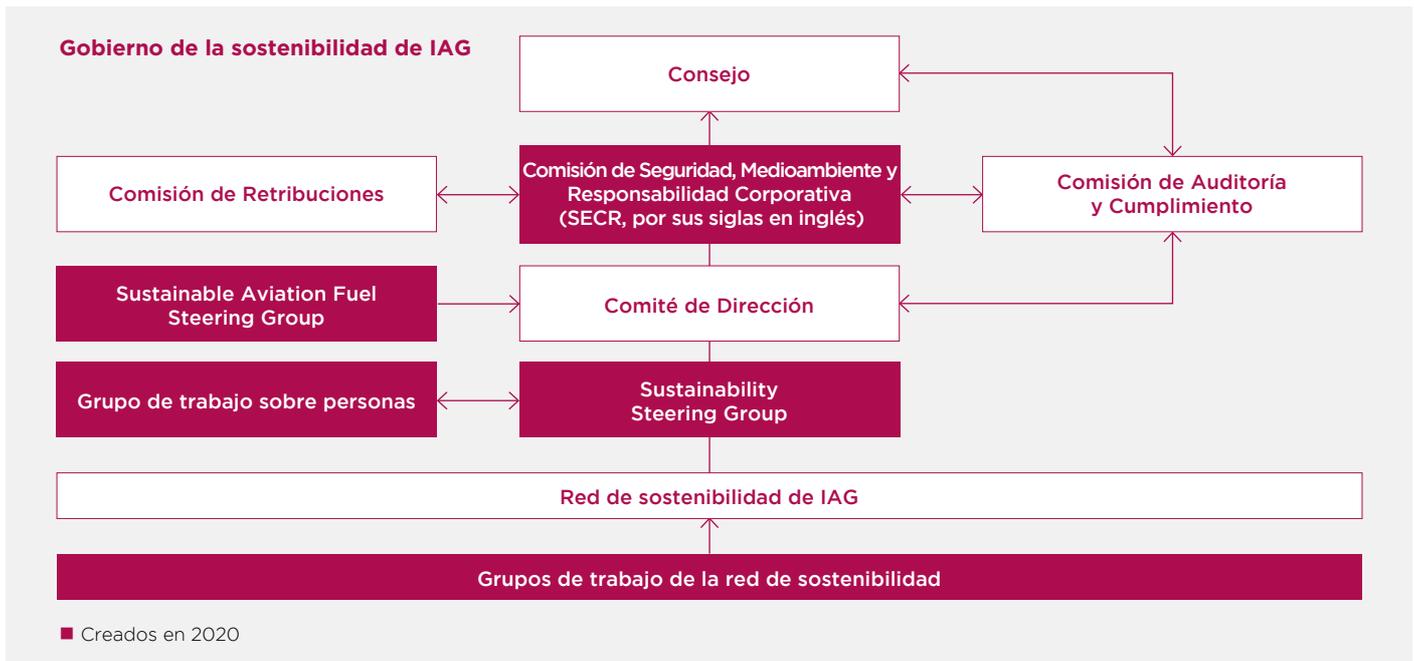
GOV-1 El papel de los órganos de administración, dirección y supervisión; GOV-2 Información facilitada a los órganos de administración, dirección y supervisión de la empresa y cuestiones de sostenibilidad abordadas por ellos

IAG cuenta con un sólido marco de gobierno para que las decisiones en materia de sostenibilidad se adopten de manera conjunta y contribuyan al progreso.

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

La singular estructura 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 abarcan los asuntos materiales, los indicadores clave de rendimiento y los planes de interacción.

Consulte la sección "Gobierno corporativo" de este Informe anual para obtener más información sobre los órganos de administración, dirección y supervisión de IAG. A continuación, se indican los foros aplicables y los niveles de responsabilidad para cuestiones de sostenibilidad.



Consejo de Administración/Comité de Dirección	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Consejo	Al menos trimestral	Aprueba la estrategia, las principales inversiones, la gestión y los controles del riesgo, y revisa los avances en los planes medioambientales y de personal, incluidos los objetivos y metas relacionados con el clima
Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR)	Al menos trimestral	Supervisa específicamente el programa de sostenibilidad del Grupo y la conformidad con las prioridades estratégicas, y revisa los avances en los planes medioambientales y de personal. Recibe una actualización trimestral en temas materiales de sostenibilidad incluidos ICR medioambientales. Sirve de enlace entre los comités de dirección de las compañías operadoras y el Consejo de IAG. Recibe la formación necesaria sobre temas de sostenibilidad. En 2024, los miembros de la Comisión SECR, junto con la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG, recibieron formación sobre la CSRD antes de aprobar los temas materiales determinados por el análisis de doble materialidad de IAG
Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG	Al menos trimestral	Garantiza que se han implementado los procesos y controles necesarios para cumplir la normativa pertinente y las obligaciones de presentación de información, y revisa el Informe y las cuentas anuales. En 2024, los miembros de la Comisión (junto con los de la SECR de IAG) recibieron formación sobre la CSRD antes de aprobar los temas materiales determinados por el análisis de doble materialidad de IAG
Comité de Dirección de IAG	Al menos trimestral	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, así como los avances con respecto a los planes
Comité de dirección de las distintas compañías operadoras	Al menos trimestral	Revisa y cuestiona los programas específicos de cada compañía operadora en materia de medioambiente y personas

Requisitos generales *continuación*

Gobierno de la sostenibilidad

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
IAG Sustainability Steering Group (SSG)	Al menos trimestral	Integrado por representantes de la alta dirección de todo el Grupo que supervisan las iniciativas e informes medioambientales y sociales
Red de sostenibilidad de IAG (ISN, por sus siglas en inglés)	Llamadas mensuales y tres sesiones presenciales	Integrado por más de 60 representantes de sostenibilidad del Grupo. En 2024, esta red contribuyó al análisis de doble materialidad al brindar opiniones sobre la materialidad del impacto de los impactos, riesgos y oportunidades (IRO) identificados y se reúne mensualmente para informar sobre el trabajo realizado para abordar los IRO materiales. Este foro depende del IAG Sustainability Steering Group (SSG). El equipo de sostenibilidad de IAG también imparte formación periódica a sus compañías operadoras para apoyar el desarrollo de conocimientos especializados en todo el Grupo sobre cuestiones relevantes
Comité de Gobierno de Hangar 51	Al menos bianual	Revisa las inversiones potenciales para considerar las tecnologías climáticas emergentes y las asociaciones con <i>start-ups</i> centradas en la sostenibilidad. Entre sus miembros se encuentran el Director de Estrategia Comercial, el Director Financiero y de Sostenibilidad y el Director de Información, Compras, Servicios e Innovación

Grupos de trabajo de la red de sostenibilidad (en el conjunto del Grupo)

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Grupo de trabajo sobre información y divulgación	Mensual	Creado para supervisar las divulgaciones en materia de sostenibilidad de IAG teniendo en cuenta nuestras obligaciones legales. Incluye un subgrupo que se centra en cuestiones de biodiversidad
Grupo de trabajo sobre residuos	Mensual	Un grupo de trabajo centrado en mejorar los procesos de supervisión de residuos de nuestras operaciones e implementar proyectos de reducción y reciclaje de residuos con el fin de lograr los objetivos de IAG para 2025.
Grupo de trabajo sobre ICR en materia de sostenibilidad	Mensual	Foro destinado al intercambio de las mejores prácticas y la aplicación de los requisitos internos de auditoría para la presentación de información precisa sobre parámetros medioambientales. Se encarga de adaptar los informes a las modificaciones normativas. Hace un seguimiento de los principales parámetros de la estrategia <i>Flightpath net zero</i> de IAG para su presentación a la ISN, el SSG y la SECR
Grupo de trabajo sobre eficiencia de carbono	Mensual	Foro conformado por los equipos de gestión de combustible y sostenibilidad para intercambiar las mejores prácticas sobre iniciativas de ahorro de combustible orientadas a acelerar la reducción de emisiones de carbono en consonancia con la estrategia <i>Flightpath net zero</i> de IAG
Grupo de trabajo sobre impacto social	Ad hoc	Foro creado para desarrollar iniciativas y realizar un seguimiento del valor de IAG para la sociedad
Grupo de trabajo sobre estrategia climática	Al menos trimestral	Foro conformado por representantes de sostenibilidad, creado para formular la estrategia <i>Flightpath net zero</i> de IAG e iniciativas de sostenibilidad
Grupo de trabajo sobre emisiones distintas del CO₂	Mensual	Prepara a las aerolíneas del Grupo para los requisitos de presentación de información sobre emisiones distintas del CO ₂ en la UE y comparte mejores prácticas con el fin de entender mejor su impacto medioambiental y las posibles iniciativas de mitigación

Gobierno de combustibles sostenibles de aviación (SAF, por sus siglas en inglés)

Foro	Frecuencia de las reuniones	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
IAG SAF Steering Group	Al menos trimestral	Integrado por representantes de la alta dirección de todo el Grupo que se encargan de supervisar la dirección estratégica en materia de SAF y de aprobar nuevas adquisiciones e inversiones
IAG SAF Management Group	Mensual	Un foro para el conjunto del Grupo centrado en la estrategia, los proyectos y los avances en materia de SAF. Depende del IAG SAF Steering Group

Responsabilidades de gobierno

Persona	Frecuencia de los informes	Responsabilidad en relación con la sostenibilidad
Consejero Delegado de IAG	Al menos trimestral	Preside el Comité de Dirección de IAG, informa al Consejo y vela por que las decisiones del Consejo se pongan en práctica en todo el Grupo
Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG	Al menos trimestral	Depende del Consejero Delegado de IAG. Es miembro del Comité de Dirección de IAG. Preside el SSG y es responsable de la aprobación y dirección de los programas del Grupo
Director de Sostenibilidad de IAG	Regularmente, según proceda	Depende del Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG. Dirige la red de sostenibilidad de IAG y es responsable de implementar la estrategia <i>Flightpath net zero</i>
Directora de Personas de IAG	Regularmente, según proceda	Depende del Consejero Delegado de IAG. Es responsable de implementar en el Grupo las iniciativas que abordan cuestiones materiales de índole social

Gobierno general

Los procesos de gobierno generales integran aspectos de sostenibilidad. En el marco del proceso de ERM del Grupo, los riesgos relacionados con la sostenibilidad de la aviación y las personas, la cultura y las relaciones laborales se presentan cada seis meses a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente al Consejo de Administración. Los planes financieros a un año y los planes de negocio a tres años son coordinados por el equipo de Finanzas del Grupo e incluyen aspectos de sostenibilidad.

Para obtener más información, consulte la sección "Gobierno corporativo" del presente Informe anual.

GOV-3 Integración del rendimiento relacionado con la sostenibilidad en sistemas de incentivos

IAG dispone de una serie de incentivos anuales relacionados con la sostenibilidad para más de 7.500 altos ejecutivos y directivos del Grupo. Estos incentivos están pensados para promover el objetivo de IAG de reducir la intensidad de carbono de sus operaciones.

El equipo de Sostenibilidad de IAG revisa y desarrolla cada año estos incentivos, que posteriormente se presentan al Consejo de Administración en el marco de los incentivos económicos del Grupo para su aprobación.

Indicador de eficiencia de carbono específico de IAG	Gramos de CO ₂ del Grupo por pasajero-kilómetro (gCO ₂ /pkm)	Cubre hasta el 10% del bono anual para altos ejecutivos	Este indicador refleja el avance en el cumplimiento de nuestra meta de sostenibilidad. Mide la eficiencia en el consumo de combustible de nuestras operaciones de vuelo, teniendo en cuenta nuestra red, la composición de nuestra flota y factores de carga de pasajeros y mercancías. Se ha seleccionado este indicador porque impulsa la eficiencia de combustible ligada con la fuente de emisiones principal de IAG (emisiones de alcance 1 derivadas del uso de combustible para aeronaves). En determinadas compañías operadoras, el parámetro de eficiencia de carbono se combina con otros indicadores relevantes para las operaciones como, por ejemplo, iniciativas de reducción de residuos en IAG Cargo
---	--	---	--

Para obtener más información, consulte el Informe de la Comisión de Retribuciones.

GOV-4 Declaración sobre la diligencia debida

Consulte el apéndice del Estado de sostenibilidad.

GOV-5 Gestión de riesgos y controles internos de la divulgación de información sobre sostenibilidad

Los riesgos de la aviación sostenible y los riesgos de las personas, la cultura y las relaciones laborales se consideran los principales riesgos para IAG.

Estos riesgos se examinan y evalúan con arreglo al proceso de evaluación de riesgos de la ERM del Grupo, que se presenta semestralmente a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y anualmente a la Comisión SECR y al Consejo. Para obtener más información sobre la identificación y evaluación de riesgos y sobre su gestión, véase la sección "Gestión de riesgos y principales factores de riesgo" de este Informe anual.

Todos los riesgos principales están vinculados a las prioridades estratégicas del Grupo.

Los riesgos y oportunidades de sostenibilidad, incluidos los riesgos y oportunidades relacionados con el clima, también son identificados y evaluados por el equipo de Sostenibilidad del Grupo, junto con el equipo de ERM, y presentados al Director Financiero y de Sostenibilidad de IAG, al Comité de Dirección de IAG y a la Comisión SECR. Los responsables de los riesgos de áreas concretas del negocio elaboran planes para mitigarlos, y las iniciativas acordadas se incluyen en los planes de negocio de las compañías operadoras correspondientes. Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo para su aplicación, se consideran medidas de mitigación a corto plazo y se debate y acuerda con los grupos de interés el calendario para la mitigación del riesgo y la consiguiente aceptación del mismo.

Las compañías operadoras del Grupo se encargan de gestionar los riesgos relacionados con las personas, la cultura y las relaciones laborales y son supervisados a través de informes periódicos a la Comisión de Nombramientos, a la Comisión de Retribuciones y al Consejo de IAG.

Impacto en las operaciones y la estrategia

Las evaluaciones de los riesgos para la sostenibilidad han dado lugar a 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:

- Desde 2019, el Grupo mantiene su compromiso de alcanzar las cero emisiones netas para 2050 que se sigue materializando a través de la estrategia *Flightpath net zero*; desde 2021, IAG trabaja con sus proveedores para explorar formas de reducir sus emisiones como parte del cumplimiento del compromiso de IAG de alcanzar cero emisiones netas de alcance 3 para 2050;
- A 31 de diciembre de 2024, el gasto total de IAG, incluidos los compromisos futuros para compra de SAF, superó los 13,5 mil millones de dólares estadounidenses, a medida que continuamos aumentando el uso de SAF en nuestras operaciones. Esto se basa en un precio supuesto del combustible para aeronaves de 800 dólares por tonelada métrica y márgenes contratados para la producción de SAF.

IAG se compromete a mitigar los impactos de los riesgos que podrían tener 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 e incorpora las consideraciones climáticas en los planes de negocio a tres años y en las previsiones financieras a un año.

También gestiona los riesgos mediante el uso de sistemas de gestión medioambiental acordes con la norma ISO-14001. IEnvA (Evaluación Medioambiental de la IATA) es la adaptación para el sector aéreo de la norma internacional ISO 14001 para sistemas de gestión medioambiental. Está diseñada específicamente para las aerolíneas y es totalmente compatible con los requisitos de la Organización Internacional de Normalización (ISO).

Todas las aerolíneas del Grupo contaban con la certificación IEnvA en 2024. Vueling renovó su certificación ese mismo año, incorporando el módulo de certificación sobre tráfico ilegal de especies salvajes (IWT, por sus siglas en inglés), desarrollado en consonancia con los 11 compromisos de la Declaración de Buckingham Palace y la 72.ª Resolución de la Junta General Anual de la IATA para prevenir el transporte ilegal de fauna y flora salvaje.

IAG y sus compañías operadoras no suscriben actualmente ningún seguro específico para cubrir los riesgos medioambientales.

Requisitos generales *continuación*

Estrategia

SBM-1 Estrategia, modelo de negocio y cadena de valor

IAG centra su estrategia de sostenibilidad en abordar los asuntos materiales: aquellos que son más importantes para los principales grupos de interés y que tienen los mayores impactos externos.

Consulte la sección de revisión estratégica de este Informe anual para obtener más información sobre la estrategia, el modelo de negocio y la cadena de valor de IAG.

SBM-2 Intereses y opiniones de los grupos de interés

IAG interactúa periódicamente con sus grupos de interés en materia de sostenibilidad. Entre los grupos de interés externos se incluyen inversores, clientes (incluyendo clientes corporativos), responsables políticos, asociaciones sectoriales, proveedores de combustible, aeropuertos y varias ONG. Entre los grupos de interés internos cabe citar a los miembros del Consejo de Administración de IAG, todos los miembros del Comité de Dirección de IAG y empleados (incluyendo los representantes de sostenibilidad de las compañías operadoras). Los resultados sirven de base para la divulgación y la estrategia en curso.

IAG tuvo en consideración los intereses y pareceres de los grupos de interés en su análisis de doble materialidad de 2024 como sigue:

Clientes	
Grupos de interés afectados	
	
Por qué son importantes	
<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 concretos. Los ingresos de pasajeros, incluidas las tarifas y los servicios complementarios, son la principal fuente de ingresos de IAG. Reconocer a nuestros clientes fieles a través de los programas de fidelización, de forma que obtengan 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 con este grupo de interés	
<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 atención al cliente, redes sociales, comentarios de empleados y socios que trabajan de cara al cliente, tripulaciones, trabajadores de las terminales 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 pueden presentar a través de diferentes canales y se supervisan para atender mejor a nuestros clientes y permitir la toma de decisiones en caso necesario, mientras que los centros de atención al cliente y otros canales digitales (por ejemplo, los chatbots en nuestros sitios web o WhatsApp 24/7) se utilizan para que los clientes puedan ponerse en contacto cuando lo necesiten. Comunicamos información, incluidos los últimos cambios en nuestros servicios o las mejoras de los productos, a través de diversos canales, como sitios web, el correo electrónico y nuestras cuentas en redes sociales. Ofrecemos orientación y un alto nivel de atención durante todo el viaje del cliente, por parte tanto de nuestros empleados en el aeropuerto como de los que trabajan a bordo. 	
Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo	
<p>La seguridad, la satisfacción y la experiencia general de los clientes de IAG se ven influidas directamente por las operaciones del Grupo. La seguridad de la aviación es fundamental para proteger a los pasajeros y garantizar que sigan confiando en nuestras aerolíneas. Su percepción y su lealtad vienen dictadas por la experiencia de cliente, que abarca la comodidad y calidad del servicio. Además, mantener unos elevados estándares de salud y seguridad de los clientes, particularmente en lo que respecta a la prevención de enfermedades y la garantía de un entorno de viaje seguro, es fundamental para el bienestar y para la confianza de elegir IAG para satisfacer sus necesidades de viaje.</p> <p>Con el fin de entender cómo las operaciones de IAG pueden repercutir en los clientes, consultamos a expertos de todas nuestras compañías operadoras en cuestiones comerciales e incorporamos la información recogida en los informes de satisfacción del cliente.</p>	

Sociedad

Grupos de interés afectados

Sociedad	
Grupos de interés afectados	
	
Por qué son importantes	
<ul style="list-style-type: none"> La sociedad influye en las prácticas de las aerolíneas de IAG y, a su vez, se ve influida por estas. La preocupación social por el impacto medioambiental, como la contaminación del aire y acústica, lleva a las aerolíneas a adoptar operaciones sostenibles y, al mismo tiempo, los valores sociales en materia de conducta ética conforman el panorama normativo y las preferencias de los consumidores. La percepción y la aceptación del público, lo que se suele conocer como "la licencia social para operar", son cruciales para la reputación de IAG y para su viabilidad a largo plazo. Además, la presión social puede dar lugar a reglamentos y normativas más estrictos, con repercusiones en los resultados de explotación y financieros de IAG. Involucrarse en las preocupaciones sociales ayuda a IAG a anticiparse a las expectativas cambiantes y adaptarse a ellas, así como garantizar unas prácticas empresariales sostenibles y responsables. 	
Cómo hemos interactuado con este grupo de interés	
<ul style="list-style-type: none"> IAG interactúa con la sociedad y obtiene de forma activa la opinión del público a través de consultas para entender las preocupaciones sociales. Reforzamos la transparencia gracias a la publicación de informes de sostenibilidad y datos actualizados acerca de nuestro desempeño medioambiental y social. IAG participa asimismo en asociaciones e iniciativas comunitarias con el fin de abordar las necesidades locales y promueve unas prácticas corporativas éticas acordes con los valores sociales. Empleamos mecanismos de feedback para dar respuesta a las preocupaciones sociales y adaptamos nuestras prácticas en consecuencia, asegurándonos de que se ajusten a las expectativas sociales y contribuyan positivamente a la comunidad. 	
Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo	
<p>La información extraída de la documentación interna, como las encuestas de OHI para empleados y las encuestas de satisfacción del cliente, ayudó a fundamentar cuestiones sociales clave para el análisis de doble materialidad de IAG. El equipo de Sostenibilidad de IAG también revisó el trabajo que IAG y sus compañías operativas apoyan a través de contribuciones comunitarias corporativas y sus asociaciones con organizaciones benéficas.</p>	

Empleados

Grupos de interés afectados



Por qué son importantes

- Nuestros compañeros son fundamentales para la prestación de nuestros servicios, la transformación del negocio 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, clientes y empleados. La atención se centra en crear y consolidar 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 nuestra lucha contra la desigualdad de oportunidades y la infrarrepresentación, para crear una cultura diversa e inclusiva que represente a las comunidades en las que vivimos y trabajamos y a los clientes a los que servimos. Mantenemos el firme compromiso de alcanzar el 40% de puestos de alta dirección ocupados por mujeres para 2025 y hemos introducido una nueva meta de diversidad étnica: queremos que el 10% de nuestros altos directivos en Reino Unido pertenezcan a una minoría étnica para 2027.

Cómo hemos interactuado con este grupo de interés

- 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 OHI a escala del Grupo en cada una de las compañías operadoras y plataformas, además de encuestas de satisfacción específicas de cada sociedad.
- Los grupos de redes y comunidades dirigidos por empleados ofrecen canales valiosos para dar a conocer las preocupaciones de los compañeros y recoger *feedback* sobre planes e iniciativas. Los representantes locales de los trabajadores y los sindicatos también proporcionan canales formales para la negociación de los convenios colectivos, así como canales informales para plantear problemas y preocupaciones.
- El Comité de Empresa Europeo de IAG facilita la comunicación entre los empleados y la gestión de asuntos europeos transnacionales. Está integrado por representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEE) y se reúne periódicamente a lo largo del año.
- Los miembros designados del Consejo de Administración de IAG realizan visitas para interactuar con la plantilla de todas nuestras compañías operadoras, en las que se reúnen con diversos empleados y directivos en su contexto de trabajo para comprender de primera mano los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de los empleados y los niveles de compromiso de estos.
- Compromiso continuo con los grupos sindicales en las negociaciones de los CNC.

Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo

La captación, retención e implicación de los empleados son importantes para que IAG tenga una plantilla motivada y estable, lo que resulta crucial para la eficacia operativa. Las condiciones de retribución y laborales se revisan para garantizar una compensación justa y un entorno de trabajo seguro, dos aspectos que influyen tanto en la satisfacción de los empleados como en el cumplimiento normativo. El plan de diversidad, equidad e inclusión (DEI) se revisa para favorecer un lugar de trabajo diverso, que promueva la innovación y refleje los valores corporativos. A los empleados se les proporcionan diversos métodos formales e informales para expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones a la dirección. Por último, se analiza el gobierno corporativo con el fin de garantizar una toma de decisiones transparente y responsable, que es algo fundamental para la confianza y la sostenibilidad a largo plazo. Con el fin de entender cómo las operaciones de IAG pueden repercutir en los empleados, consultamos a expertos en la materia de las diferentes compañías operadoras e incorporamos los resultados de la encuesta OHI.

Proveedores

Grupos de interés afectados y usuarios del informe



Por qué son importantes

- 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.
- Una cadena de suministro fiable respalda la presentación de nuestros servicios a los clientes y la agenda de sostenibilidad de IAG.
- Los proveedores están obligados a cumplir el Código de conducta para terceros de IAG, vinculado a nuestro compromiso de crecimiento sostenible.
- La colaboración aporta grandes beneficios recíprocos, favoreciendo relaciones laborales a largo plazo, basadas en una gestión clara y proactiva de los contratos, en objetivos compartidos y en la asociación de las marcas de ambas partes.

Cómo hemos interactuado con este grupo de interés

- IAG se compromete con sus proveedores a establecer relaciones, así como a supervisar y gestionar la conformidad de los proveedores y de los contratos.
- A través del programa de aceleración de *start-ups* Hangar 51, hemos identificado proveedores de nueva creación armonizados con nuestra estrategia de sostenibilidad y nuestro deseo de liderazgo en innovación.
- IAG ha evaluado el desempeño en materia de sostenibilidad de proveedores a través de nuestra colaboración con EcoVadis. Los resultados impulsan el cambio en la cadena de suministro, con planes de corrección específicos para las áreas susceptibles de mejora identificadas.
- El trabajo de IAG con Watershed ha hecho posible una interacción más estrecha con nuestros proveedores a través de nuestro programa de contabilidad de las emisiones de carbono de alcance 3.
- IAG GBS se ha asociado a SEDEX para facilitar nuestra evaluación de los riesgos laborales, de salud y seguridad, de ética empresarial y medioambientales 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. Esto permite a IAG aumentar el número de auditorías realizadas anualmente para identificar y afrontar cualquier anomalía en nuestra cadena de suministro.
- IAG asiste a una serie de congresos sectoriales de todas las categorías de suministros para colaborar con los proveedores.
- Además, se compromete con los fabricantes de aeronaves y motores a gestionar las cuestiones técnicas y operativas mediante contactos periódicos y reuniones programadas.
- La interacción en lo referente a la renovación de los arrendamientos, las devoluciones y la flota en servicio está gestionada en gran medida por los equipos de Flota de las compañías operadoras.
- Los equipos de flota y Sostenibilidad de IAG se comunican con los principales fabricantes para comprender e influir en las actividades para contribuir a la consecución de nuestros objetivos medioambientales.

Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo

Para entender cómo pueden las operaciones de IAG repercutir en los proveedores, consultamos a expertos en compras de nuestras compañías operadoras e incorporamos la evaluación de EcoVadis.

Requisitos generales *continuación*

Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros



Usuarios del informe

Por qué son importantes

- En su condición de principales proveedores de capital, este grupo de interés 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 ejecución de la estrategia y del plan de negocio requiere:
 - financiación externa de los sustanciales 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.
- Las opiniones de los accionistas 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 a capital externo en condiciones competitivas influyen en la solidez financiera y el posicionamiento del Grupo y sus compañías operadoras.

Cómo hemos interactuado con este grupo de interés

- El equipo de Relaciones con inversores (RI) mantiene un diálogo constante con analistas de renta variable, crédito y ASG para comprender las opiniones de los inversores sobre el Grupo.
- IAG organiza una 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 interactúan con el Consejo y la alta dirección.
- Asimismo, IAG y las aerolíneas del Grupo organizan un *Capital Markets Day* (CMD), en el que los miembros del Consejo, el Comité de Dirección y otros altos directivos de todo el Grupo interactúan con inversores y analistas. British Airways organizó un CMD en 2024.
- Los accionistas institucionales y particulares tienen a su disposición un buzón para hacer llegar a IAG las preguntas que deseen formular acerca de su estrategia y sus progresos.
- Los directivos de IAG asisten a conferencias de inversores organizadas por las principales entidades financieras, y el equipo de RI organiza y asiste a eventos globales.
- Tesorería del Grupo (*Group Treasury*) 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 reúnen con inversores en encuentros individuales.

Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo

Las calificaciones ASG y el *feedback* obtenido de este grupo de interés en las conferencias de inversores y a través de nuestro buzón se han utilizado para identificar los impactos, riesgos y oportunidades (IRO) en nuestro análisis de doble materialidad. Los accionistas, directivos y otros grupos de interés del ámbito financiero se clasifican como usuarios del informe en el análisis de doble materialidad, incorporando IRO que permiten que se mantengan informados y al día.

Medioambiente



Grupos de interés afectados (grupo de interés que no participa)

Por qué son importantes

- Las operaciones directas de IAG contribuyen a la contaminación del aire y a las emisiones de carbono. Hacer frente a estos impactos es fundamental para nuestro cumplimiento de la normativa, para reducir nuestra huella de carbono y para mitigar los efectos del cambio climático.
- La sostenibilidad medioambiental también es cada vez más importante para nuestros consumidores e inversores, ya que influye en la posición de IAG en el mercado y en su desempeño financiero. Al priorizar las consideraciones medioambientales, IAG no solo consigue reducir el daño ecológico, sino también mejorar su reputación, ajustarse a los objetivos mundiales de sostenibilidad y garantizar su viabilidad operativa a largo plazo.

Cómo hemos interactuado con este grupo de interés

- Según la CSRD, el medioambiente se considera un grupo de interés silencioso. IAG emplea datos de fuentes científicas para entender mejor los impactos; también consultamos a especialistas de cada una de nuestras compañías operadoras para sopesar convenientemente todos los impactos, riesgos y oportunidades.
- Por lo que respecta al cambio climático y la gestión de emisiones, IAG se concentra en:
 - Maximiza la eficiencia en el uso de combustible y el uso de fuentes de energía renovables para reducir nuestra dependencia de los combustibles fósiles y los costes operativos;
 - Minimizar las emisiones de gases de efecto invernadero y cumplir las normativas aplicables, lo que es fundamental para mitigar el impacto climático;
 - Aplicar enfoques de gestión de residuos y economía circular diseñados para reducir los residuos, aumentar el reciclaje e incorporar principios de economía circular, lo que permite reducir el impacto medioambiental y los costes de explotación; y
 - Tener en cuenta la biodiversidad y los ecosistemas, incluido el impacto en la vida silvestre y los hábitats naturales, y poner en práctica iniciativas para preservar la biodiversidad y mantener una buena reputación en materia medioambiental.

Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo

Para entender cómo las operaciones de IAG pueden repercutir en el medioambiente, el equipo de sostenibilidad de IAG consultó con expertos de sostenibilidad del Grupo. El equipo también incorporó los resultados de la evaluación acorde con el TCFD, la evaluación de riesgos de la ERM, el informe presentado por IAG a Climate Disclosure Project, el Informe y las cuentas anuales de 2023, los procedimientos presentados para la IEnvA de la IATA y los informes sobre sostenibilidad de las compañías operadoras (cuando procedía). Al trabajar con Transcendent, nuestra identificación de los impactos ambientales siguió una revisión de la bibliografía académica externa (que investigó los impactos de los operadores de aviación en el medioambiente) y una revisión por pares de otros informes de sostenibilidad de compañías de aviación.

Administración pública (gobiernos y reguladores)

Grupos de interés afectados y usuarios del informe



Por qué son importantes

- Las políticas y decisiones gubernamentales afectan a muchos aspectos de la actividad de IAG en muy diversos ámbitos, como el transporte, los derechos de los consumidores, temas prácticos operacionales, las prácticas comerciales y el medioambiente. 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 sus planes y fomentar resultados proporcionales para alcanzar nuestra aspiración de ser el grupo de aerolíneas 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 de registro y destinos en los que operamos, lo que exige una interacción frecuente en materia de seguridad, protección, derechos de los consumidores y otras cuestiones políticas y administrativas.
- Es necesaria una interacción periódica en todo el mundo para gestionar las cuestiones de acceso al mercado en el marco de los acuerdos internacionales de servicios aéreos y para obtener los permisos de actividad necesarios.

Cómo hemos interactuado con este grupo de interés

- El equipo de Asuntos Gubernamentales de IAG mantiene contacto directo 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 las políticas públicas, el mercado y la regulación en relación con cuestiones de interés para transmitir las posturas de IAG y aportar conocimientos técnicos a los debates. Esto ha incluido la organización de visitas a las sedes de nuestras aerolíneas para mejorar la comprensión de las operaciones y el impacto de las propuestas en materia de políticas.
- También mantenemos una interacción a través de diversas asociaciones sectoriales internacionales, regionales y locales, y de organizaciones empresariales de carácter general.
- En esta interacción participan los altos ejecutivos, incluidos el Consejero Delegado del Grupo, los miembros del Comité de Dirección, así como altos ejecutivos de las compañías operadoras de aerolíneas cuando procede, principalmente en la UE, Reino Unido, España e Irlanda.
- IAG quiere que sus posturas en materia de políticas tengan fundamentos objetivos y en 2023 encargó un amplio estudio sobre el impacto económico del Grupo a PwC, así como una investigación adicional sobre los beneficios de los SAF.
- En el ámbito de los servicios aéreos internacionales, los representantes de IAG participan en las conversaciones diplomáticas siempre que es 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 promover el acceso de las compañías operadoras al mercado.

Enfoque del análisis de doble materialidad para este grupo

El equipo Jurídico y de cumplimiento de IAG supervisa las políticas y el código de conducta del Grupo para garantizar que sus empleados cumplan las leyes y normas éticas, que es algo fundamental para mantener la integridad del sector y proteger a los consumidores. La esclavitud moderna y la trata de seres humanos son un importante motivo de preocupación, ya que los reguladores aplican medidas estrictas para garantizar que las operaciones y cadenas de suministro de las aerolíneas eviten este tipo de abusos, protejan los derechos humanos y cumplan sus obligaciones legales. Por último, se evalúa la interacción política para garantizar la transparencia y rendición de cuentas en las interacciones de cada aerolínea con los organismos gubernamentales, evitando influencias indebidas y promoviendo una formulación de políticas justa.

Para entender cómo las operaciones del Grupo pueden repercutir en las administraciones públicas, el equipo de sostenibilidad de IAG incorporó la información del Estado de información no financiera de 2023 de IAG tras consultarlo con expertos legales de IAG.

Requisitos generales *continuación*

SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

IRO-1 Descripción de los procesos para determinar y evaluar los impactos, los riesgos y las oportunidades de importancia relativa; IRO-2 Requisitos de divulgación en la NEIS cubiertos por el Estado de sostenibilidad

IAG realizó un análisis de doble materialidad en 2024, en colaboración con la empresa especializada en sostenibilidad Trascendent, con el fin de determinar los temas más prioritarios para el Grupo desde el punto de vista de la materialidad de impacto y financiera, tal y como exige la CSRD. El análisis de doble materialidad se realizó con arreglo a los requisitos de las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad (NEIS) y se basa en el análisis de materialidad previo elaborado por IAG en 2021.

Según las NEIS, la materialidad se determina mediante la identificación y evaluación de los impactos, riesgos y oportunidades (IRO), agrupados por temas. Los resultados de este ejercicio establecen el marco de obligaciones de presentación de información dentro de cada uno de los capítulos relativos a las NEIS del presente Estado de sostenibilidad.

¿Qué es el análisis de doble materialidad?

La CSRD utiliza el concepto de doble materialidad:

Materialidad financiera

Cómo afectan las cuestiones de sostenibilidad a los resultados y las perspectivas de las empresas.

Materialidad de impacto

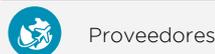
El impacto de las actividades de la empresa sobre las personas y el medioambiente.



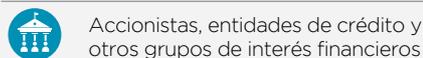
Clientes



Empleados



Proveedores



Accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros



Medioambiente



Administraciones públicas (Gobiernos y reguladores)



Sociedad



CSRD

Materialidad financiera

Identificación y evaluación de **riesgos y oportunidades** que puedan causar **impactos financieros significativos** en la empresa y sus operaciones, tales como flujos de efectivo, acceso a financiamiento o coste de capital en el corto, medio o largo plazo.

Materialidad de impacto

Identificación de los **impactos del negocio sobre las personas o el medioambiente**.

Se incluyen los impactos relacionados con **los propios procesos del Grupo, los de su cadena de valor** (*upstream* y *downstream*), **sus productos y servicios y sus relaciones comerciales**.

Metodologías y supuestos

Alcance y consolidación

El análisis de doble materialidad consideró la visión de todas las compañías operadoras de IAG. Identificó los IRO relevantes para actividades comerciales en sus *hubs* y en sus operaciones en todo el mundo. También tuvo en cuenta los bienes y servicios que proporciona la cadena de valor de IAG.

IAG tiene en cuenta los riesgos del plan estratégico de negocio a corto plazo (hasta tres años), a medio plazo (entre tres y cinco años) y a largo plazo (más de cinco años). Los plazos considerados en esta evaluación son coherentes con los utilizados en la evaluación de riesgos de ERM, que evalúa el impacto potencial de los principales riesgos durante los próximos tres años en nuestro plan de negocio.

El equipo de sostenibilidad de IAG designó a un consultor externo de sostenibilidad (Trascendent) para que respaldara los procesos de identificación, categorización y consulta involucrados en la evaluación de doble materialidad. Trascendent proporcionó una revisión independiente de los informes de sostenibilidad del Grupo y coordinó un ejercicio de consulta específico con partes interesadas expertas relevantes de IAG y sus compañías operadoras para evaluar la materialidad de cada IRO.

Para consolidar los resultados del análisis de doble materialidad a nivel de Grupo, el equipo de Sostenibilidad de IAG diseñó y adoptó un sistema de puntuación ponderada, relacionado con la proporción de los ingresos del Grupo por línea de negocio, para representar la influencia de sus aerolíneas y negocios no aéreos en su análisis.

En esta evaluación participaron representantes de todas las compañías operadoras, incluidos compañeros de los departamentos de Sostenibilidad, Personas, Asuntos Gubernamentales, Finanzas, Gestión de Riesgos Empresariales, Clientes y Asuntos Legales.

En la descripción del proceso que aparece a continuación y en la sección Estrategia de este Estado de sostenibilidad se proporcionan detalles sobre cómo IAG ha involucrado a las partes interesadas, como clientes y empleados, para completar su análisis de doble materialidad.

Proceso

El análisis de doble materialidad de IAG siguió un proceso de cuatro fases:

1**Identificación de temas de sostenibilidad**

IAG encargó a Transcendent que revisara la información de sostenibilidad del Grupo y la información divulgada por otras partes interesadas de la aviación para identificar temas de sostenibilidad relevantes para el negocio. Las fuentes de información incluyeron el EINF 2023 de IAG, informes de sostenibilidad de las compañías operadoras, información de calificación ASG de terceros y resultados de la encuesta OHI y de compromiso de los empleados. Transcendent preparó un análisis comparativo de los temas materiales reportados por IAG con 21 competidores para validar los temas identificados. Transcendent también consideró estándares de terceros observados por IAG y sus compañías operadoras, como por ejemplo, el sistema ambiental de la IATA (IEnvA, por sus siglas en inglés).

El equipo de Sostenibilidad de IAG revisó los resultados y se definieron 23 temas de sostenibilidad, que se armonizaron con los temas de CSRD. Esta lista se presentó a la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa del Consejo de Administración.

2**Identificación de impactos, riesgos y oportunidades (IRO)**

Se identificaron IRO concretos utilizando un enfoque ascendente, aprovechando las aportaciones de los talleres celebrados con expertos en la materia de IAG y sus compañías operadoras.

Mediante una revisión exhaustiva, se identificaron 164 IRO preliminares, compuestos por 82 impactos, 58 riesgos y 24 oportunidades. Estos se agruparon en 21 temas de sostenibilidad diferentes conforme a los diez estándares ASG según se define en las NEIS.

3**Evaluación de IRO****Materialidad de impacto**

Transcendent coordinó un ejercicio de consulta mediante la realización de un cuestionario a más de 60 expertos en la materia de IAG y sus compañías operadoras, incluidos representantes de los equipos de Sostenibilidad, Personas, Asuntos Gubernamentales, Finanzas, ERM, Clientes y Legal.

IAG utilizó un sistema de valoración basado en puntos que se alineaba con su evaluación de riesgos de ERM. A cada impacto se le asignaron criterios específicos para definir su magnitud y la probabilidad de ocurrencia se puntuó como un porcentaje de probabilidad. Los impactos se puntuaron en función de los criterios de evaluación de la CSRD, basándose en la evaluación de la escala (la gravedad del impacto actual o futuro), el alcance (número de personas o perímetro afectado), la irremediabilidad (límite en la capacidad para restaurar la situación afectada) y la probabilidad de ocurrencia de cada impacto. Las puntuaciones de materialidad del impacto se calcularon como un promedio, y los temas se representaron por su puntuación de impacto más alta.

Materialidad financiera

Los equipos de Finanzas, ERM y Sostenibilidad realizaron este análisis aplicando un enfoque descendente.

Los riesgos y oportunidades se evaluaron de conformidad con los criterios de evaluación de la materialidad financiera de la CSRD. La puntuación de la materialidad financiera comprendía la magnitud del impacto financiero (por cambios en los ingresos, gastos de capital o gastos operativos) y la probabilidad de ocurrencia, y se empleó un sistema de puntuación específico para la evaluación de materialidad, alineado con la evaluación de riesgos de la ERM de IAG.

Las puntuaciones de la materialidad del riesgo y la oportunidad se calcularon como una media y los temas se representaron por su puntuación de impacto más alta.

Por lo que respecta a los IRO que actualmente no cubre la evaluación de riesgos de la ERM de IAG y a las oportunidades (que requieren que se cuantifique el beneficio de la actuación), se realizó un análisis subjetivo utilizando la información financiera disponible.

4**Determinación y comunicación de temas materiales**

Un grupo central de expertos representativo de los equipos de Finanzas, Riesgo y Sostenibilidad de IAG, incluido el Director Financiero y de Sostenibilidad, evaluó los resultados del análisis de doble materialidad. Este grupo seleccionó "crítico" como umbral aplicable a las cuestiones materiales en el marco del análisis, ya que coincide con la clasificación de "crítico" de IAG en las definiciones de la evaluación de riesgos de la ERM del Grupo. Como consecuencia, el presente estado incluiría todos los IRO y su correspondiente tema de la CSRD calificados como "críticos" en función de la materialidad de impacto, de la materialidad financiera o de ambas. Los resultados finales del análisis de doble materialidad, incluido el umbral establecido, fue aprobado por la Comisión de Sostenibilidad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa y por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento en noviembre de 2024.

IAG se reunió con su Comité de Empresa Europeo el 27 de noviembre de 2024 para explicar cómo se había realizado este análisis de doble materialidad e identificación de los temas materiales.

Requisitos generales *continuación*

Resultados del análisis de doble materialidad

IAG ha identificado como materiales cinco de los 10 temas ASG según la definición incluida en las NEIS. Estos temas sientan la base de los requisitos de divulgación que figuran en el presente Estado de sostenibilidad.

E1. Medioambiente	S1. Personal propio	S2. Trabajadores de la cadena de valor	S4. Consumidores y usuarios finales	G1. Conducta empresarial
<ul style="list-style-type: none"> Cambio climático y gestión de emisiones 	<ul style="list-style-type: none"> Diversidad, equidad e inclusión Retribución y condiciones de trabajo La captación, retención y compromiso de los empleados Salud y seguridad de los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Cadena de suministro responsable 	<ul style="list-style-type: none"> Experiencia del cliente 	<ul style="list-style-type: none"> Gobierno corporativo Prácticas éticas y cumplimiento normativo Esclavitud moderna y trata de seres humanos

Impactos, riesgos y oportunidades materiales relacionados con la sostenibilidad

Los impactos, los riesgos y las oportunidades materiales relacionados con la sostenibilidad identificados por IAG incluyen:

Tema	Nombre	Impacto, riesgo u oportunidad	Ubicación en la cadena de valor
🌱 Medioambiental			
Cambio climático y gestión de emisiones	Emisiones de CO ₂ (alcance 1 y 2) de las operaciones aéreas		Operaciones propias
	Reducción de emisiones mediante el uso de SAF		Operaciones propias y fases anteriores
	Reducción de emisiones mediante la renovación de la flota		Operaciones propias
	Reducción de emisiones mediante la participación en medidas basadas en el mercado		Operaciones propias y fases anteriores
👥 Social interno			
La captación, retención e implicación de los empleados	Interacción con los empleados y defensa de sus intereses		Operaciones propias
	Cultura corporativa y sentido de pertenencia		Operaciones propias
Diversidad, equidad e inclusión (DEI)	Cultura inclusiva		Operaciones propias
	Plantilla diversa		Operaciones propias
	Igualdad de oportunidades y equidad para todos		Operaciones propias
Salud y seguridad de los empleados	Salud y seguridad de los empleados		Operaciones propias
Retribución y condiciones de trabajo	Diálogo social y negociación colectiva		Operaciones propias
	Condiciones justas, sostenibles y competitivas		Operaciones propias
🌍 Social externo			
Experiencia del cliente	Conexión de personas, negocios y países		Fases posteriores
	Mejora de la experiencia del cliente mediante la inversión en nuevos productos		Fases posteriores
	Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización		Fases posteriores
	Decisiones informadas del cliente		Fases posteriores
🏢 Conducta empresarial			
Prácticas éticas y cumplimiento normativo	Protección de los denunciantes		Operaciones propias y fases anteriores
Esclavitud moderna y trata de seres humanos	Esclavitud moderna y trata de seres humanos		Operaciones propias y fases anteriores
Cadena de suministro responsable	Garantía de unas prácticas éticas de los proveedores		Fases anteriores
	Condiciones de trabajo desfavorables en la cadena de suministro		Fases anteriores
	Desigualdades en el tratamiento y las oportunidades de los trabajadores de los proveedores		Fases anteriores
	Violación de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro		Fases anteriores
Gobierno corporativo	Sostenibilidad incorporada a la estrategia empresarial global		Operaciones propias
	Creación de órganos internos de gobierno de la sostenibilidad		Operaciones propias
	Incentivos económicos de los directivos vinculados a la eficiencia en materia de carbono		Operaciones propias

Impacto positivo

Impacto negativo

Oportunidad

Riesgo

Uso de este análisis de doble materialidad y revisiones futuras

IAG pretende revisar las conclusiones de este análisis de doble materialidad con una periodicidad anual, en consonancia con los requisitos de presentación de información de la CSRD.

Medioambiente

E Medioambiente (Planeta)

Reglamento sobre taxonomía de la UE

Consulte el apéndice del presente Estado de sostenibilidad para ver la información presentada en virtud del Reglamento (UE) 2020/852 (el "Reglamento sobre taxonomía de la UE").

NEIS E1 Cambio climático

SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

Tema	Nombre	Impacto, riesgo u oportunidad	Descripción	Ubicación
Ⓢ Medioambiental				
Cambio climático y gestión de emisiones	Emisiones de CO ₂ (alcance 1 y 2) de las operaciones aéreas		La liberación de CO ₂ por la combustión de combustibles fósiles y SAF asociada al funcionamiento normal de los motores de las aeronaves que se genera durante las maniobras en tierra, el despegue, el vuelo y el aterrizaje, así como el funcionamiento del APU durante el vuelo, contribuye al aumento de las emisiones de efecto invernadero a nivel mundial, lo que contribuye a su vez al calentamiento global y representa un impacto negativo en el medioambiente.	Operaciones propias
	Reducción de emisiones mediante el uso de SAF		El SAF, derivado de fuentes renovables como la biomasa, los aceites usados o los procesos sintéticos, ofrece una alternativa más sostenible a los combustibles fósiles de aviación convencionales. La integración de SAF en la cadena de suministro de combustible abre a IAG la posibilidad de limitar su dependencia de los combustibles fósiles y reducir su huella de carbono.	Operaciones propias y fases anteriores
	Reducción de emisiones mediante la renovación de la flota		Al sustituir las aeronaves más antiguas y que consumen más combustible por modelos más nuevos, IAG tiene la oportunidad de reducir sus emisiones de carbono, ya que estas aeronaves más nuevas generalmente incorporan tecnologías avanzadas y diseños aerodinámicos que reducen el consumo de combustible.	Operaciones propias
	Compensación de emisiones mediante la participación en medidas basadas en el mercado		La participación de las aerolíneas del grupo en medidas basadas en el mercado, como el Régimen de comercio de derechos de emisión de la UE, el Régimen de comercio de derechos de emisión del Reino Unido y CORSIA, ha dado lugar a una aportación de recursos financieros para apoyar las medidas de reducción de emisiones de carbono. Las obligaciones de cumplimiento del mercado de carbono se aplican tanto a la producción de combustibles como a las aerolíneas del Grupo.	Operaciones propias y fases anteriores

 Impacto positivo  Impacto negativo

Estrategia

E1-1 - Plan de transición para la mitigación del cambio climático

IAG tiene como objetivo conseguir las cero emisiones netas para 2050 en todas sus emisiones de alcance 1, 2 y 3. "Cero emisiones netas" significa que cualquier emisión residual de las operaciones de IAG en 2050, o de la fabricación y el transporte de bienes suministrados al Grupo, se mitigará absorbiendo una cantidad equivalente de CO₂ de la atmósfera mediante tecnologías de absorción de carbono.

La meta de cero emisiones netas para 2050 de IAG ha sido evaluada de forma independiente por la Transition Pathway Initiative (TPI), que la consideró acorde con el objetivo de limitación del calentamiento climático a 1,5 °C, y nuestro objetivo a medio plazo (lograr una reducción del 20% en las emisiones de alcance 1) también ha sido calificado como plenamente acorde con el objetivo de limitar el calentamiento global por debajo de 2 °C. La evaluación de la TPI comparó los hitos de la hoja de ruta de 2021 de IAG con los modelos de la trayectoria del conjunto del sector elaborados por la Agencia Internacional de la Energía (AIE), teniendo en cuenta los compromisos de absorción de carbono.

IAG trabaja para alcanzar sus objetivos anuales climáticos para 2025, 2030 y 2050 llevando a cabo iniciativas de reducción de emisiones, trabajando en colaboración con los principales grupos de interés y solicitando proactivamente por una política pública favorable y abogando por el desarrollo tecnológico.

Las medidas y supuestos clave previstos para reducir las emisiones incluyen la modernización de la flota, el uso de SAF, medidas basadas en el mercado, incluidos los RCDE de Reino Unido y la UE y CORSIA, así como la absorción de carbono.

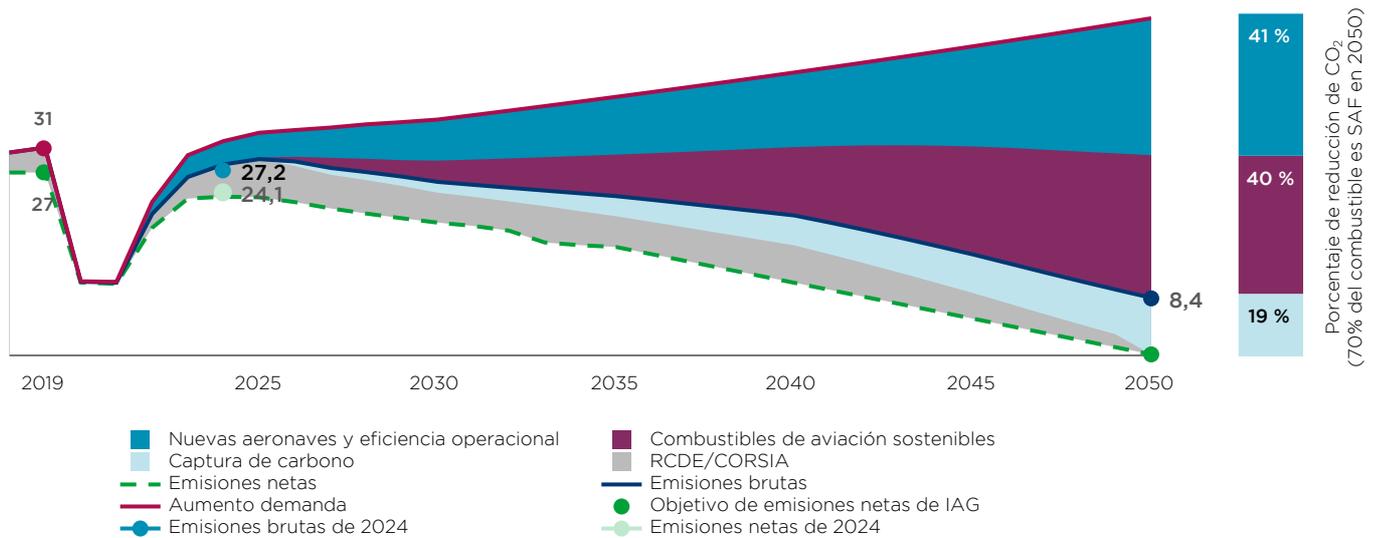
Hoja de ruta hacia las cero emisiones netas

Desde 2019, IAG ha publicado todos los años actualizaciones de su hoja de ruta para alcanzar su objetivo de cero emisiones netas para 2050. El valor de referencia de 2019 de IAG se refiere al año de emisiones "máximas" del Grupo, antes de que los niveles de actividad se viesen afectados por la pandemia de COVID-19.

Según los ICR de liderazgo en sostenibilidad de IAG, la hoja de ruta del Grupo para alcanzar las cero emisiones netas y sus costes asociados se incluyen en los planes de negocio a un año y tres años de todas las compañías operadoras, así como a 2030 en las actualizaciones de los riesgos de sostenibilidad revisados con arreglo al proceso de la ERM del conjunto del Grupo. La hoja de ruta también forma parte de los compromisos de IAG en materia de sostenibilidad medioambiental, que se detallan en la política de sostenibilidad medioambiental aprobada por el Consejo de Administración de IAG en 2022. El progreso hacia la reducción de emisiones de esta hoja de ruta se monitorea a través de la red de sostenibilidad (ISN, por sus siglas en inglés) de IAG. Los indicadores clave de rendimiento trimestrales sobre nuestro avance en la reducción de emisiones de carbono se comparten con la Comisión SECR. La política de sostenibilidad ambiental del Grupo y la estrategia *Flightpath net zero* están disponibles en el sitio web de IAG.

Medioambiente *continuación***Hoja de ruta para la reducción de emisiones de carbono de alcance 1**

La hoja de ruta de emisiones de alcance 1 que se muestra a continuación es el escenario central más reciente del Grupo, que presupone un apoyo continuo de las políticas para la reducción de emisiones de carbono de la aviación, una recuperación general a los niveles de demanda de pasajeros de 2019 para 2024 y un crecimiento anual de la demanda alineado con las previsiones de crecimiento a largo plazo reveladas en las notas 4 y 17 de los estados financieros. Las actualizaciones de nuestra hoja de ruta en 2024 se centran en aumentar el uso de SAF en nuestras operaciones a corto plazo y reflejar nuestra inversión en captura de carbono antes de 2030. Más allá de 2030, la hoja de ruta mantiene el supuesto de que se logrará un ahorro de emisiones del 5% gracias a la modernización del espacio aéreo para 2050. Las emisiones modeladas según nuestro escenario de crecimiento de la demanda reflejan los plazos típicos para la operación de aeronaves y las emisiones "bloqueadas" atribuidas a la actividad de vuelo con estos activos (que son aproximadamente de más de 20 años). Esto está relacionado con nuestros supuestos sobre la renovación de la flota y la introducción de aeronaves de cero emisiones que esperamos que se incorporen a la flota a partir de 2040, con base en los supuestos actuales de los fabricantes de aeronaves.

Hoja de ruta de IAG para alcanzar las cero emisiones netas de alcance 1millones de toneladas de CO₂ (MT)

Las palancas de reducción de emisiones del plan de transición de IAG incluyen:

E1-3 Objetivos en materia de mitigación y adaptación al cambio climático

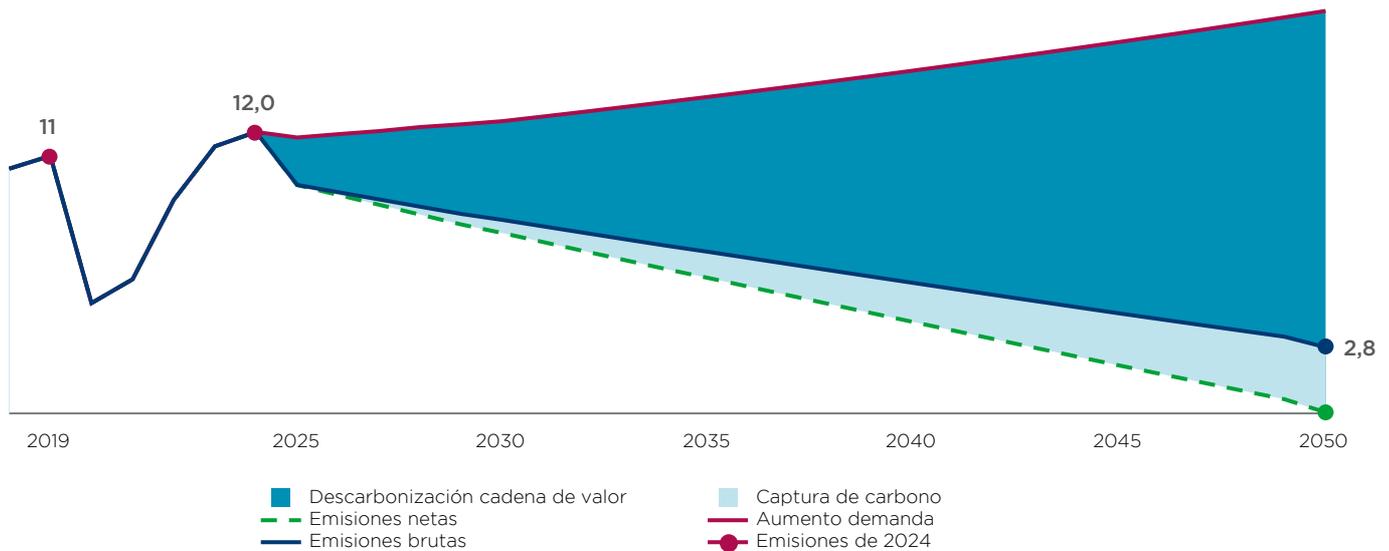
Herramienta de reducción de emisiones de carbono en el plan de transición	Gastos operativos o de capital significativos necesarios para la aplicación del plan	Inversiones en empresas/socios clave en innovación	Contribución estimada a la reducción de emisiones brutas de alcance 1 en 2030	Contribución estimada a la reducción de emisiones brutas de alcance 1 en 2050
Aeronaves nuevas y operaciones propias	IAG invertirá unos 12.600 millones de euros entre 2025 y 2029 en 171 aeronaves nuevas y eficientes. Consulte la nota 15 del informe financiero para obtener más información	ZeroAvia (fabricante de aeronaves de hidrógeno) I6 (software de gestión de combustible) NAV Flight Services (servicios de planificación de vuelos)	17 %	41 %
SAF	A 31 de diciembre de 2024, nuestra compra total para acuerdos de compra de SAF supera los 3.500 millones de dólares estadounidenses, según los precios de energía asumidos y los márgenes contratados para la producción de SAF	Los productores de SAF incluyen: LanzaJet Twelve Infinium	9 %	40 %
Captura de carbono	En 2024, British Airways firmó un acuerdo para comprar 33.000 créditos de captura de carbono en virtud de una asociación con CUR8, Standard Chartered y UNDO, como parte de una compra más amplia de 9 millones de libras esterlinas de créditos de captura de carbono en Reino Unido y en el extranjero	Heirloom (<i>start-up</i> dedicada a la captura de carbono) CUR8 (plataforma para el apoyo de tecnologías de absorción de carbono)	5 %	19 %
Medidas basadas en el mercado y compensación de las emisiones de carbono	Continuamos promoviendo el fortalecimiento de CORSIA para limitar las emisiones netas de la aviación y la compra de derechos de emisión de carbono y créditos de compensación para cumplir con nuestras obligaciones	CHOOOSE (plataforma de compensación para clientes)	13 %	- %

Hoja de ruta para la reducción de emisiones de carbono de alcance 3

IAG amplió su compromiso de alcanzar cero emisiones netas para 2050 para incluir las emisiones de alcance 3 de su cadena de suministro en 2021, que representan aproximadamente el 30% de la huella de emisiones total del Grupo. IAG reconoce que la mayoría de estas emisiones se atribuyen a la producción de combustible *upstream* (alcance 3.3) y a los bienes y servicios adquiridos (alcance 3.1) asociados con el mantenimiento y la reparación de aeronaves.

La hoja de ruta de alcance 3 de IAG que se muestra a continuación se ha creado utilizando supuestos de crecimiento de la demanda alineados con las emisiones de alcance 1 de IAG. Nuestra visión de la reducción de emisiones de carbono de la cadena de suministro se forma a partir de una revisión bibliográfica de los planes de descarbonización de los proveedores, centrándose en las categorías de emisiones que representan la mayoría de las emisiones de alcance 3 enumeradas anteriormente. Las reducciones en las emisiones de alcance 3.3 están alineadas con las expectativas de uso de SAF de IAG y corresponden a un volumen decreciente de emisiones asociadas con la producción de queroseno para aeronaves a base de combustibles fósiles. Esperamos utilizar la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de estas operaciones, en línea con los volúmenes que IAG espera utilizar para mitigar las emisiones residuales de las operaciones directas (alcance 1).

Hoja de ruta de IAG para alcanzar las cero emisiones netas de alcance 3 millones de toneladas de CO₂ (MT)



Las palancas de reducción de emisiones de carbono del plan de transición de IAG incluyen:

EI-3 Objetivos en materia de mitigación y adaptación al cambio climático

Herramienta de reducción de emisiones de carbono en el plan de transición	Gastos operativos o de capital significativos necesarios para la aplicación del plan	Inversiones en empresas/socios clave en innovación	Contribución estimada a la reducción de emisiones brutas de alcance 3 en 2030	Contribución estimada a la reducción de emisiones brutas de alcance 3 en 2050
Reducciones de emisiones de carbono de la cadena de suministro	<ul style="list-style-type: none"> El 79% de los proveedores por gasto han presentado cuadros de mando sobre el desempeño ASG. Cláusula contractual con proveedores sobre sostenibilidad. Desarrollo de una herramienta integral de medición de emisiones de alcance 3 en asociación con Watershed, para priorizar los esfuerzos de reducción de emisiones de carbono en toda la cadena de valor. Los acuerdos de compra para el uso de SAF (consultar la hoja de ruta de emisiones de alcance 1) reducirá las emisiones de ACV asociadas con la producción de combustibles (ya que conduce a una reducción correspondiente de la producción de queroseno para aeronaves a base de combustible fósil). 	EcoVadis (calificación de sostenibilidad empresarial) Watershed (plataforma de reporte de emisiones)	34 %	84 %
Captura de carbono	Consulte la hoja de ruta de emisiones de alcance 1	Heirloom (<i>start-up</i> de captura de carbono) CUR8 (plataforma de captura de carbono)	5 %	16 %

Medioambiente *continuación*

Gestión de impactos, riesgos y oportunidades

Grupo de Trabajo sobre Divulgaciones Financieras relacionadas con el Clima (TCFD, por sus siglas en inglés)

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 de Reino Unido (Listing Rule 9.8), 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 interna del cumplimiento de las 11 recomendaciones básicas del TCFD no se identificó ninguna deficiencia ni cambios importantes respecto del año pasado.

Gobierno	Estrategia	Gestión del riesgo	Parámetros y metas
Comunicar el marco de gobierno de la organización en torno a los riesgos y oportunidades relacionados con el clima	Divulgar los impactos reales y potenciales de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en las actividades, la estrategia y la planificación financiera de la organización cuando dicha información sea material	Comunicar de qué manera la organización identifica, evalúa y gestiona los riesgos relacionados con el clima	Divulgar los parámetros y objetivos utilizados para evaluar y gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima cuando dicha información sea material
Actividades actuales			
Supervisión del Consejo a través de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR); gobierno sólido; análisis de doble materialidad completado en 2024	Cumplimiento de la estrategia <i>Flightpath net zero</i> y nueve ICR de liderazgo; préstamos vinculados a la sostenibilidad para British Airways e Iberia; análisis de escenarios armonizados con el 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 ERM. IAG utiliza un modelo cuantitativo para completar sus evaluaciones.	Indicadores y objetivos claros para 2025, 2030 y 2050; remuneración relacionada con el clima para altos ejecutivos y directivos
Actividades futuras previstas			
Cambios en los procesos y controles para lograr una verificación razonable	Aumento de la compra de SAF, análisis de escenarios en curso, revisión de las directrices y pruebas sobre las vías para promover la transición hacia el escenario de 1,5 °C	Trabajo más detallado sobre los impactos de los riesgos hasta 2030 y 2040; actuaciones para maximizar la resiliencia climática; ICR de mitigación del riesgo	Cumplimiento de los objetivos actuales; revisión de los objetivos para 2030 en consonancia con las últimas evidencias relacionadas con la transición armonizada con el objetivo de 1,5 °C

Análisis de escenarios acorde con el TCFD para 2024

En 2024, IAG repitió un ejercicio de análisis de escenarios acorde con las recomendaciones del TCFD y basado en los ejercicios de años anteriores. Entre las principales medidas adoptadas en este análisis se incluyen:

- El equipo de Sostenibilidad de IAG y el equipo de ERM revisaron todos los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y los impactos potenciales hasta 2027 y 2030. Los impactos de los riesgos principales y otros se cuantifican en el marco del proceso de ERM del Grupo, que es supervisado por el Consejo;
- las aerolíneas operadoras han elaborado modelos de los costes relacionados con el cumplimiento de la normativa, incluidos los de los RCDE de Reino Unido y la UE, y de CORSIA, hasta 2050;
- el análisis de escenarios acorde con el TCFD se repitió utilizando un doble marco temporal de 2030 y 2050;
- se realizó un análisis continuo de la estrategia *Flightpath net zero* hasta 2050;
- en 2024 IAG incluyó una trayectoria de concentración representativa (RCP, por sus siglas en inglés) con un escenario de aumento de la temperatura de 5 °C para conocer el posible abanico de resultados de los fenómenos meteorológicos futuros; y
- se armonizaron el análisis de doble materialidad y las conclusiones del análisis acorde con el TCFD.

Los escenarios formulados son el fundamento de la estrategia, la planificación, la gestión de riesgos y la gestión financiera.

IAG adopta un enfoque proactivo en la gestión de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima, y mantiene el compromiso de gestionar sus aspectos regulatorios, de reputación, financieros, de mercado y tecnológicos.

Nuestro análisis acorde con el TCFD en 2024 adoptó la forma de un debate estructurado y cualitativo sobre los posibles impactos relacionados con el clima y las respuestas empresariales, utilizando las últimas pruebas y análisis de fuentes reconocidas como la ONU, EUROCONTROL y Climate Action Tracker (CAT). El análisis de 2024 se llevó a cabo en consonancia con la última actualización de las recomendaciones del TCFD publicada en 2021. Armonizamos esta evaluación acorde con el TCFD con las conclusiones del análisis de doble materialidad empleado para determinar el alcance del presente Estado de sostenibilidad.

Se eligieron escenarios de calentamiento de 1,5 °C¹ para los riesgos de transición, en reconocimiento de los objetivos globales y de IAG. También se escogieron escenarios de calentamiento de 2 °C y 3 °C para los riesgos físicos, de acuerdo con las proyecciones de la ONU más recientes. En el análisis de este año se ha incluido un nuevo escenario de calentamiento extremo de 5 °C para que nos ayude a entender nuestra capacidad de adaptación a un mundo en el que las operaciones cambiarían de forma significativa debido a unas temperaturas muy elevadas.

Se eligió el año 2030 como marco temporal clave, habida cuenta de los objetivos de IAG y de los marcos temporales de políticas clave como los mandatos en materia de SAF. Esto también está armonizado con la evaluación de riesgos para la sostenibilidad de la ERM de IAG para 2030. Se consideró asimismo 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 el ejercicio de TCFD participaron representantes de la Red de sostenibilidad de IAG (ISN), que incluye empleados de Estrategia, Tesorería, Operaciones de Vuelos, Finanzas, Asuntos Gubernamentales, Planificación Comercial, Relaciones con los

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.

Inversores, Personal, Gestión del Riesgo Empresarial, IAG GBS e IAG Loyalty, así como representantes de sostenibilidad de todas las compañías operadoras. El equipo de Sostenibilidad del Grupo recopiló las aportaciones, que fueron revisadas por el IAG Sustainability Steering Group y la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR).

El Grupo sigue siendo resiliente a los impactos más materiales relacionados con el clima –cambios de las políticas que afecten al conjunto del sector–, que se han cuantificado y cuyos planes de mitigación se han integrado en la planificación financiera y estratégica. Los cambios que afectan al conjunto del sector también crean oportunidades para que el Grupo sea más resiliente que sus competidores. Para hacer frente a la importante incertidumbre en torno a las futuras tendencias políticas, tecnológicas y de mercado, IAG repite anualmente este análisis de escenarios. Seguiremos aplicando planes de acción en los próximos años para mejorar aún más la resiliencia frente al conjunto de los cambios.

Riesgos y oportunidades

Los riesgos relacionados con el clima se evalúan y gestionan dentro del marco de ERM, tal y como se describe en la sección "Gestión de riesgos y principales factores de riesgo" de este Informe anual, dentro del riesgo principal "Aviación sostenible". Además de esto, los IRO identificados en el análisis de doble materialidad realizado por IAG en 2024 consideraron los riesgos previamente evaluados en el marco del TCFD, que continúa analizando la amplia gama de posibles riesgos físicos, de mercado, de políticos y tecnológicos relacionados con el clima que podrían afectar nuestras operaciones. En el marco del análisis de doble materialidad de IAG, no se identificaron riesgos materiales de carácter financiero para el Grupo.

Los riesgos transitorios afectan principalmente a la actividad aérea entre destinos europeos, que se calculó en base a los vuelos incluidos en los RCDE de EU, Reino Unido y Suiza, y representaron alrededor del 26% de las emisiones de alcance 1 de IAG en 2024. Los riesgos físicos podrían afectar a las operaciones de IAG en toda su red mundial, dada la naturaleza global del cambio climático.

IAG considera los factores de riesgo relevantes que podrían afectar a cada riesgo por región y escala temporal. Esta variabilidad puede deberse a la fragmentación de la definición, el alcance y la aplicación de las políticas, a percepciones cambiantes del mercado o a la aparición imprevisible de nuevas tecnologías (entre otras causas). IAG considera su estrategia de mitigación para cada riesgo teniendo en cuenta estos factores. Para obtener más información, consulte la tabla "Impactos de los riesgos y oportunidades de mitigación según la evaluación acorde con el TCFD".

Los objetivos de reducción de carbono de la estrategia *Flightpath net zero* son los parámetros clave para evaluar la mitigación de estos riesgos o la resiliencia frente a ellos, junto con la consideración de estos en los procesos de gobierno pertinentes. El entorno de riesgo externo, la materialidad de los riesgos, las medidas de mitigación y los ICR de estas medidas de mitigación se revisan periódicamente.

La siguiente tabla enumera los riesgos evaluados mediante el proceso de ERM y el análisis de doble materialidad. Los riesgos más materiales son los relacionados con las políticas públicas. Los marcos temporales de los riesgos coinciden con los de la planificación corporativa.

Las oportunidades relacionadas con el clima se refieren a la posible incidencia positiva de los esfuerzos realizados para mitigar los efectos del cambio climático y adaptarse a ellos, por ejemplo a través del ahorro de recursos y costes, la adopción y utilización de tecnologías de bajas emisiones, el desarrollo de nuevos productos y servicios, y el aumento de la resiliencia en toda la cadena de suministro. Las oportunidades se identifican como actuaciones que se podrían poner en marcha en el Grupo para reducir nuestra exposición a los riesgos climáticos. Las oportunidades que se presentan a continuación coinciden con las identificadas en el análisis de doble materialidad de IAG, y se gestionan dentro de las compañías operadoras con arreglo al marco de la ERM.

Evaluación de riesgos acorde con el TCFD

Tipo de riesgo según el TCFD	Descripción de riesgos	Marco temporal	Tendencia ¹	Dependencia del escenario ²
Físico	Resiliencia ante fenómenos meteorológicos extremos	M	Al alza	Temperatura
	Resiliencia de las rutas y los bienes a los cambios climáticos crónicos	L	Estable	Temperatura
Mercado	Gasto de los clientes debido a la percepción del progreso de IAG o la aviación en materia de ASG	C	A la baja	Transición
	Calidad percibida de los proyectos de compensación y absorción	M	Al alza	Transición
	Activismo y protestas de acción directa por la inacción climática	C	Estable	Transición
	Preparación de la cadena de suministro	L	Estable	Transición
	Entrega de SAF frente a los volúmenes comprometidos en los contratos de compra	M	Al alza	Transición
Políticas públicas	Litigios contra las reducciones de carbono mediante compensación declaradas	C	Al alza	Transición
	Impacto de la política climática de la UE y Reino Unido en la demanda	L	Estable	Transición
	Resistencia a los cambios en los precios de los RCDE/CORSIA	M	Al alza	Transición
	Asimetría de políticas entre regiones	M	Al alza	Transición
	Regulación adicional de la actividad, no de las emisiones	L	Estable	Transición
	Falta de infraestructuras o políticas de apoyo para los SAF	M	A la baja	Transición
Tecnología	Regulación de los efectos no relacionados con el CO ₂	M	Al alza	Transición
	Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones	L	Estable	Transición
	Acceso al suministro de SAF	M	A la baja	Transición

Evaluación de oportunidades acorde con el TCFD

Las oportunidades que se exponen a continuación proceden del análisis de doble materialidad de IAG.

Tipo de oportunidad según el TCFD	Descripción de oportunidades	Marco temporal	Tendencia ¹	Dependencia del escenario ²
Mercado	Inversión estratégica en SAF	C	Estable	Transición
	Incorporación de una flota nueva y más eficiente	C	Estable	Transición
Tecnología	Inversión en tecnologías con menos emisiones	C	Al alza	Transición
	Programas estratégicos de inversión de capital riesgo e interacción con <i>start-ups</i>	M	Estable	Transición
	Inversión en innovación de productos y transición a materiales sostenibles	M	Estable	Transición

Legenda: 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.

Medioambiente *continuación***Análisis de escenarios acorde con el TCFD**

IAG sigue analizando los escenarios de riesgo y transición para utilizarlos como fundamento de los planes de mitigación hasta 2030. A continuación se indican los parámetros clave para definir los escenarios, basados en la ONU, el Climate Action Tracker (CAT), el Comité de Cambio Climático del Reino Unido y análisis internos. Estos parámetros se revisan continuamente.

Parámetros de riesgo físico	Proyección actual	Escenario de 2 °C	Escenario de 3 °C	Escenario de 5 °C
Escenario global hasta 2100	2,4 °C	RCP ³ 2,6	RCP 4,5	RCP 8,5

Autoridad responsable	Parámetros de riesgo de transición - 2030	Políticas/ proyecciones actuales	Objetivos actuales	Escenario acorde con el objetivo de 1,5°C
Grupo intergubernamental de expertos sobre el cambio climático de la ONU (IPCC, por sus siglas en inglés)⁴	Emisiones mundiales frente a 2019	0 %	(7)%	(41)%
Gobierno de Reino Unido	Emisiones de Reino Unido frente a 2019	(28)%	(42)%	(42)%
Comisión de la UE	Emisiones de la UE frente a 1990	(55)% (a través de Objetivo 55)	(55)%	(62)%
Gobierno de EE. UU.	Emisiones de EE. UU. frente a 2005	(37)%	(50)%	(58)%
OACI	Emisiones (netas) de la aviación frente a 2019	(15)% (a través de CORSIA)	(15)%	(15)%

1 Los riesgos u oportunidades pueden estar aumentando (al alza), disminuyendo (a la baja) o ser estables desde una perspectiva del negocio. IAG calcula esto a partir de modelos estratégicos centrales y previsiones económicas, y la tendencia del riesgo que se muestra se basa en una evaluación a final de año, en relación con la revisión anual.

2 Si el impacto de los costes depende más del escenario de temperatura o del tipo de transición (ordenada o desordenada).

3 Trayectoria de Concentración Representativa (RCP), un escenario globalmente reconocido para los cambios físicos con diferentes rangos de temperatura.

4 Una reducción del 41% para 2030 representa una transición ordenada. El IPCC representa una transición desordenada (27%) porque una reducción menor de las emisiones globales hasta 2030 requiere una reducción de las emisiones de carbono rápida después de 2030 para volver al escenario de 1,5 °C para 2100.

Impactos de los riesgos y oportunidades de mitigación según la evaluación acorde con el TCFD

A continuación se detallan los riesgos identificados por la evaluación acorde con el TCFD del Grupo y su relación con los IRO identificados a través del análisis de doble materialidad de IAG.

Descripción de riesgos	Impactos financieros potenciales no mitigados	Cómo lo mitiga IAG	Tema relacionado del análisis de doble materialidad	Resumen de la evaluación acorde con el TCFD	Principal actividad expuesta de las compañías operadoras del Grupo
Físico					
Resiliencia ante fenómenos meteorológicos extremos	Días de pérdida de ingresos por perturbaciones adicionales de vuelos y costes asociados de mitigación y compensación a los pasajeros	Los procesos de resiliencia operativa existentes pueden minimizar las perturbaciones adicionales (por ejemplo, causadas por turbulencias en los vuelos entre EE. UU. y Reino Unido)	Cambio climático y gestión de emisiones	Se revisó la exposición de las actividades del Grupo a impactos climáticos temporales que pueden afectar a nuestra capacidad para operar, tales como fenómenos meteorológicos graves (turbulencias, depresiones, precipitaciones intensas) que alteran los programas de vuelo y provocan cancelaciones y desvíos de vuelos	Aerolíneas
Resiliencia de las rutas y los activos a los cambios climáticos crónicos	Cambios en los ingresos derivados de una red de rutas diferente o una frecuencia distinta de vuelos a destinos afectados por el clima; cambios en los costes de mantenimiento operativo	El tamaño de la red de rutas hace que los impactos por encima de lo previsto no sean materiales, por lo que no es necesario tomar medidas inmediatas. Las aeronaves son activos móviles que pueden trasladarse a diferentes lugares para tener en cuenta, por ejemplo, una mayor incidencia de huracanes en el Caribe	Cambio climático y gestión de emisiones	Evaluación basada en la localización de destinos de alto riesgo susceptibles de sufrir los impactos de cambios climáticos y atmosféricos crónicos. Evaluación de los aeropuertos más expuestos a la subida del nivel del mar, que puede afectar a nuestra capacidad para operar en ellos o a la venta de vacaciones a destinos relacionados. Medido como una pérdida de ingresos y también como un aumento de los costes operativos para la empresa	Aerolíneas

Descripción de riesgos	Impactos financieros potenciales no mitigados	Cómo lo mitiga IAG	Tema relacionado del análisis de doble materialidad	Resumen de la evaluación acorde con el TCFD	Principal actividad expuesta de las compañías operadoras del Grupo
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 otros operadores de transporte u otros medios de transporte	Reducción de emisiones, desarrollo de cuadros de indicadores de emisiones para los clientes, refuerzo de las comunicaciones con los clientes, apoyo de instrumentos internacionales como CORSIA, trabajo a través de asociaciones sectoriales para promover soluciones ecológicas	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluó el impacto de potenciales aumentos de costes de servicios sostenibles sobre los clientes y las ratios de fidelización debido a la conexión con la marca a través de valores compartidos	Aerolínea y negocios de fidelización
Calidad percibida de los proyectos de compensación y captura	Exposición a la variabilidad repentina de los precios, coste de los créditos CORSIA, escala de crecimiento de los costes de aquí a 2050 debido al volumen disponible de captura para lograr las cero emisiones netas	Planificación financiera para gestionar la volatilidad de precios, gobierno para garantizar la calidad de las compensaciones, una hoja de ruta para las capturas basada en evidencias externas, defensa de políticas de apoyo y planes de supervisión	Cambio climático y gestión de emisiones	Medido como un aumento de los costes operativos basado en la evaluación prevista de los precios de mercado CORSIA y las obligaciones de IAG derivadas de CORSIA	Aerolíneas
Activismo y protestas de acción directa por la inacción climática	Riesgo de activismo de los accionistas, de manera que las ONG o los activistas pueden denunciar a la empresa por su supuesta inacción climática, lo que puede dar lugar a costosas batallas legales y daños para la reputación	Aplicación de las mejores prácticas del sector y de los requisitos normativos de los países en los que operamos. Aumento de la transparencia de la información a nuestros clientes y grupos de interés, y mantenimiento de una comunicación activa con ellos	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluó la probabilidad de que se tomen medidas contra el sector de la aviación. IAG ha sido un actor clave a la hora de influir en la adopción de metas ambiciosas en el sector y mantiene una relación muy activa con sus principales grupos de interés	Aerolíneas
Preparación de la cadena de suministro	Las obligaciones de la normativa en materia de sostenibilidad o el cambio tecnológico causan cambios imprevistos en el coste de los bienes y servicios suministrados a IAG	Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro, que incluye evaluaciones ASG y análisis de riesgos de los proveedores	Cadena de suministro responsable	Medido como un aumento del coste de los bienes y servicios adquiridos por IAG a sus proveedores	Todas las compañías operadoras
Entrega de SAF en virtud de acuerdos de compra comprometidos	El suministro de SAF con arreglo a los compromisos acordados no se materializa debido a la escasez de oferta en el mercado o al fracaso en el desarrollo de los proyectos, lo que expone a IAG a SAF a precios de mercado, penalizaciones por recompra o costes de carbono	Formalizar contratos para la compra de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial cuando proceda. Supervisar el desarrollo de proyectos de SAF y tratar de adquirir un volumen por encima de los niveles objetivo	Cambio climático y gestión de emisiones	Medido como el coste del SAF utilizando los precios de mercado para alcanzar la meta de SAF para 2030 de IAG	Aerolíneas
Políticas públicas					
Litigios contra las reducciones de carbono mediante compensación declaradas	Litigios por el uso de créditos para compensaciones voluntarias o de cumplimiento que no logran las reducciones de emisiones declaradas y generan costes legales	Diligencia debida sobre los proyectos de compensación del carbono y preparación de directrices internas para las comunicaciones externas	Cambio climático y gestión de emisiones	Medido utilizando el análisis del litigio más reciente que haya afectado al sector de la aviación y un análisis del riesgo para IAG	Aerolíneas

Medioambiente *continuación*

Descripción de riesgos	Impactos financieros potenciales no mitigados	Cómo lo mitiga IAG	Tema relacionado del análisis de doble materialidad	Resumen de la evaluación acorde con el TCFD	Principal actividad expuesta de las compañías operadoras del Grupo
Impacto de la política climática de la UE y Reino Unido en la demanda	El traslado de los costes en todo el sector afecta al precio de los billetes y, por tanto, a la demanda	Evaluación de las repercusiones de las nuevas políticas en el marco de la planificación y la estrategia financieras a más largo plazo	Cambio climático y gestión de emisiones	Se midió el mercado de carbono y los costes de combustible como porcentaje de los costes totales de ASG para IAG en 2030	Aerolíneas
Resiliencia frente a los cambios de precios CORSIA/RCDE	La exposición a subidas de precios a largo plazo afecta a los costes de cumplimiento	Estrategia para reducir el impacto de la volatilidad de precios; utilización de los precios del carbono en la planificación financiera y de la flota	Cambio climático y gestión de emisiones	Se compararon las previsiones de precios del mercado del carbono en la red de rutas del Grupo	Aerolíneas
Asimetría de políticas entre regiones	Cambio del número de clientes en relación con otros operadores de transporte sometidos a regímenes políticos más favorables o más restrictivos	Defensa de soluciones globales como el "objetivo aspiracional a largo plazo de la OACI" acordado en 2022	Prácticas éticas y cumplimiento normativo	Medido mediante la revisión de las diferentes obligaciones regulatorias de cada país y la determinación de sus consecuencias para IAG	Aerolíneas
Regulación adicional de la actividad, no de las emisiones	Los impuestos o gravámenes del sector aumentan los costes operativos y pueden afectar a la demanda; las medidas de gestión de la demanda equivalen a una pérdida de ingresos. Las restricciones de ruidos no se incluyen en este riesgo, pero se analizan como riesgo independiente a través del marco de la ERM	Defensa de medidas de reducción de emisiones como el combustible SAF y lucha contra medidas económicamente ineficaces como los impuestos	Prácticas éticas y cumplimiento normativo	Se evaluó el impacto potencial de los requisitos regulatorios por política y jurisdicción	Aerolíneas y negocio de fidelización
Cambios en la política de 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 adquirir SAF en regiones donde exista una política favorable	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluó nuestra exposición a los SAF a precio de mercado, en relación con nuestra capacidad para contribuir al desarrollo de una política de SAF adecuada y al diseño de sistemas de incentivos de SAF eficaces	Aerolíneas
Regulación de los efectos distintos al CO ₂	Potencial multiplicador de los costes del RCDE; pérdida de ingresos por restricciones de rutas, o costes operativos debido a la gestión de impactos distintos al CO ₂	Estudios externos sugieren que tan solo un 10% de los vuelos podrían representar el 80% de los impactos. Actuaciones a través de asociaciones sectoriales para apoyar el seguimiento y soluciones específicas como la optimización de rutas y la adopción de SAF	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluaron las posibles implicaciones de costes de la normativa sobre impactos distintos al CO ₂ sobre las operaciones del Grupo. Seguimos apoyando iniciativas de investigación que ayuden a mejorar la comprensión de los impactos no relacionados con el CO ₂ sobre el clima	Aerolíneas
Tecnología					
Acceso y preparación para tecnologías con menos emisiones	Mayores costes de los RCDE si se restringe el acceso a la tecnología o su desarrollo es lento	El equipo de Hangar 51 Ventures armoniza su investigación y su trabajo con la estrategia <i>Flightpath net zero</i>	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluó el coste marginal de las distintas tecnologías de absorción de carbono y el papel que pueden desempeñar en el plan de transición climática de IAG	Aerolíneas e IAG Cargo
Acceso a SAF	Evolución de los precios unitarios de los SAF en los principales mercados	Formalizar acuerdos para la compra de SAF y participar en el capital de proyectos en fase inicial, cuando proceda	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluó la oferta mundial de SAF, los mandatos de SAF y el volumen de SAF necesario para alcanzar el objetivo de SAF de IAG para 2030	Aerolíneas

Oportunidades e impactos financieros según la evaluación acorde con el TCFD

A continuación se detallan las oportunidades identificadas por la evaluación acorde con el TCFD del Grupo y su relación con los IRO identificados a través del análisis de doble materialidad de IAG.

Descripción de oportunidades según la página anterior	Posibles repercusiones financieras	Tema relacionado del análisis de doble materialidad	Resumen de la evaluación acorde con el TCFD	Principal actividad expuesta de las compañías operadoras del Grupo
Mercado				
Inversión estratégica en SAF	Asegurar las cantidades de SAF necesarias para cumplir las metas internas y regulatorias no solo reduce el impacto climático de IAG, sino que también ofrece una importante reducción potencial de los costes operativos anuales respecto de las obligaciones del mercado de carbono del Grupo	Cambio climático y gestión de emisiones	Se analizó el mercado para identificar incentivos de políticas favorables que permitan una transición verde, lo que ayudará a IAG a asegurarse el suministro de manera temprana y evitar la exposición a los precios del mercado	Aerolíneas
Incorporación de una flota nueva y más eficiente	Al introducir en su flota nuevas aeronaves que consumen menos combustible, las aerolíneas del Grupo pueden mitigar los costes de cumplimiento incurridos en los mercados de carbono, que regulan las emisiones de carbono de las rutas en las que opera	Cambio climático y gestión de emisiones	Se actualizaron los modelos internos de precios del carbono para evaluar la contribución de unas aeronaves nuevas y que consumen menos combustible a la consecución de las metas climáticas de IAG, y la reducción de los costes de explotación asociados	Aerolíneas
Tecnología				
Inversión en tecnologías con menos emisiones	La aplicación de nuevas tecnologías, como equipos de a bordo más ligeros o programas informáticos que permitan adaptar mejor los volúmenes de combustible a las necesidades del vuelo, brinda la oportunidad de aumentar el ahorro de combustible, lo que puede contribuir a reducir los costes operativos	Cambio climático y gestión de emisiones	Se analizó la contribución positiva de las nuevas tecnologías a las operaciones directas, reduciendo el consumo de combustible y la generación de residuos, por ejemplo en soluciones de almacenamiento de cargas como las correas y el diseño de palés. Se evaluó el impacto de la inversión en absorción de carbono para el desarrollo de la señal del mercado necesaria para el aumento de la oferta futura	Aerolíneas y negocio de fidelización
Programas estratégicos de inversión de capital riesgo e interacción con <i>start-ups</i>	En su búsqueda de las cero emisiones netas de carbono para 2050, IAG tiene una importante oportunidad financiera de invertir en soluciones innovadoras para reducir sus emisiones. Esto implica explorar asociaciones y tecnologías de vanguardia para acelerar el avance hacia esta meta	Cambio climático y gestión de emisiones	Se evaluó la contribución de las diferentes tecnologías a nuestras operaciones para conseguir nuestras metas climáticas. La colaboración de IAG con ZeroAvia para explorar la tecnología de las aeronaves que funcionan con hidrógeno es un buen ejemplo de este enfoque	Aerolíneas
Inversión en innovación de productos y transición a materiales sostenibles	Al desarrollar nuevos productos, como los centrados en la reducción de residuos a bordo, IAG puede aprovechar la creciente demanda de alternativas sostenibles por parte de los consumidores y reducir los costes de explotación a largo plazo	Gestión de residuos y economía circular	Se evaluó el impacto del apoyo a la investigación y el desarrollo de productos para la transición hacia cadenas de suministro más sostenibles	Todas las compañías operadoras

E1-2 - Políticas relacionadas con la mitigación del cambio climático y la adaptación al mismo

La política de sostenibilidad medioambiental recoge el compromiso de IAG de reconocer, gestionar y reducir nuestro impacto en el planeta. Para ello, entre otras cosas, desarrollamos nuestra actividad de forma responsable con el medioambiente y cumplimos los requisitos legales aplicables y otras obligaciones en la materia. Además, hemos incorporado la sostenibilidad a nuestra estrategia y decisiones empresariales, y mantenemos el compromiso de:

- Utilizar SAF y programas de compensación de carbono
- Interactuar periódicamente con los principales grupos de interés en lo que respecta a nuestros asuntos más materiales
- Minimizar los impactos medioambientales negativos a través del uso eficiente de los recursos y la energía, y reducir las emisiones, el ruido y los residuos siempre que resulte factible
- Implementar sistemas de gestión medioambiental armonizados con la norma ISO 14001 y procesos de gobierno medioambiental sólidos
- Supervisar, documentar y someter a verificación externa nuestros impactos materiales en materia medioambiental
- Garantizar la solidez y transparencia de nuestra presentación de información no financiera

- Velar por que nuestras posturas externas reflejen nuestros asuntos materiales y nuestras metas
- Tratar de garantizar que nuestra estrategia y objetivos en materia medioambiental estén armonizados con el conocimiento científico más avanzado de los impactos
- Crear conciencia acerca de nuestras actuaciones medioambientales entre nuestros principales grupos de interés
- Empezar actuaciones para impulsar el cambio y crear un sector aéreo más sostenible

Los plazos propuestos para la consecución de las metas climáticas del Grupo se recogen en nuestra política de sostenibilidad medioambiental y están armonizados con el plan de transición que se detalla en el presente Estado de sostenibilidad. La política de sostenibilidad medioambiental también establece marcos temporales detallados para las actuaciones destinadas a abordar los impactos de los residuos y el ruido derivados de nuestras operaciones.

IAG publica instrucciones para que sus compañías operadoras armonicen sus actuaciones con vistas al cumplimiento de nuestra estrategia de mitigación del cambio climático y de adaptación a este. El Director de sostenibilidad del Grupo es responsable de establecer esta estrategia, junto con la aprobación por parte del Director Financiero y de Sostenibilidad y del Consejero Delegado, y bajo la supervisión de la Comisión de Seguridad, Medioambiente y

Medioambiente *continuación*

Responsabilidad Corporativa (SECR) del Consejo de Administración. Los responsables de sostenibilidad de cada compañía operadora informan trimestralmente a IAG sobre los indicadores materiales utilizados para medir el progreso de IAG. Las instrucciones del Grupo incluyen orientaciones para la contabilidad de los costes de las medidas de sostenibilidad y su impacto en la consecución de los planes corporativos y sobre cómo interactuar con los proveedores en cuestiones de sostenibilidad (tal y como se detalla en el Código de conducta para terceros desde diciembre de 2024 y anteriormente en el Código de conducta para proveedores).

Con arreglo al Código de conducta de IAG, tanto IAG como sus compañías operadoras tienen el compromiso de notificar de inmediato cualquier situación que pueda suponer un riesgo para el medioambiente. Esto pone de manifiesto nuestro compromiso para garantizar la salud, protección y seguridad de nuestra plantilla, como de cumplir las leyes y los reglamentos aplicables en materia de medioambiente en todos los países en los que operamos con el fin de minimizar nuestro impacto medioambiental.

EI-3 - Actuaciones y recursos en relación con las políticas en materia de cambio climático

La política de sostenibilidad medioambiental de IAG establece nuestro enfoque de supervisión del cumplimiento de las políticas medioambientales y cómo abordamos los riesgos asociados y su gestión en todas las empresas del Grupo. Entre las actuaciones emprendidas con arreglo a esta política para hacer frente a los impactos del cambio climático se incluyen las siguientes:

- Nuestra Comisión de Auditoría y Cumplimiento supervisa la divulgación de información no financiera de IAG.
- Los riesgos para la sostenibilidad de la aviación se han identificado como un riesgo principal, y se evalúan y revisan en el marco de nuestros procesos de gestión de riesgos empresariales para todo el Grupo.
- El Código de conducta de IAG y el Código de conducta para terceros establecen nuestro compromiso de hacer negocios de forma ética, transparente e íntegra, así como de mantener los estándares de sostenibilidad. Queremos trabajar con proveedores que compartan nuestros valores y nuestra forma de trabajar. La formación obligatoria se utiliza para informar a los empleados. IAG ha incorporado al Grupo prácticas de gobierno específicas en materia de sostenibilidad:
 - Nuestro Consejo de Administración se encarga de supervisar y dirigir programas medioambientales a través de la SECR.
 - El Comité de Dirección de IAG es el principal foro para la revisión y el debate de estos programas, y para establecer la estrategia.
 - El IAG Sustainability Steering Group, compuesto por representantes de la alta dirección de todas las empresas, se encarga de supervisar la estrategia, las metas, las iniciativas y los programas de sostenibilidad.
- La estrategia de sostenibilidad de IAG establece las políticas y los objetivos, la estrategia, las metas, los parámetros de desempeño y nuestro enfoque para abordar la gestión de riesgos, el cumplimiento y la interacción con los grupos de interés.

De acuerdo con la clasificación de nuestro plan de transición y tal y como se detalla en nuestra estrategia *Flightpath net zero*, las actuaciones emprendidas para afrontar los impactos del cambio climático se centran en los ámbitos siguientes:

Aeronaves nuevas y eficiencia operativa

Aeronaves nuevas

IAG invertirá unos 12.600 millones de euros entre 2025 y 2029 en 171 aeronaves nuevas y eficientes. Estas aeronaves mejorarán la eficiencia en el uso de combustible de las operaciones de IAG en comparación con aquellas a las que sustituyan. IAG también promueve el desarrollo de nuevas tecnologías de aviación que incluye la inversión desde 2020 en ZeroAvia, un líder en el desarrollo de aeronaves propulsadas por hidrógeno y eléctricas.

Entre los ejemplos de reducción de las emisiones gracias a las nuevas aeronaves en 2024 se incluyen:

- En junio, Aer Lingus incorporó dos nuevas aeronaves Airbus A320neo a su flota para operar en rutas de corto radio. Estas aeronaves ahorran hasta un 20% de combustible más que las Airbus A320ceo a las que sustituyen.
- British Airways dio la bienvenida a seis aeronaves Airbus A320neo, dos A321neo y una aeronave A350-1000. Esta última

consume hasta un 35% menos de combustible que su predecesora, según datos del fabricante.

- En noviembre, Iberia se convirtió en la primera aerolínea en ofrecer vuelos comerciales con el nuevo modelo de Airbus A321XLR, una aeronave de pasillo único capaz de operar en rutas de largo radio. Según declaraciones de su fabricante, esto contribuirá a mejorar la intensidad de carbono de Iberia, que logrará consumir hasta un 30% menos de combustible por AKO ofertados en comparación con los modelos de cabina ancha que se utilizan actualmente.

También se implementarán eficiencias operativas en tierra mediante la actualización de los equipos de los vehículos de tierra.

- En el año 2024, British Airways renovó su equipo aeroportuario en Londres Heathrow para que más del 90% de sus vehículos y equipos de apoyo en tierra tengan bajas emisiones, utilizando motores híbridos o de aceite vegetal hidrotratado (HVO, por sus siglas en inglés).

Programa de eficiencia en el uso de combustible

Cada aerolínea del Grupo tiene un programa de eficiencia de combustible que se utiliza en la planificación de vuelos y permite a los pilotos aumentar el ahorro de combustible en nuestras rutas. Las medidas para mejorar la eficiencia operacional de nuestras aerolíneas incluyen el uso de un solo motor para el rodaje de aeronaves y retrasar el arranque de los motores para reducir las emisiones de carbono antes del despegue. IAG reúne a compañeros de sostenibilidad, expertos en gestión de combustible y pilotos en el grupo de trabajo de eficiencia de carbono para aprovechar este conocimiento y compartir las mejores prácticas para desarrollar iniciativas de eficiencia de combustible que contribuyan a nuestros objetivos de reducción de emisiones de carbono.

Aer Lingus organizó en 2024 una campaña de comunicación interna para promover el uso de procedimientos de vuelo y operativos más eficientes pensados para reducir el consumo de combustible (por ejemplo, el uso de un solo motor para las maniobras en tierra por parte de los pilotos o unos planes de vuelo más eficientes). Aer Lingus también participó en el Día Internacional del Aire Limpio por un Cielo Azul, el 6 de septiembre, operando una serie de vuelos con un A320neo en el marco de algunas iniciativas clave de ahorro de combustible con vistas a demostrar su potencial si se aplican colectivamente.

Combustibles sostenibles de aviación (SAF)

SAF es el principal término que utiliza la industria de la aviación para describir un combustible de aviación no convencional (no derivado de fósiles). SAF es el término preferido por la IATA para este tipo de combustible, aunque, en general, también se pueden utilizar otros términos como combustible alternativo sostenible, combustible de aviación alternativo sostenible, combustible de aviación renovable o biojet.

Por "biocombustibles" se entiende generalmente los combustibles producidos a partir de recursos biológicos (materia vegetal o animal). Sin embargo, la tecnología actual permite producir combustible a partir de otras fuentes alternativas, incluidos recursos no biológicos; por consiguiente, se utiliza el término genérico de SAF.

Las características químicas y físicas de los SAF son prácticamente idénticas a las de los combustibles de aviación convencionales, se pueden mezclar de forma segura con estos últimos en proporciones variables utilizando la misma infraestructura de suministro y no requieren ninguna adaptación de las aeronaves ni de los motores. Los combustibles con estas propiedades se denominan "drop-in" (es decir, combustibles que se pueden incorporar automáticamente a los sistemas de repostaje existentes de los aeropuertos). Esta definición está disponible en el sitio web de la IATA.

Las materias primas de estos combustibles, actualmente materiales de desecho como el aceite de cocina usado, absorben CO₂ en su ciclo de crecimiento y luego este carbono se recicla en combustible y se emite durante el vuelo. El SAF genera niveles similares de dióxido de carbono que los combustibles de aviación convencionales durante la fase de combustión, pero el dióxido de carbono generado ya forma parte del ciclo del carbono y no se extrae del suelo específicamente para fabricar combustible de aviación. Esto quiere decir que el uso de SAF da como resultado una reducción de las emisiones de carbono a lo largo del ciclo de vida del combustible en comparación con el combustible para aviones convencional.

Actualmente 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.

IAG requiere de que el SAF adquirido cumple estrictos sistemas de certificación de sostenibilidad.

Las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF se miden como la reducción de las emisiones de carbono desde el punto de vista del ciclo de vida de los gases de efecto invernadero, por lo general, en un 80% o más en comparación con los combustibles fósiles de aviación a los que sustituye. Los SAF también contienen menos impurezas (como azufre), lo que permite una reducción de las emisiones de dióxido de azufre y partículas en suspensión aún mayor que la de los combustibles de origen fósil.

Apoyo a los procesos de producción avanzados de SAF

IAG sigue invirtiendo directamente en nuevas e innovadoras capacidades de producción de SAF, lo que propicia un mayor desarrollo de este mercado. Estas inversiones suelen ir acompañadas de acuerdos de compra de SAF, que son fundamentales para la viabilidad financiera de su nueva capacidad de producción. A 31 de diciembre de 2024, el gasto total de IAG para la compra de SAF (incluidos compromisos a futuro) superó los 3.500 millones de dólares estadounidenses.

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 reducción de emisiones de carbono.

En febrero de 2024, IAG firmó el mayor acuerdo de compra de SAF con Twelve, un proyecto de SAF con sede en Washington (EE. UU.) que produce e-SAF producido a partir de CO₂, agua y energía renovable. Según los términos del contrato de 14 años, Twelve suministrará a IAG 260 millones de galones (785.000 toneladas) de e-SAF, y se espera que las primeras entregas se realicen a partir de 2025. En noviembre, IAG anunció un acuerdo de compra de Infinium, que también suministrará e-SAF a partir de 2026, en virtud de un acuerdo de 10 años.

Estos acuerdos de compra aumentaron el volumen total de SAF contratado por IAG hasta superar un tercio del volumen requerido para cumplir con nuestro objetivo a 2030, de un 10% de SAF. 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.

Alianzas clave sobre SAF

Fabricante	Lugar de producción	Año previsto del suministro	Tecnología
BP	Europa; China	Suministrando desde 2021	Hidroprocesado de ésteres y ácidos grasos (HEFA)
Neste	Finlandia; Singapur	Suministrando desde 2021	HEFA
Phillips 66	Humber, Reino Unido	Suministrando desde 2022	HEFA
Repsol	Cartagena, España	Suministrando desde 2022	HEFA
Moeve (antigua Cepsa)	Huelva, España	Suministrando desde 2023	HEFA
EcoCeres	Shanghái, China	Suministrando desde 2024	HEFA
ST1	Gotemburgo, Suecia	Suministrando desde 2024	HEFA
LanzaJet	Georgia, EE.UU.	2025	Alcohol-to-jet
Twelve	Washington, EE. UU.	2025	Power-to-liquid
Aemetis	California, EE.UU.	2026	HEFA
Infinium	Texas, EE. UU.	2026	Power-to-liquid
Wastefront	Sunderland, Reino Unido	2027	Aceite de pirólisis de neumáticos
Gevo	Dakota del Sur, EE.UU.	2028	Alcohol-to-jet
LanzaJet	Teeside, Reino Unido	2028	Alcohol-to-jet
Nova Pangaea	Teeside, Reino Unido Immingham, Reino Unido	2028	Bioetanol avanzado
Velocys	Immingham, Reino Unido; Misisipi, EE. UU.	2029	Fischer-Tropsch

Papel del SAF en el plan de transición de IAG

El SAF es una parte importante de para alcanzar el objetivo de IAG de las cero emisiones netas para 2050. En 2021, el Grupo se fijó el objetivo de utilizar un 10% de SAF para el año 2030, condicionado a un apoyo de las políticas públicas acorde. IAG prevé utilizar SAF para un 70% del combustible total en 2050, lo que contribuirá a una reducción del 40% de las emisiones del ciclo de vida de CO₂ en ese mismo año.

Cumpliendo nuestro compromiso

En 2024, las aerolíneas del Grupo utilizaron más de 162.000 toneladas de SAF, lo que supone un aumento del 203% con respecto a 2023 y es uno de los volúmenes más elevados a escala mundial. Esto ha evitado la emisión de unas 469.000 toneladas de CO₂ desde el punto de vista del análisis de ciclo de vida, lo que representa el 1,9% del combustible total de IAG.

Gobierno de SAF en IAG

En 2023, IAG creó un SAF Management Group, integrado por representantes del área de sostenibilidad, del equipo financiero y de cada compañía operadora de IAG. El SAF Management Group se reúne mensualmente y depende jerárquicamente del SAF Steering Group. Para obtener más información, véase la sección "NEIS 2 Información general" de este Estado de sostenibilidad.

Apoyo a la reducción de emisiones de nuestros clientes

Para fomentar el aumento de la producción de SAF en todo el mundo, IAG ofrece a los clientes corporativos la oportunidad de contribuir a los costes de SAF para apoyar sus propias reducciones de emisiones de alcance 3. Gracias a estas contribuciones, en 2024, IAG anunció el acuerdo de alcance 3 más grande hasta la fecha (47.700 toneladas de

SAF para DHL), que nos permitirá continuar aumentando nuestro consumo de SAF.

Captura de carbono

IAG apoya la inclusión de la captura de carbono en las palancas de descarbonización de la industria y en las evaluaciones externas de apoyo al objetivo de aumento de la temperatura media global de 1,5 °C.

Las aerolíneas del Grupo ofrecen a sus clientes la posibilidad de contribuir económicamente a proyectos de captura de carbono que IAG apoya. Hasta la fecha, 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 utilizará solo la captura de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones y su cadena de suministro. IAG continúa animando a sus proveedores a reducir sus emisiones y a transicionar desde las compensaciones de emisiones a las tecnologías de absorción de carbono, introduciendo su cláusula de sostenibilidad en todos los contratos con proveedores, incluidas las renovaciones o modificaciones de contratos en todo el Grupo.

Según la hoja de ruta más actualizada, el Grupo espera utilizar aproximadamente 100 millones de toneladas de captura de carbono entre 2022 y 2050 para mitigar las emisiones de alcance 1 y podría llegar a capturar 2 millones de toneladas cada año en 2030, siempre que se dicten normas de verificación y calidad acordadas a escala global para las absorciones de carbono y se

Medioambiente *continuación*

cuenta con un apoyo adecuado de las políticas públicas, como la inclusión en los RCDE.

Reducciones de emisiones de carbono de la cadena de suministro

IAG está implementando un programa de trabajo diseñado para promover la reducción de emisiones de carbono de sus proveedores y su cadena de valor, lo que implica mejorar la calidad de los informes sobre emisiones y trabajar en colaboración con los proveedores para poder reducirlas.

IAG GBS lidera nuestra interacción con nuestra cadena de suministro y está integrando los aspectos de sostenibilidad en el funcionamiento diario de la organización, como la fijación de objetivos de sostenibilidad en los objetivos de rendimiento de todos los empleados de IAG GBS. El equipo de Sostenibilidad, a través de su programa "Lunch and Learn", también ha organizado cuatro sesiones informativas durante 2024, en las que se abordó la gestión de la cadena de suministro, la economía circular, los SAF y trabajar para crear una cadena de suministro con cero emisiones netas.

Para mejorar la calidad de los informes sobre emisiones en nuestra cadena de valor, el Grupo ha desarrollado un parámetro integral de las emisiones de alcance 3 en colaboración con Watershed para todas las categorías de emisiones de alcance 3 aplicables. Para obtener más información, consulte la sección "E1-6 - Emisiones de GEI brutas de alcance 1, 2 y 3 y emisiones de GEI totales" del presente Estado de sostenibilidad.

IAG GBS también puso en marcha su Programa de Interacción con los Proveedores en 2024, mediante el que se insta a los proveedores a dar a conocer sus compromisos de sostenibilidad y esfuerzos de reducción de emisiones de carbono, con el fin de identificar las mejores prácticas y potenciales colaboraciones para alcanzar metas comunes. En el marco del programa, IAG GBS interactuó con los proveedores de las siguientes categorías de compras: asientos y motores de aeronaves y catering.

IAG sigue colaborando con EcoVadis para animar a los proveedores del Grupo a mejorar su desempeño en materia de sostenibilidad y progresar hacia la reducción de las emisiones de todos los bienes y servicios prestados a IAG.



Caso práctico: Recaro

Los miembros del equipo de IAG GBS de las funciones de sostenibilidad y compra, junto con British Airways, dieron inicio al programa de compromiso con proveedores 2024 de IAG con Recaro. En el marco del programa de sostenibilidad de la cadena de suministro de IAG, IAG GBS trabaja para fortalecer la relación con nuestros proveedores al compartir compromisos climáticos y mejores prácticas. Durante un taller, los miembros de Recaro mostraron sus nuevos asientos conceptuales de clase económica "R Sphere" y otras iniciativas de economía circular.

Este compromiso brinda a IAG la oportunidad de explorar la reducción de emisiones de carbono en todas sus operaciones aeronáuticas a través de la reducción de peso en cada asiento de la aeronave. También apoya las iniciativas de economía circular del Grupo, al utilizar soluciones de materiales reciclables a lo largo del ciclo de vida de los asientos, desde su producción hasta el final de su vida útil.

Parámetros y metas

E1-4 - Metas relacionadas con la mitigación y adaptación al cambio climático

El plan de transición de IAG se centra en reducir el ciclo de vida del CO₂ procedente del uso de combustible de aviación, ya que representa más del 99% de las emisiones de alcance 1. El Grupo mide toda su huella de carbono y realiza un seguimiento trimestral de múltiples parámetros para garantizar los avances en la reducción de emisiones. Las metas que se indican a continuación se establecen para mitigar los impactos materiales de IAG identificados por el análisis de doble materialidad de 2024.

Metas de reducción de las emisiones en términos absolutos

IAG tiene una meta de reducción del 20% para sus emisiones netas de alcance 1 para 2030, comparado con los niveles de 2019, y trabaja para alcanzar las cero emisiones netas para 2050. Entre las emisiones directas asociadas a las operaciones directas de IAG se incluyen las emisiones derivadas del uso de combustible de aviación, diésel, gasolina, gas natural y halón. Las fuentes de estas emisiones son los motores de las aeronaves, calderas, unidades auxiliares de potencia de aeronaves y motores de vehículos terrestres. La meta de IAG de reducir las emisiones de alcance 1 incluye las reducciones asociadas al uso de SAF en su cálculo de emisiones brutas. El objetivo de reducción de emisiones netas de alcance 1 de IAG equivale a 21,6 millones de tCO₂e para 2030, o 24,8 millones de tCO₂e equivalente a emisiones brutas de alcance 1.

Las emisiones indirectas asociadas con el uso de electricidad en instalaciones en tierra como oficinas, salas, centros de datos y hangares representan menos del 1% de las emisiones totales de IAG y, por consiguiente, IAG no establece una meta a corto plazo para la reducción de estas emisiones. IAG supervisa el uso de la electricidad de fuentes renovables en sus operaciones, y mantenemos el compromiso de alcanzar las cero emisiones netas de alcance 2 para 2050.

En 2021, IAG se convirtió en el primer grupo de aerolíneas del mundo en establecer la meta de cero emisiones netas de alcance 3 para 2050. Esto se complementó con una meta de reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 3 para 2030, en comparación con el nivel de referencia de 2019. Estas metas se alcanzarán en colaboración con los proveedores y otros grupos de interés, supervisando el desempeño de los proveedores en materia de sostenibilidad, interactuando con ellos por lo que respecta a sus planes de sostenibilidad, integrando requisitos climáticos en las cláusulas contractuales de los proveedores y en las especificaciones de los productos, y contabilizando el cumplimiento de las metas existentes de los proveedores.

Metas de reducción de la intensidad de carbono

IAG tiene la meta de reducir la intensidad de carbono de sus operaciones en un 12% respecto de su nivel de referencia de 2019, hasta 80,0 g de CO₂/pkm para 2025. Este objetivo se alcanzó en 2024 (puede encontrar más información en la sección E1-6). Para 2030, pretende lograr una reducción del 27% de la intensidad de carbono bruta y aumentar esta cifra hasta el 39% y el 83% para 2035 y 2050, respectivamente.

Los gramos de CO₂ por pasajero-kilómetro (gCO₂/pkm) es una medida sectorial estándar para la eficiencia en el uso de 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. Este cálculo excluye el combustible de aviación utilizado por las franquicias, la carga transportada en otras aerolíneas y las pruebas de motores. También excluye a los pasajeros que no se presentan al embarque, de acuerdo con las directrices del sector.

Otras metas relacionadas con la mitigación y adaptación al cambio climático

El SAF forma parte del plan de transición de IAG para reducir las emisiones de carbono desde el punto de vista del ciclo de vida de los gases de efecto invernadero, por lo general, en un 80% o más en comparación con los combustibles fósiles de aviación a los que sustituye.

En 2021, IAG se comprometió a usar, de media, un 10% de SAF en toda su flota para 2030, condicionado al respaldo adecuado de las políticas públicas y a la oferta del mercado. De aquí a 2050, prevé utilizar SAF para un 70% del combustible total.

IAG también se compromete a apoyar una variedad de soluciones innovadoras de absorción de carbono y está considerando proyectos que estén inmediatamente disponibles y verificados de forma independiente en la actualidad, así como soluciones tecnológicas más innovadoras. De aquí a 2050, IAG utilizará solo absorciones de carbono para mitigar las emisiones residuales de sus operaciones.

E1-3 Objetivos en materia de mitigación y adaptación climática

Año de referencia (2019)	Objetivo 2025	Objetivo 2030	Objetivo 2050
Emisiones GEI brutas de alcance 1 (tCO ₂ e)	N/A	Reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 1, hasta 21,6 millones de toneladas. Esto equivale a una reducción de emisiones brutas de 24,8 millones de toneladas	Cero emisiones netas de alcance 1, 2 y 3 en todas nuestras operaciones y cadena de suministro
Emisiones GEI brutas de alcance 3 (tCO ₂ e)	N/A	Reducción del 20% de las emisiones netas de alcance 3, hasta 8,7 millones de toneladas	Absorción de carbono para cualquier emisión residual. Esto equivale a una reducción de las emisiones brutas de 8,4 millones de toneladas
Eficiencia energética y reducción del consumo (intensidad de carbono en vuelos, incluyendo la reducción de CO ₂ por SAF)	Reducción del 12% de la intensidad de emisiones de carbono, hasta 80 gCO ₂ /pkm	Reducción del 27% de la intensidad de emisiones de carbono hasta los 70gCO ₂ /pkm	Reducción del 83% de la intensidad de emisiones de carbono
Sustitución de combustibles (consumo de combustible SAF)	N/A	10% de uso de SAF para 2030	N/A
Electrificación	No material	No material	No material
Uso de energía renovable	No material	No material	No material
Eliminación gradual, sustitución o modificación del producto	No material	No material	No material
Eliminación gradual, sustitución o modificación del proceso	No material	No material	No material
Otros	Estrategia "5 para 2025" en materia de reducción y reciclaje de residuos	N/A	N/A

E1-5 - Consumo y combinación energética

El mayor consumo de energía de IAG corresponde al uso de combustible de aviación, que representa más del 99% de las emisiones de alcance 1. Consulte E1-6 Emisiones brutas de alcance 1, 2 y 3 y total emisiones GEI respecto a la intensidad de emisiones por ingreso neto.

Consumo y combinación energética	Unidad	% variación respecto del año anterior	2024	
Consumo de energía de fuentes no renovables				
1) Consumo de combustible procedente del carbón y de sus derivados	MWh	- %	-	
2) Consumo de combustible procedente del petróleo crudo y de productos petrolíferos	MWh	11 %	109,91	
del cual procede de combustible de aviación	MWh	11 %	109,72	
del cual procede de gasóleo para generadores	MWh	7 %	-	
del cual procede de gasóleo para vehículos aeroportuarios (gasóleo B)	MWh	(16)%	0,04	
del cual procede de diésel para generadores	MWh	(78)%	-	
del cual procede de diésel para vehículos (gasóleo A)	MWh	(42)%	0,14	
del cual es gasolina	MWh	84 %	0,01	
3) Consumo de combustible procedente del gas natural	MWh	7 %	0,12	
4) Consumo de combustible procedente de otras fuentes fósiles	MWh	- %	-	
5) Consumo de electricidad, calor, vapor y refrigeración comprados o adquiridos procedentes de fuentes fósiles	MWh	39 %	0,05	
6) Consumo total de energía fósil (calculado como la suma de las líneas 1 a 5)	MWh	11 %	110,08	
Proporción de fuentes fósiles en el consumo total de energía	%	11 %	97,95	%
7) Consumo de combustible procedente de fuentes nucleares	MWh	- %	-	
Proporción del consumo total que proviene de fuentes nucleares	%	- %	-	%
Consumo de energía de fuentes renovables				
8) Consumo de combustible de fuentes renovables, incluyendo la biomasa (que incluye también los residuos industriales y municipales de origen biológico, el biogás, el hidrógeno renovable, etc.)	MWh	205 %	2,13	
del cual procede de SAF	MWh	200 %	2,08	
9) Consumo de electricidad, calor, vapor y refrigeración comprados o adquiridos procedentes de fuentes renovables	MWh	(6)%	0,17	
10) Consumo de energía renovable autogenerada que no se utilice como combustible	MWh	- %	-	%
11) Consumo total de renovables (calculado como la suma de las líneas 8 a 10)	MWh	161 %	2,30	
Proporción de fuentes renovables en el consumo total de energía (alcance 1 y 2)	%	1 %	2,05	%
Proporción de fuentes renovables en el consumo total de electricidad (alcance 2)	%	(6)%	75	%
Consumo total de energía (calculado como la suma de las líneas 6, 7 y 11)	MWh	12 %	112,38	
Intensidad energética por ingreso neto				
Intensidad energética por ingreso neto	Unidad	% variación respecto del año anterior	2024	2023
Total de energía consumida en sectores del alto impacto climático por ingreso neto de actividades de sectores de alto impacto climático	MWh/€	3 %	0,0035	0,0034

Medioambiente *continuación***E1-6 - Emisiones de GEI brutas de alcance 1, 2 y 3 y emisiones de GEI totales**

El alcance de las actividades y emisiones reportadas es consistente con años anteriores. Las emisiones se calculan multiplicando el uso de combustible y energía por los factores de conversión apropiados con arreglo 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 2024, ya que se consideran los más completos disponibles y son adecuados para organizaciones internacionales reportando operaciones en Reino Unido, en concordancia con la definición de los factores DEFRA. En el caso de las emisiones de alcance 2, solo se ha utilizado un factor basado en el mercado para localizaciones españolas debido a la disponibilidad de datos fiables y otros factores, como los factores de emisión de la Agencia Internacional de la Energía, se utilizan en casos específicos.

	Unidad	2024	2023	2019	% variación respecto al periodo anterior	% variación respecto a 2019
Emisiones de GEI de alcance 1						
Consumo de combustible para aeronaves	MT combustible	8,5	8,1	9,7	5 %	(11)%
*Consumo de SAF	KT combustible	162,2	53,6	-	203 %	- %
*Emisiones de GEI brutas de alcance 1	millones tCO ₂ e	27,2	25,9	30,5	5 %	(11)%
Reducción de emisiones por el consumo de SAF	kt CO ₂	469,3	158,1	-	197 %	- %
Intensidad de carbono de los vuelos (excluidas las reducciones de CO ₂ del SAF) ¹	gCO ₂ /pkm	79,4	81,0	89,8	(2)%	(12)%
*Intensidad de carbono de los vuelos (incluidas las reducciones de CO ₂ del SAF) ²	gCO ₂ /pkm	78,1	80,5	89,8	(3)%	(13)%
Iniciativas para la reducción de emisiones (volumen de emisiones reducidas)	kt CO ₂ e	114,2	86,8	77,4	32 %	48 %
CO ₂ por tonelada kilómetro	gCO ₂ e/RTK	781	805	898	(3)%	(13)%
Reducciones netas de emisiones de alcance 1						
Porcentaje de emisiones de GEI de alcance 1 procedentes de regímenes regulados de comercio de derechos de emisión	%	81 %	86 %	77 %	(6)%	5 %
RCDE (incluyendo la corrección de datos de 2023)	millones tCO ₂ e	3,2	3,0	3,2	7 %	- %
CORSIA (en octubre de 2025 se publicarán los datos de 2024) ³	tCO ₂ e	-	-	n/a	- %	n/a
Compensaciones de emisiones voluntarias (excluidas las contribuciones de los clientes)	kt CO ₂ e	21,5	246,0	n/a	(91)%	n/a
Emisiones de GEI netas de alcance 1 (incluyendo la corrección de datos de 2023)	millones tCO ₂ e	24,1	22,7	26,9	6 %	(11)%
Otras emisiones de operaciones de alcance 1						
Metano (CH ₄)	kt CH ₄	19,2	18,0	18,5	7 %	3 %
Óxidos nitrosos	kt NO ₂	230,9	216,5	288,1	7 %	(20)%
Emisiones de GEI de alcance 2						
Emisiones de GEI brutas de alcance 2 basadas en la ubicación	kt CO ₂ e	53,4	54,7	74,5	(2)%	(28)%
Emisiones de GEI brutas de alcance 2 basadas en el mercado	kt CO ₂ e	12,7	12,3	21,3	3 %	(40)%
Intensidad de carbono de alcance 2	gCO ₂ /MwH	0,2	0,2	0,2	(10)%	(30)%
Emisiones de GEI de alcance 3 (los datos de emisiones de años anteriores que aparecen a continuación se han reformulado de acuerdo con las metodologías actualizadas. Consulte más detalles en esta sección)						
*Emisiones de GEI indirectas brutas totales (alcance 3)	millones tCO ₂ e	12,0	11,2	10,9	7 %	10 %
(de los cuales son CO ₂ e biogénico basado en el mercado)	tCO ₂ e	3.466	317	462	n/a	n/a
Categoría 1: Bienes y servicios comprados	millones tCO ₂ e	3,09	3,01	2,68	3 %	16 %
Categoría 2: Bienes de capital	tCO ₂ e	151.506	278.945	359.204	(46)%	(58)%
Categoría 3: Producción relacionada con combustibles y con la energía	millones tCO ₂ e	5,8	5,4	6,3	7 %	(7)%
Categoría 4: Transporte y distribución en fases anteriores	tCO ₂ e	343.377	315.041	325.867	9 %	5 %
Categoría 5: Residuos generados en las operaciones	tCO ₂ e	17.716	14.941	16.466	19 %	8 %
Categoría 6: Viajes de negocios	tCO ₂ e	10.490	9.016	25.052	16 %	(58)%
Categoría 7: Desplazamientos de los empleados	tCO ₂ e	90.374	52.970	50.631	71 %	78 %
Categoría 8: Activos arrendados en fases anteriores	tCO ₂ e	-	-	-	- %	- %
Categoría 9: Transporte y distribución en fases posteriores	tCO ₂ e	150	124	-	21 %	- %
Categoría 10: Transformación de productos vendidos	tCO ₂ e	-	-	-	- %	- %
Categoría 11: Utilización de productos vendidos	millones tCO ₂ e	1,2	1,0	0,3	30 %	313 %
Categoría 12: Tratamiento final de vida de los productos vendidos	tCO ₂ e	6	15	-	(59)%	- %
Categoría 13: Activos arrendados en fases posteriores	tCO ₂ e	8.845	10.577	-	(16)%	- %
Categoría 14: Franquicias	tCO ₂ e	613.482	548.562	839.512	12 %	(27)%
Categoría 15: Inversiones	tCO ₂ e	587.581	583.016	16.704	1 %	3418 %
*Emisiones TOTALES (alcance 1, alcance 2 basadas en la ubicación y alcance 3)						
	millones tCO ₂ e	39,3	37,1	41,4	6 %	(5)%
Emisiones TOTALES (alcance 1, alcance 2 basadas en el mercado y alcance 3)						
	millones tCO ₂ e	39,2	37,1	41,4	6 %	(5)%

*Métricas con un objetivo asociado: consulte E1-4 Objetivos relacionados con la mitigación y adaptación al cambio climático" para obtener más detalles

1 Reportado a efectos de informes corporativos de terceros. Esta cifra de intensidad de carbono se calcula sin las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF.

- 2 El cálculo de la intensidad de carbono utilizado para calcular el incentivo de gestión de IAG incluye las reducciones de emisiones de CO₂ logradas gracias al SAF. Las reducciones de SAF se calculan utilizando los valores reales de intensidad de carbono del análisis del ciclo de vida (ACV) para el SAF utilizado por las aerolíneas del Grupo y restando las reducciones de emisiones logradas de nuestra huella total de CO₂ de alcance 1.
- 3 Las emisiones cubiertas por el Plan de compensación y reducción de carbono para la aviación internacional (CORSIA) están incluidas en nuestras métricas de reducción de emisiones netas, lo que refleja las obligaciones previstas por encima de la línea base de CORSIA que surjan durante la primera fase (que abarca las emisiones de 2024-2026) del plan. Los detalles de nuestras emisiones netas en el marco de CORSIA para 2024 se confirmarán en 2025, tras el cálculo del "Factor de crecimiento sectorial" de CORSIA por parte de la OACI.

Emisiones brutas por país de actividad

La siguiente tabla muestra las emisiones de GEI de 2024 agregadas por el país principal de nuestras operaciones. Las aerolíneas del Grupo se asignan al país de operaciones del *hub*.

Ubicación	Unidad	Alcance 1	Alcance 2 basado en la localización
Irlanda	miles de tCO ₂ e	2.342	2,6
España	miles de tCO ₂ e	9.407	16,8
Reino Unido	miles de tCO ₂ e	15.500	25,9
Otros	miles de tCO ₂ e	n/a	9,1

Emisiones de alcance 3

En 2024, IAG ha evaluado las 15 categorías de emisiones de alcance 3 que se definen en el Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GEI).

El Grupo tiene 17.500 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 de aviación y los bienes y servicios adquiridos, incluidos en las categorías 3 y 1 respectivamente.

IAG sigue mejorando los cálculos del alcance 3 basándose en los datos y supuestos más recientes. En 2023, IAG GBS se asoció por primera vez con Watershed, que ofrece una plataforma de sostenibilidad para mejorar la divulgación de las emisiones de IAG de alcance 3, categoría 1 (bienes y servicios adquiridos). En la categoría de alcance 3.1, las emisiones se determinaban anteriormente basándose únicamente en el uso de agua. Esto se sustituyó por un enfoque basado en el gasto y un análisis detallado de las emisiones de la cadena de suministro de IAG, aprovechando los datos de los informes sobre sostenibilidad elaborados por los proveedores y los datos de referencia para sectores específicos en los que los datos específicos de los proveedores no estaban disponibles.

IAG ha informado previamente sobre 12 de las 15 categorías relevantes de emisiones de alcance 3 y ha aplicado factores de conversión normalizados para los casos en los que los datos de los proveedores no están disponibles. Tras un trabajo adicional con Watershed en 2024, las 15 categorías de emisiones de alcance 3 aplicables se reflejan ahora en la medición del alcance 3.

En 2024 se introdujeron mejoras en la metodología utilizada para la presentación de información sobre emisiones de las siguientes categorías:

- Las emisiones del alcance 3.2 (bienes de capital) incluían anteriormente la fabricación y desguace de aeronaves, pero el desguace de aeronaves se ha reclasificado ahora en el alcance 3.5 (residuos generados en las operaciones), teniendo en cuenta el peso, el material y método de desguace de la aeronave.

- Las emisiones de alcance 3.4 (transporte y distribución en fases anteriores), que anteriormente se incluían en el alcance 3.9 (transporte y distribución en fases posteriores), se han reclasificado en el alcance 3.4, ya que el Grupo contrata estos servicios. Además, las emisiones de IAG Cargo procedentes de transportistas ajenos a IAG se incluyen en esta categoría.
- La metodología para determinar las emisiones asociadas al uso de aeronaves vendidas en el marco del alcance 3.11 (uso de productos vendidos) se ajusta al Protocolo de GEI para aquellas aeronaves vendidas a otra aerolínea o fletador durante el año natural. Se incluirán las emisiones futuras de la aeronave, en función de su vida media prevista. Además, el tratamiento al final de la vida útil de esas aeronaves vendidas se considera ahora en el alcance 3.12 (tratamiento de final de vida de los productos vendidos).
- El alcance 3.15 (inversiones) se convirtió en una categoría de alcance 3 relevante para el Grupo, que se refleja conjuntamente con las asociadas, *joint ventures* y otras inversiones de capital de IAG.

Se sigue trabajando para mejorar la calidad de los cálculos de las emisiones de alcance 3 de la cadena de suministro de IAG, teniendo en cuenta también los diferentes ciclos de reporte que puedan tener nuestros proveedores y las empresas en las que invertimos. En virtud del Código de conducta de terceros, se insta a los proveedores a proporcionar a IAG información de calidad sobre las emisiones.

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 rectificarse. Cualquier rectificación significativa se facilitará en informes futuros con las correspondientes explicaciones.

Intensidad de emisiones por ingresos netos

La intensidad energética se calcula dividiendo los ingresos totales del Grupo por la suma de las emisiones de alcance 1 y las emisiones de alcance 2 basadas en la ubicación.

GEI por ingresos netos	2024	2023	% variación respecto del año anterior
Ingresos totales (de acuerdo con los estados financieros)	32.100 millones €	29.453 millones €	9 %
Emisiones de GEI totales (basadas en la ubicación) por ingresos netos (tCO ₂ e/€)	0,00084	0,00087	(4)%
Emisiones de GEI totales (basadas en el mercado) por ingresos netos (tCO ₂ e/€)	0,00084	0,00087	(4)%

E1-7 - Capturas de GEI y proyectos de mitigación de GEI financiados mediante créditos de carbono

Las soluciones de captura de carbono extraen el CO₂ que ya se encuentra en la atmósfera y lo almacenan de forma biológica o geológica. Estos son algunos ejemplos:

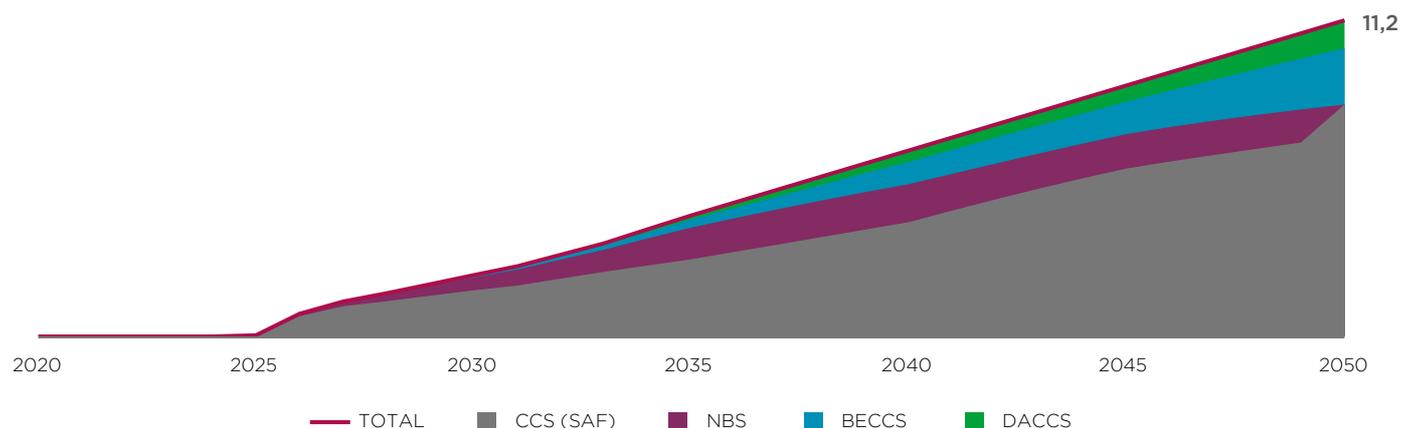
- Soluciones basadas en la naturaleza (NBS, por sus siglas en inglés): incluyen la creación de nuevos bosques y turberas;
- Captura y almacenamiento de carbono bioenergético (BECCS, por sus siglas en inglés): captura de carbono biogénico de las instalaciones industriales y su almacenamiento, por ejemplo, en acuíferos subterráneos;
- Captura de carbono y almacenamiento (CCS, por sus siglas en inglés) con producción de SAF: como en el caso anterior e incluyendo el uso de subproductos que puedan absorber CO₂; y
- Captura directa del aire (DAC, por sus siglas en inglés): 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.

Medioambiente *continuación*

Captura de carbono dentro de nuestra hoja de ruta para 2050

Hoja de ruta de captura de carbono de IAG

millones de toneladas de CO₂ (MT)

IAG prevé usar la captura de carbono para cumplir una parte cada vez mayor de sus obligaciones CORSIA entre 2025 y 2035, siempre que existan políticas públicas apropiadas, y aboga por unas orientaciones más exhaustivas sobre cómo realizar la transición a la absorción, como las que ofrecen los Principios de Compensación de Oxford basados en la ciencia.

Divulgación de información sobre el uso de criterios de calidad para los créditos de carbono

	2024	% variación respecto del año anterior
Créditos de carbono cancelados en el año de referencia		
Total (tCO ₂ e)	120.000	(44)%
Proporción de proyectos de captura (%)	42 %	64 %
Proporción de proyectos de reducción (%)	58 %	(22)%
Verified Carbon Standard (VCS) (%)	100 %	- %
Proporción de proyectos dentro de la UE (%)	- %	- %
Proporción de créditos de carbono que pueden considerarse ajustes correspondientes (%)	58 %	- %
Créditos de carbono que se prevé cancelar en el futuro		71.552 en 2123
Total (tCO₂e)		
(suma del total de créditos de carbono cancelados en el año de reporte y créditos de carbono que se planea cancelar a futuro)		191.522

Financiación de proyectos con créditos de carbono

IAG mantiene el compromiso de apoyar una variedad de soluciones innovadoras de captura de carbono y está considerando proyectos que estén inmediatamente disponibles y verificados de forma independiente en la actualidad, así como soluciones tecnológicas más innovadoras.

Nuestra inversión en tecnologías de captura de emisiones de gases de efecto invernadero (GGR, por sus siglas en inglés) consiste en una combinación de adquisiciones de entrega anticipada y apoyo financiero a proyectos, lo que facilita la ampliación de las tecnologías de GGR 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 cumplir y ajustarse a las normas de verificación de calidad, como *Gold Standard*, *Pure Standard* y *Verified Carbon Standard* (VCS).

Por ejemplo, British Airways colaboró con CUR8 (una empresa con sede en Reino Unido dedicada a crear el mercado mundial de captura de carbono), con UNDO (responsable de un proyecto de absorción de dióxido de carbono especializada en la meteorización mejorada de rocas) y con Standard Chartered (en representación de instituciones financieras) para lanzar en 2023 un pionero proyecto piloto de financiación diseñado para aumentar la escala del mercado de captura de carbono. En 2024, British Airways se comprometió a comprar más de 33.000 toneladas de créditos de captura de carbono en el marco de esta estructura de financiación, emitidos por UNDO (a través de la meteorización mejorada de las rocas) y por Standard Chartered en calidad de socio bancario. Este acuerdo ayuda a crear un modelo para las compras de captura de carbono, al permitir a los proveedores de captura de carbono acceder a capital en forma de financiación de deuda a través de acuerdos de compra anticipada.

El Grupo sigue abogando por políticas que aceleren la captura mundial de carbono, a través de la Coalition for Negative Emissions y otras asociaciones sectoriales, y promueve la inclusión de captura en el RCDE de la UE y el RCDE Reino Unido.

E1-8 - Precio interno del carbono

IAG aplica los precios del carbono en la planificación financiera y el análisis de escenarios futuros. Las emisiones de las actividades de aviación del Grupo, que representan el 99% de las emisiones de alcance 1, están reguladas en gran medida por los precios explícitos del carbono en virtud de la participación en los mercados de carbono, incluidos el RCDE de la UE, el RCDE Reino Unido y CORSIA. Estas normativas no se aplican a las actividades incluidas en nuestras emisiones de alcance 3.

El equipo de Flota de IAG utiliza previsiones internas actualizadas de precios del carbono para las decisiones de compra de flota de corto y largo radio, basándose en valores de mercado y en fuentes externas acreditadas. Las aerolíneas del Grupo utilizan los precios del carbono en la planificación financiera, y los equipos de Operaciones de vuelo y los pilotos los utilizan en las decisiones operativas sobre consumo de combustible. Las posibles adquisiciones también incluyen una evaluación de la exposición a cuestiones y políticas relacionadas con el clima.

Las previsiones internas de los precios del carbono se elaboran sobre la base de los precios calculados derivados de la exposición del Grupo a los precios externos del carbono. Para el periodo comprendido entre 2025 y 2027, se han utilizado precios del RCDE de Reino Unido de 50-55 libras esterlinas/tCO₂e, precios del RCDE de la UE de 80-101 euros/tCO₂e y precios CORSIA de 16-66 euros/tCO₂e para modelar los costes de cumplimiento y para fundamentar los precios internos del carbono utilizados en los modelos de deterioro del valor. Los precios de los RCDE de la UE y 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 de CORSIA se basan en análisis internos y en las previsiones de precios de la industria de la OACI.

Información adicional del ámbito medioambiental en virtud de la Ley 11/2018:

Ruido

GRI 305-7

IAG divulga información sobre los siguientes parámetros con arreglo a la disposición transitoria de la Ley 11/2018. IAG incluye este parámetro para mostrar el progreso hacia nuestra meta de lograr para 2025 una reducción del 10% con respecto a los niveles de ruido de 2019. Estos parámetros se divulgan de conformidad con los estándares GRI.

IAG solo divulga información con arreglo a las normas más restrictivas de la OACI y del Comité de la OACI para la protección del medioambiente y la aviación (CAEP). El Grupo cumple más del 99% de las normas del capítulo 4 de la OACI y del capítulo 4 del CAEP.

Parámetro	Unidad	2024	2023	% variación respecto al periodo anterior	Comentarios
Ruido por ciclo de despegue y aterrizaje	Cuota (QC)/ ciclo de despegue y aterrizaje	0,86	0,86	(15)%	La mejora desde 2019 se debe al uso de aeronaves nuevas más silenciosas. Los valores pueden fluctuar de un año a otro debido a factores como la combinación de vuelos de corto y largo radio.
NOx por ciclo de despegue y aterrizaje	kg/ciclo de despegue y aterrizaje	9,08	8,89	(13)%	Cambios en las operaciones de vuelo, como la distancia de vuelo, justifica un ligero aumento interanual, pero la reducción de emisiones de NOx desde 2019 se debe al uso de aeronaves más nuevas.
Capítulo 14 de la OACI	% de la flota dentro de la norma	64 %	62 %	10 %	El cumplimiento continuará debido a la introducción de aeronaves nuevas en la flota y a la continua retirada de aeronaves más antiguas.
Capítulo 6 del CAEP	% de la flota dentro la norma	82 %	81 %	4 %	La mejora obedece a la modernización de la flota.
Capítulo 8 del CAEP	% de la flota dentro la norma	49 %	47 %	14 %	La mejora obedece a la modernización de la flota.

Gestión de residuos

GRI 306-1/-2/-3 (2020)

IAG divulga información sobre los siguientes parámetros con arreglo a la disposición transitoria de la Ley 11/2018. Los parámetros muestran el progreso hacia las metas de reducción de residuos para 2025 de IAG, en comparación con el nivel de referencia de 2019 y se divulgan de conformidad con los estándares GRI. Los descriptores del tipo de residuos y los descriptores de la eliminación de residuos se incluyen en el apéndice del presente Estado.

En 2024, las operaciones de IAG generaron 52.834 toneladas de residuos, de las cuales 51.806 toneladas eran residuos no peligrosos (98%) y 1.028 toneladas eran residuos peligrosos (2%). Los residuos recuperados o reciclados fueron 6.767 toneladas (13%). Los residuos de catering siguen siendo nuestro principal flujo de residuos, mientras que el aumento de los residuos de oficina anuales por empleado a tiempo completo se corresponde con el aumento del uso de las oficinas y la contratación de personal para funciones corporativas. El reciclaje en nuestras oficinas ha aumentado debido a la implementación de contenedores de reciclaje en varias instalaciones. La reducción de la tasa de reciclaje de mantenimiento y carga se debe a una mejora en la metodología de Iberia que refleja con mayor precisión el destino final de los residuos generados.

Parámetro	Unidad	Referencia 2019	Objetivo 2025	2024	2023	frente al año anterior
Residuos a bordo por pasajero	Kg/pax	0,33	0,26 (-20%)	0,31	0,32	(3)%
Residuos de oficina por empleado a jornada completa	Kg/ETC	95,7	47,8 (-50%)	70,9	81,8	(13)%
Residuos de mantenimiento por unidad de actividad	Kg/persona-hora	0,63	0,47 (-25%)	0,11	0,11	- %
Residuos de carga por unidad de carga transportada	Kg/tonelada de carga	1,55	1,16 (-25%)	1,40	1,54	(9)%
Residuos a bordo reciclados/ recuperados en los hubs	%	24%	40%	18 %	20 %	(10)%
Residuos de oficina reciclados/ recuperados	%	35%	60%	51 %	26 %	96 %
Residuos de mantenimiento reciclados/ recuperados	%	50%	70%	46 %	72 %	(36)%
Residuos de carga reciclados/ recuperados	%	63%	80%	57 %	77 %	(26)%

Otros parámetros medioambientales

IAG divulga información sobre los siguientes parámetros con arreglo a la disposición transitoria de la Ley 11/2018, con independencia de las conclusiones del análisis de doble materialidad de IAG.

Parámetro	Norma GRI	Unidad	2024	2023	frente al año anterior
Edad media de la flota	n/a	años	12,4	12,0	3 %

Social

S Social (Personas y Prosperidad)

NEIS S1 Personal propio

SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

La plantilla propia de IAG está formada por 74.378 empleados directos en nuestras compañías operadoras que desempeñan funciones tanto de vuelo (pilotos y tripulantes de cabina) como de tierra (operaciones aeroportuarias, funciones corporativas y mantenimiento). A continuación se detallan los impactos, riesgos y oportunidades materiales identificados que afectan a nuestra plantilla.

Tema	Nombre	Impacto, riesgo u oportunidad	Descripción	Ubicación
📍 Social interno				
La captación, retención y compromiso de los empleados	Interacción con los empleados y defensa de sus intereses	📍	La satisfacción de los empleados y su compromiso son fundamentales para la estrategia del Grupo. Cuando los empleados están satisfechos con sus puestos y su experiencia en la organización, es más probable que se sientan comprometidos, motivados y realizados en su trabajo. Cada compañía operadora ofrece una propuesta atractiva en el ámbito de las personas para poder atraer trabajadores, así como desarrollar sus capacidades, retenerlos y lograr que estén comprometidos con el negocio.	Operaciones propias
	Cultura corporativa y sentido de pertenencia	📍	Una cultura organizativa fuerte refuerza el sentido de pertenencia de los empleados y contribuye a un ambiente de trabajo propicio, lo que puede traducirse en una mayor retención y productividad de los trabajadores.	Operaciones propias
Diversidad, equidad e inclusión	Cultura inclusiva	📍	Fomentar un entorno de trabajo inclusivo y diverso promueve la creatividad, la colaboración y la lealtad de los trabajadores, lo que contribuye al éxito de la organización y a una cultura positiva en el lugar de trabajo.	Operaciones propias
	Plantilla diversa	📍	Fomentar la diversidad enriquece la plantilla de una empresa y mejora los resultados de la organización.	Operaciones propias
	Igualdad de oportunidades y equidad para todos	📍	Garantizar la igualdad de oportunidades y tratar a las personas de manera justa es fundamental para luchar contra la discriminación y crear una empresa diversa.	Operaciones propias
Salud y seguridad de los empleados	Salud y seguridad de los empleados	📍	Priorizar la salud y la seguridad de los empleados mejora su satisfacción laboral, su lealtad y los resultados globales, lo que contribuye al éxito de la organización y fomenta un entorno de trabajo favorable. Cuidar la salud de los trabajadores previene y mitiga los riesgos de lesiones, garantiza un entorno de trabajo seguro y propicia niveles más altos de energía, motivación y resiliencia. Esto permite a los empleados desempeñar sus funciones de una forma más eficaz y eficiente.	Operaciones propias
Retribución y condiciones de trabajo	Diálogo social y negociación colectiva	📍	Fomentar un diálogo social constructivo con los representantes de los trabajadores es vital para lograr un entorno laboral armonioso y el éxito de la organización a largo plazo.	Operaciones propias
	Condiciones justas, sostenibles y competitivas	📍	Proporcionar una remuneración sostenible y competitiva garantiza la retención del talento, impulsa la satisfacción laboral y mantiene niveles elevados de compromiso y desempeño de los empleados.	Operaciones propias

📍 Impacto positivo

S1-1 – Políticas relacionadas con el personal propio Diversidad, equidad e inclusión

Normas relevantes: GRI 405-1

Nuestro enfoque y nuestras políticas

En IAG nos enorgullece la diversidad de la plantilla de las empresas del Grupo y 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 y que recibe un trato justo y equitativo. IAG sigue propiciando cambios positivos y mantiene su compromiso en materia de diversidad, equidad e inclusión (DEI) para crear una cultura diversa e inclusiva representativa de las comunidades en las que vivimos y trabajamos y de los clientes a los que prestamos servicios. También estamos convencidos de que una plantilla diversa rinde más y es más resiliente, innovadora y productiva.

En todo el Grupo estamos comprometidos con:

- Potenciar la inclusividad: promover una cultura de inclusión en la que se reconozcan y valoren los rasgos diferenciales de todos
- Respeto: fomentar entornos de trabajo libres de discriminación, en los que se trate a todas las personas con dignidad y respeto, con independencia de su edad, sexo, discapacidad, raza, religión o creencias, estado civil, embarazo y maternidad, orientación sexual, género o cualquier otra característica protegida
- Igualdad de oportunidades: supervisar la composición de nuestra plantilla y la representación dentro de ella, y velar por que los principios de la política de diversidad, equidad e inclusión de IAG se reflejen en las prácticas de nuestro Grupo y en las condiciones de trabajo de los empleados de todo el Grupo

- Modelo de conducta: promover los valores de IAG y el comportamiento que se exige a los empleados de todo el Grupo, haciendo especial hincapié en la importancia de ser modelos de conducta
- Un lugar de trabajo respetuoso: todas las personas deben ser tratadas con dignidad y estamos comprometidos con ofrecer un lugar de trabajo positivo y productivo. Nos apoyamos los unos a los otros y trabajamos para lograr y mantener un entorno de trabajo donde se aborda y gestiona adecuadamente el riesgo de prácticas discriminatorias ilegales, de acoso y de cualquier otro comportamiento inapropiado

Contamos con políticas para el conjunto del Grupo diseñadas para erradicar la discriminación y hacer hincapié en que los procesos de selección sean abiertos y transparentes, se escojan los socios de selección de personal más adecuados para cada proceso, las listas de candidatos preseleccionados sean diversas y se elaboren definiciones más rigurosas de los requisitos para los puestos clave, centradas en las capacidades más que en la experiencia. Además, cada una de las compañías operadoras tiene su propia política DEI o un plan de igualdad, el cual tiene en cuenta los contextos jurídicos y culturales así como las obligaciones legales de cada país en lo que respecta a nuestras operaciones, y trabaja para aplicar esas políticas.

Actuaciones, parámetros y metas

Progreso en diversidad de género

A escala del Grupo, hemos prestado especial atención a la diversidad de la alta dirección:

- Género: en 2022, fijamos la meta para todo el Grupo de que el 40% de nuestros puestos directivos estuvieran ocupados por mujeres para 2025. La diversidad de género de nuestra alta dirección es del 36%, lo que supone un aumento del 6% desde 2020. Seguimos comprometidos con alcanzar nuestra meta del

40%. Nuestro Consejo de Administración está integrado por un 45% de mujeres, el Comité de Dirección de IAG² cuenta con un 30% de mujeres, y el 27% de los miembros del Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos¹ son mujeres. Las mujeres también representan el 44% de la plantilla del Grupo.

- Raza y origen étnico: en 2023, fijamos la meta para el conjunto del Grupo de que el 10% de la alta dirección del Grupo en Reino Unido perteneciera a una minoría étnica² antes del final de 2027, meta que comunicamos en nuestra respuesta al Informe Parker. En 2024, el 11% de la alta dirección del Grupo en Reino Unido se autodefinía como perteneciente a una minoría étnica² (frente al 6% en 2023). En 2024, el 13% de nuestro Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos¹ en Reino Unido se identificaban como pertenecientes a minorías étnicas².

Como empresa internacional, es importante tener diversos orígenes étnicos, nacionalidades y culturas representados en la plantilla de nuestras compañías operadoras.

Origen étnico en Reino Unido

Nuestros datos se basan en la autodeclaración de los altos directivos sobre 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.

Colaboración en materia de diversidad, equidad e inclusión en todo el Grupo y apoyo a los avances del sector

El Panel de Diversidad de IAG cuenta con representantes de todas las compañías operadoras, que intercambian mejores prácticas y dirigen el diseño conjunto y la implementación de nuevas iniciativas de DEI.

Seguimos colaborando con Women in Hospitality, Travel and Leisure (WIHTL), cooperamos de forma activa con la Asociación Internacional del Transporte (IATA), y estamos comprometidos a promover la diversidad de género en el marco de la estrategia "25 para 2025" de la IATA (una iniciativa global para fortalecer la DEI y la igualdad entre hombres y mujeres en el sector de la aviación).

Corresponsabilidad en el cuidado de los hijos

Normas relevantes: GRI 401-3

Nuestro enfoque y nuestras políticas

Las empresas del Grupo promueven una conciliación de la vida laboral y familiar sana, especialmente en el contexto de la corresponsabilidad en el cuidado de los hijos. Cuentan con una serie de políticas que abarcan el reparto de las tareas y los permisos por maternidad, adopción, paternidad y parental compartido para ayudar a los empleados a gestionar los compromisos derivados de la corresponsabilidad familiar. Las plataformas online facilitan una comunidad de colaboración para los padres, las madres y los cuidadores que trabajan, permitiendo el intercambio de ideas y el apoyo mutuo, al tiempo que proporcionan acceso a recursos digitales que ofrecen información de gran utilidad para mantener un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

Accesibilidad universal de las personas con discapacidad

Normas relevantes: GRI 405-1

Nuestro enfoque y nuestras políticas

El Grupo cumple toda la legislación vigente, garantizando el acceso universal tanto a empleados como a clientes con discapacidad. La legislación en materia de accesibilidad se aplica en todas nuestras instalaciones y operaciones.

Nuestras compañías operadoras y negocios se han comprometido a apoyar a las personas con discapacidad o necesidades de accesibilidad durante todo el ciclo del empleo: desde el establecimiento de prácticas de selección inclusivas y la realización de ajustes razonables durante el proceso de contratación hasta la promoción de un entorno de trabajo accesible. Se ofrecen distintos apoyos, como tecnologías de asistencia, horarios de trabajo flexibles y apoyo continuado, con miras a crear un lugar de trabajo inclusivo y equitativo para todos.

Cada una de nuestras aerolíneas se compromete a ofrecer una experiencia de cliente positiva, incluyendo a las personas con discapacidad.

Salud, seguridad y bienestar

Normas relevantes: GRI 403-4, 403-6

Nuestro enfoque y nuestras políticas

Proteger la salud, la seguridad y el bienestar de nuestros trabajadores, clientes y proveedores es nuestra principal prioridad.

Cumplimos todas las leyes, reglamentos y procedimientos aplicables en materia de salud y seguridad y continuamos centrando nuestra atención e invirtiendo en el ámbito de la salud y el bienestar.

Cada compañía operadora cuenta con sistemas de gestión de la salud y la seguridad respaldados por políticas y procesos de gobierno eficaces.

Actuaciones, parámetros y metas

Los accidentes laborales aumentaron en 2024, coincidiendo con un aumento de la plantilla total. La tasa de frecuencia de accidentes con baja aumentó de 3,7 en 2023 a 4,0 en 2024, incluido un aumento del 17% entre los tripulantes de cabina. Si bien la frecuencia de lesiones con baja (LTI, por sus siglas en inglés) ha aumentado, la gravedad de LTI ha disminuido. Esto significa que, aunque hubo más incidentes, su impacto en términos de tiempo de baja laboral fue menos severo.

Los comités de alto nivel dentro de cada compañía operadora garantizan que se gestionen los riesgos y que se implementen los controles, incluidas las evaluaciones de riesgos, la participación de los representantes de los empleados y de la fuerza laboral, la comunicación y la capacitación obligatoria.

Cuando surgen problemas de salud y seguridad, cada compañía operadora cuenta con procesos detallados para informar, investigar los asuntos, analizar las tendencias y remediar las situaciones.

Derechos humanos y esclavitud moderna

Nuestro enfoque y nuestras políticas

Los principios de trato justo y equitativo, la no discriminación, el cumplimiento de la ley y el respeto de los derechos humanos son los pilares de nuestro Código de conducta, el marco de ética y cumplimiento de IAG, y el Código de conducta para terceros. El Código de conducta de IAG es de obligado cumplimiento para todos los empleados y directivos del Grupo, y se comunica y da a conocer a todos los grupos de interés. Se ofrecen a los empleados amplias oportunidades de formación y desarrollo, que garantizan que conozcan debidamente los temas incluidos en nuestro Código de conducta.

En 2024, IAG también puso en práctica una política de derechos humanos que refuerza nuestro compromiso con la defensa de estos y con la realización de nuestra actividad comercial respetando los derechos y la dignidad de todas las personas. Asimismo, reafirma el compromiso del Grupo de cumplir los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos publicados por las Naciones Unidas. La Política de Derechos Humanos abarca principios fundamentales como la diversidad, la igualdad de oportunidades, las normas laborales, la libertad de asociación, el trabajo forzoso e infantil, la esclavitud moderna y la trata de seres humanos.

Sirve de respaldo para el marco general de cumplimiento de IAG y está perfectamente alineada con el programa *Speak Up* de denuncia de irregularidades. IAG no tuvo conocimiento de ningún caso de violación de los derechos humanos en el Grupo durante 2024, al igual que en 2023.

La Declaración sobre la Esclavitud Moderna y la Trata de Personas de IAG describe los riesgos específicos y las actuaciones en este ámbito y está disponible en el sitio web del Grupo. Esta declaración se realiza en virtud de la sección 54, parte 5, de la Ley de Esclavitud Moderna (MSA, por sus siglas en inglés) de 2015 de Reino Unido y de la sección 11, apartado 4, letra b), epígrafe ii), de la Ley para la Lucha contra el Trabajo Forzoso y el Trabajo Infantil en la Cadena de Suministro de 2023 de Canadá.

IAG mantiene su compromiso de tomar medidas rápidas y contundentes si se detecta cualquier evidencia de esclavitud, trata de seres humanos o abusos laborales en nuestro negocio o nuestra cadena de suministro.

1 El Consejero Delegado se incluye en el reporte del Consejo. La segmentación del Comité de Dirección y sus subordinados directos se introduce por primera vez en 2024.

2 Minorías étnicas siguiendo la definición de Parker Review de Reino Unido - asiático, negro, origen étnico mixto/multiétnico, otros.

Social *continuación*

Actuaciones, parámetros y metas

IAG y los empleados en primera línea en nuestras compañías operadoras y en la cadena de suministro adoptan medidas prácticas para impedir la trata de seres humanos. Nuestras aerolíneas colaboran estrechamente con los gobiernos y los aeropuertos en los que operan para garantizar que cualquier sospecha de trata en nuestros vuelos sea identificada, notificada y abordada adecuadamente. IAG también apoya la resolución de la IATA de 2018 que denuncia la trata de personas, y las Directrices de la OACI dirigidas a tripulaciones de vuelo y cabina para notificar y denunciar casos de trata de personas en la aviación. IAG es uno de los fundadores del grupo de trabajo ad hoc de la OACI sobre la lucha contra la trata en la cadena de suministro (AHWG-TSP), un grupo internacional conjunto formado por empresas del sector y los entes reguladores que proporciona asesoramiento a la OACI y contribuye a la elaboración 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 imparten cursos de sensibilización y ofrecen orientaciones prácticas para que el personal reconozca y sepa reaccionar ante posibles situaciones de trata de seres humanos y proporcionan procedimientos para denunciar cualquier caso sospechoso. Los materiales de formación se difunden a los proveedores de *handling* en tierra de toda la red. IAG también colabora estrechamente con el sector de la beneficencia en este ámbito, para sensibilizar y apoyar a nuestros compañeros y a las organizaciones que comparten nuestra misión de acabar con la trata de seres humanos.

Ética y cumplimiento

Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG mantiene el firme compromiso de desarrollar su actividad de manera ética y responsable, cumpliendo íntegramente la legislación y la regulación aplicables. Con la orientación de estos principios, el Grupo aspira a promover una cultura de responsabilidad en todos los niveles de la organización. Se espera que todos los directivos y empleados actúen con integridad y de conformidad con la legislación de los países en los que desarrollan su actividad.

IAG continúa mejorando su programa de ética y cumplimiento, y trabaja para mantener los niveles más elevados de confianza de todos los grupos de interés, como los trabajadores, los clientes, los socios comerciales y las comunidades. En 2024, elaboró y presentó una nueva Carta de Ética y Cumplimiento destinada a establecer el marco de gestión de los riesgos éticos y de cumplimiento a escala del Grupo y dentro de cada compañía operadora, que establece con claridad las funciones y responsabilidades para la gestión eficaz de estos riesgos.

En agosto de 2024, el Consejo de Administración aprobó una versión revisada del Código de conducta de IAG, que define las expectativas generales en materia de conducta ética para el conjunto de la organización y establece los principios por los que se debe regir la conducta de todos los consejeros y empleados en el desempeño de sus funciones. Este documento está disponible en el sitio web de IAG.

Consciente de la importancia de que los valores de IAG se apliquen en toda su cadena de valor, el Grupo también publicó en 2024 un nuevo Código de conducta para terceros, que establece los comportamientos que se esperan de los socios comerciales y aborda ámbitos como la lucha contra el soborno, la responsabilidad medioambiental y la esclavitud moderna. El Código de conducta para terceros se ha concebido para ayudar a nuestros socios comerciales a adecuar su actividad a nuestros valores y seguir promoviendo las normas éticas en el sector.

Ante el cambiante panorama regulatorio y los riesgos emergentes, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento aprobó un plan trienal de ética y cumplimiento, destinado a garantizar que IAG continúa promoviendo un enfoque basado en el riesgo para la aplicación de procedimientos, controles y procesos. El Consejo de Administración conoce el plan en profundidad y se ha comprometido a promover una cultura de integridad y toma de decisiones éticas, en consonancia con el Código de conducta de IAG.

Como parte del plan, el Director de Ética y Cumplimiento de IAG revisó la política de denuncia de irregularidades aplicable al conjunto del Grupo y puso en práctica un nuevo procedimiento de denuncia, estandarizando los procesos que se deben seguir en todo el Grupo. La política *Speak Up* de IAG y el procedimiento que regula cómo gestionar las investigaciones de denuncias de irregularidades proporcionan detalles sobre cómo denunciar inquietudes y establecen el marco para garantizar un enfoque sólido y coherente para abordar los problemas y tomar medidas correctivas cuando sea necesario. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento y posteriormente el Consejo aprobaron la política *Speak Up* de IAG revisada durante 2024. Para obtener más información al respecto, consulte la sección "G1 - Conducta empresarial" de este Estado de sostenibilidad.

Actuaciones, parámetros y metas

IAG anima a sus trabajadores a expresar sus inquietudes sobre comportamientos poco éticos o sobre la integridad de la organización. Si los empleados tienen dudas sobre cuál es el comportamiento correcto, o si presencian una conducta poco ética o ilegal o sospechan que se ha producido, también pueden hablar con su responsable directo o con un miembro de los equipos Jurídico, de Cumplimiento o de Recursos Humanos, o pueden denunciar sus inquietudes a través del canal de denuncia de irregularidades de IAG, denominado *Speak Up*. Del mismo modo, se insta a los proveedores a dirigirse a su contacto principal dentro de la empresa. En cualquier caso, el canal de denuncia de irregularidades está a disposición de todo aquel que desee comunicar una inquietud.

Periódicamente se llevan a cabo actividades obligatorias de formación y comunicación del Código de conducta dirigidas a consejeros, empleados y terceros, con el fin de asegurarse de que los principios por los que se rige la conducta del Grupo sigan conociéndose y comprendiéndose. En 2024 se introdujo un nuevo módulo de formación sobre el Código de conducta, con miras a que los empleados de las distintas partes del negocio estén siempre preparados para adoptar decisiones de negocio informadas.

Parámetro	Unidad	2024
Número de empleados que completaron la formación anual sobre el Código de Conducta	#	56.495
Número de empleados que completaron la formación* anual sobre la lucha contra el soborno	#	12.088

*denota la formación total completada durante un período de 3 años

Lucha contra el soborno y el blanqueo de capitales

Para obtener más información sobre la lucha contra el soborno y el blanqueo de capitales, consulte la sección "G1-3 - Prevención y detección de la corrupción y el soborno".

S1-2 - Procesos para colaborar con el personal propio y los representantes de los trabajadores en materia de incidencias

Normas relevantes: GRI 2-30, 404-1, 404-2

Nuestras compañías operadoras colaboran activamente con los sindicatos para llegar a acuerdos que garanticen una remuneración justa, competitiva y sostenible. Los representantes locales de los trabajadores y los sindicatos proporcionan tanto canales formales para la negociación de los convenios colectivos como canales informales para plantear problemas y preocupaciones.

El 85% de la plantilla del Grupo está cubierto por convenios colectivos.

IAG cumple los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Estos convenios abarcan principios fundamentales y derechos en el trabajo: libertad de asociación, reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva, eliminación de todas las formas de trabajo forzoso u obligatorio, eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

Además, el Comité de Empresa Europeo (CEE) de IAG facilita la comunicación entre los empleados y la dirección sobre asuntos europeos transnacionales. Está integrado por representantes de los distintos países del Espacio Económico Europeo (EEE), que se reúnen periódicamente a lo largo del año para ser informados y, en su caso, consultados sobre asuntos transnacionales. (véase el epígrafe "Empleados" de la sección "Interacción con los grupos de interés" de este Informe anual).

Formación y desarrollo

Seguimos invirtiendo en las capacidades de nuestros empleados y apostando por su desarrollo y sus carreras profesionales, apoyándolos en su trabajo diario y en aspectos como la modernización del trabajo y de la flota, la digitalización, la IA y las inversiones en clientes y productos.

IAG se compromete a fomentar el desarrollo de las regiones en las que operamos, creando puestos de trabajo, invirtiendo en infraestructuras y contribuyendo a causas sociales y medioambientales. Nuestras compañías operadoras interactúan con jóvenes, desarrollan sus capacidades, los preparan para posibles carreras profesionales y atraen talento al sector de la aviación mediante programas de aprendizaje, prácticas laborales y prácticas para graduados universitarios. En muchos casos, también ofrecen distintas rutas de entrada para el talento diverso.

Todas las empresas del Grupo debe impartir cursos obligatorios de formación corporativa sobre temas como el Código de conducta, el cumplimiento de la legislación sobre competencia, el cumplimiento de la normativa de lucha contra el soborno y la corrupción, y la privacidad, seguridad y protección de datos.

S1-3 – Procesos para reparar los impactos negativos y canales para que los trabajadores propios expresen sus inquietudes

Todas las compañías operadoras tienen canales tanto formales como informales para que sus trabajadores y los representantes de estos puedan plantear sus inquietudes o necesidades directamente a su empleador, ya sea por medio de procedimientos internos de reclamación o mediante reclamaciones colectivas presentadas por los representantes a través de los procesos de relaciones laborales establecidos, encuestas internas o nuestros canales de denuncia de irregularidades. Todas estas vías permiten presentar reclamaciones de manera confidencial o pública.

IAG cuenta con políticas muy claras que animan a los empleados a expresar sus inquietudes tanto públicamente como de manera confidencial y prohíben cualquier forma de represalia. Los canales a disposición de los empleados y sus representantes son claros y se dan a conocer de manera suficiente, y en algunos casos acordados con los sindicatos o los representantes de los trabajadores.

IAG, en estrecha colaboración con los equipos de Recursos Humanos y Cumplimiento de sus compañías operadoras, supervisa la naturaleza, el tipo y la frecuencia de las inquietudes planteadas para poder adoptar las medidas correctoras necesarias.

S1-4 – Adopción de medidas relacionadas con los impactos de importancia relativa, enfoques para mitigar los riesgos de importancia relativa y aprovechar las oportunidades de importancia relativa relacionados con el personal propio y eficacia de dichas actuaciones; S1-5 – Metas relacionadas con la gestión de impactos negativos de importancia relativa, el impulso de impactos positivos y la gestión de riesgos y oportunidades de importancia relativa

Normas relevantes: GRI 205-1/-2/-3

Para obtener información pormenorizada sobre las actuaciones, los parámetros y las metas para abordar los riesgos materiales señalados en este ámbito, véanse los epígrafes sobre diversidad, equidad e inclusión, ética y cumplimiento, salud, seguridad y bienestar, y derechos humanos y esclavitud moderna de la sección "S1-1 – Políticas relacionadas con el personal propio".

S1-6 – Características de los asalariados de la empresa

Plantilla media por género

Parámetro	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	5 %	39.368	37.337	1 %	1.538	1.530
Mujeres	5 %	30.861	29.320	10 %	1.731	1.575
Total	5 %	70.229	66.657	5 %	3.269	3.105

Parámetro	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	1 %	32.189	31.952	26 %	8.717	6.914
Mujeres	(1)%	20.666	20.796	18 %	11.926	10.099
Total	- %	52.855	52.748	21 %	20.643	17.013

Plantilla media por edad

Parámetro	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Menos de 30	9 %	12.004	10.969	13 %	2.211	1.957
Entre 30 y 50	3 %	34.204	33.076	(10)%	947	1.052
Más de 50	6 %	24.021	22.608	16 %	111	96
Total	5 %	70.229	66.657 ¹	5 %	3.269	3.105

Parámetro	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Menos de 30	8 %	11.690	10.822	20 %	2.525	2.104
Entre 30 y 50	- %	25.717	25.737	12 %	9.434	8.391
Más de 50	(5)%	15.448	16.187	33 %	8.684	6.516
Total	- %	52.855	52.748 ²	21 %	20.643	17.013

¹ Se omiten los datos de seis empleados de los que no se dispone de información sobre su fecha de nacimiento.

² Véase más arriba.

Social *continuación*

Plantilla media, por categorías de empleados

Parámetro	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	2 %	15.796	15.531	8 %	929	864
Tripulación de cabina	4 %	22.958	22.177	13 %	1.463	1.296
Funciones corporativas	11 %	15.832	14.215	(8)%	716	780
Mantenimiento	7 %	7.127	6.649	(2)%	161	165
Pilotos	5 %	8.516	8.085	- %	-	-
Total	5 %	70.229	66.657	5 %	3.269	3.105

Parámetro	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	(15)%	8.966	10.565	33 %	7.759	5.830
Tripulación de cabina	(2)%	15.329	15.564	15 %	9.092	7.909
Funciones corporativas	10 %	15.047	13.713	17 %	1.501	1.282
Mantenimiento	6 %	6.943	6.543	27 %	345	271
Pilotos	3 %	6.570	6.363	13 %	1.946	1.721
Total	- %	52.855	52.748	21 %	20.643	17.013

Descripción

Cifras medias de plantilla, basadas en cada contrato de trabajo en virtud del cual el empleado desempeñó su función durante el periodo de referencia (prorrateado por el periodo de empleo, con un valor máximo de 1).

Comentarios

La plantilla media aumentó un 5% en 2024 hasta alcanzar los 73.498 empleados, lo que refleja nuestro compromiso continuo de ampliar la capacidad, mejorar el servicio y generar resiliencia. El aumento de los contratos a tiempo parcial refleja un cambio en SOUTH, donde la mayoría de los contratos discontinuos se están convirtiendo en puestos permanentes a tiempo parcial. El aumento de los puestos corporativos se debe principalmente al crecimiento continuo de nuestros centros de contacto con el cliente globales, la incorporación de puestos de gestión en Londres Heathrow para generar resiliencia operativa y cierto crecimiento de las funciones corporativas de la sede central.

Número total de empleados y distribución por género

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	4 %	41.414	39.987	- ptos	56 %	56 %
Mujeres	4 %	32.964	31.807	- ptos	44 %	44 %
Total	4 %	74.378	71.794	- ptos	100 %	100 %

Número total de empleados y distribución por región/país

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Europa	3 %	70.031	67.748	- ptos	94 %	94 %
Reino Unido	5 %	39.318	37.500	1 pto	53 %	52 %
España	1 %	24.030	23.743	(1)pto	32 %	33 %
Irlanda	3 %	5.323	5.159	- ptos	7 %	7 %
Otros países europeos	1 %	1.360	1.346	- ptos	2 %	2 %
África, Oriente Medio y Sur de Asia	12 %	2.831	2.527	- ptos	4 %	4 %
Norteamérica	(1)%	945	950	- ptos	1 %	1 %
Latinoamérica y el Caribe	1 %	328	324	(1)pto	- %	1 %
Asia-Pacífico	(1)%	243	245	- ptos	- %	- %
Total	4 %	74.378	71.794	- ptos	100 %	100 %

Descripción

Distribución porcentual de la plantilla del conjunto del Grupo por género y por región/país a 31 de diciembre de 2024. Como consecuencia de restricciones legales en algunos de los países en los que operamos, no podemos recopilar y comunicar datos sobre otras identidades de género. Mantenemos nuestro compromiso con la inclusividad y actualizaremos nuestras prácticas a medida que evolucione la legislación.

Comentarios

La distribución por género en el Grupo se mantuvo estable en 2024, con tasas de crecimiento equilibradas tanto para hombres como para mujeres, teniendo en cuenta la rotación de personal y las nuevas contrataciones.

La plantilla total aumentó un 4% hasta 74.378 personas, con un crecimiento en nuestros mercados clave en el Reino Unido, España e Irlanda. El aumento del 12% en África, Oriente Medio y el sur de Asia se atribuye en gran medida a la continua expansión de los centros de contacto con el cliente en la India.

Número total de empleados por tipo de contrato (indefinido/temporal) y por género

Parámetro	Contratos indefinidos			Contratos temporales		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	4 %	39.950	38.410	(7)%	1.464	1.577
Mujeres	3 %	31.193	30.198	10 %	1.771	1.609
Total	4 %	71.143	68.608	2 %	3.235	3.186

Descripción

La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2024. El contrato de trabajo temporal tiene una fecha de finalización definida. IAG no emplea actualmente a trabajadores con contratos de horas no garantizadas.

Comentarios

Se ha producido un aumento tanto de los contratos permanentes como de los temporales. Los contratos permanentes incluyen a los empleados con contratos fijos o discontinuos, un acuerdo contractual específico para el trabajo de temporada en España. Las diferencias de género reflejan cambios en la composición de la plantilla por puesto de trabajo.

Número total de empleados y distribución por categoría profesional

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	(2)%	16.396	16.784	(1)pto	22 %	23 %
Tripulación de cabina	3 %	24.615	24.004	- ptos	33 %	33 %
Funciones corporativas	9 %	17.171	15.811	1 pto	23 %	22 %
Mantenimiento	7 %	7.454	6.972	- ptos	10 %	10 %
Pilotos	6 %	8.742	8.223	1 ptos	12 %	11 %
Total	4 %	74.378	71.794	- ptos	100 %	100 %

Descripción

El desglose por categoría profesional muestra la distribución de los principales grupos dentro de la plantilla de IAG: "de vuelo" (pilotos y tripulación de cabina) y "de tierra" (operaciones aeroportuarias, funciones corporativas y mantenimiento).

Comentarios

En 2024, la distribución de la plantilla por clasificación profesional se mantuvo relativamente estable. El aumento interanual del 9% en los puestos corporativos se debió principalmente a la expansión de nuestros centros de contacto con el cliente globales y a la incorporación de puestos de gestión en Londres Heathrow para aumentar la resiliencia operativa. La disminución interanual del 2% en los puestos de operaciones aeroportuarias se debió a las transferencias de empleados de TUPE hacia y desde otros operadores tras el resultado de las licitaciones de licencias de AENA para proporcionar servicios de asistencia en los aeropuertos españoles.

Número total de bajas y tasa de rotación por género

Parámetro	Bajas voluntarias			Tasa de bajas voluntarias			Bajas no voluntarias			Tasa de bajas no voluntarias		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	7 %	2.885	2.694	0,2 ptos	7,1 %	6,9 %	73 %	1.387	804	1,3 ptos	3,4 %	2,1 %
Mujeres	(1)%	2.417	2.450	(0,5)ptos	7,4 %	7,9 %	9 %	727	664	- ptos	2,2 %	2,2 %
Total	3 %	5.302	5.144	(0,2)ptos	7,2 %	7,4 %	44 %	2.114	1.468	0,8 ptos	2,9 %	2,1 %

Número total de bajas y tasa de rotación por edad

Parámetro	Bajas voluntarias			Tasa de bajas voluntarias			Bajas no voluntarias			Tasa de bajas no voluntarias		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Menos de 30	4 %	2.332	2.246	(1)pto	16,4 %	17,4 %	24 %	491	395	0,4 ptos	3,5 %	3,1 %
Entre 30 y 50	2 %	2.056	2.014	(0,1)ptos	5,8 %	5,9 %	64 %	1.016	618	1,1 ptos	2,9 %	1,8 %
Más de 50	3 %	914	884	(0,1)ptos	3,8 %	3,9 %	33 %	607	455	0,5 ptos	2,5 %	2,0 %
Total	3 %	5.302	5.144	(0,2)ptos	7,2 %	7,4 %	44 %	2.114	1.468	0,8 ptos	2,9 %	2,1 %

Número total de bajas y tasa de rotación por categoría de empleados

Parámetro	Bajas voluntarias			Tasa de bajas voluntarias			Bajas no voluntarias			Tasa de bajas no voluntarias		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	16 %	1.358	1.168	1 pto	8,1 %	7,1 %	190 %	1.442	498	5,6 ptos	8,6 %	3,0 %
Tripulación de cabina	(20)%	1.218	1.523	(1,5)ptos	5,0 %	6,5 %	(4)%	294	306	(0,1)ptos	1,2 %	1,3 %
Funciones corporativas	24 %	2.229	1.803	1,5 ptos	13,5 %	12,0 %	(54)%	248	534	(2,1)ptos	1,5 %	3,6 %
Mantenimiento	(37)%	287	452	(2,7)ptos	3,9 %	6,6 %	7 %	47	44	(0,1)ptos	0,6 %	0,7 %
Pilotos	6 %	210	198	- ptos	2,5 %	2,5 %	(3)%	83	86	(0,1)ptos	1,0 %	1,1 %
Total	3 %	5.302	5.144	(0,2)ptos	7,2 %	7,4 %	44 %	2.114	1.468	0,8 ptos	2,9 %	2,1 %

Social *continuación***Descripción**

El número de bajas incluye a los empleados que dejan la empresa de manera voluntaria o debido a su despido, jubilación o fallecimiento en servicio. Las bajas voluntarias se producen cuando los trabajadores deciden dejar la empresa (por ejemplo, dimiten, se jubilan o solicitan su baja voluntaria) y las bajas no voluntarias son las que tienen lugar cuando los empleados dejan la empresa por motivos distintos a una decisión personal (por ejemplo, por un despido o cese decidido por la empresa), con la excepción de los trabajadores con contratos temporales. La tasa de bajas se basa en el número de bajas como porcentaje del número medio de empleados del Grupo del ejercicio.

Comentarios

En 2024, se produjeron 7.416 bajas y una tasa de rotación de personal general del 10,1%, de las cuales 5.302 (7,2%) fueron bajas voluntarias y 2.114 (2,9%) no voluntarias.

El aumento del 0,8% de las bajas no voluntarias se debe a un aumento del 5,6% en las operaciones aeroportuarias. Esto se debe a las transferencias de empleados de TUPE a otros operadores tras el resultado de las licitaciones de licencias de AENA para proporcionar servicios de asistencia a terceros en los aeropuertos españoles.

El aumento de las bajas no voluntarias fue mayor en el caso de los hombres en comparación con las mujeres, debido en gran medida a la distribución de la plantilla en los puestos de asistencia en tierra.

Número total de empleados por tipo de contrato (a tiempo completo/parcial) y por género

Parámetro	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	(2)%	32.193	32.936	31 %	9.221	7.051
Mujeres	(5)%	20.569	21.733	23 %	12.395	10.074
Total	(3)%	52.762	54.669	26 %	21.616	17.125

Número total de empleados por tipo de contrato (a tiempo completo/parcial) y por región/país

Parámetro	Contratos a tiempo completo			Contratos a tiempo parcial		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Europa	(4)%	49.018	51.306	28 %	21.013	16.442
Reino Unido	- %	26.874	26.899	17 %	12.444	10.601
España	(13)%	16.520	18.987	58 %	7.510	4.756
Irlanda	5 %	4.400	4.202	(4)%	923	957
Otros países europeos	- %	1.224	1.218	6 %	136	128
África, Oriente Medio y Sur de Asia	13 %	2.708	2.402	(2)%	123	125
Norteamérica	11 %	602	540	(16)%	343	410
Latinoamérica y el Caribe	5 %	244	232	(9)%	84	92
Asia-Pacífico	1 %	190	189	(5)%	53	56
Total	(3)%	52.762	54.669	26 %	21.616	17.125

Descripción

La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2024. Los empleados a tiempo completo son aquellos con jornadas contractuales completas a 31 de diciembre de 2024.

Comentarios

En 2024, se produjo un aumento del 26% en los contratos a tiempo parcial, especialmente en España. Esto refleja un cambio en SOUTH, donde la mayoría de los contratos discontinuos se están convirtiendo en puestos permanentes a tiempo parcial. El crecimiento de los contratos a tiempo completo en África, Oriente Medio y el sur de Asia se debe en gran medida a la expansión de nuestros centros de contacto con clientes globales en la India.

Horario de trabajo

El tiempo trabajado y las vacaciones son distintos en cada compañía operadora, en función de los respectivos convenios colectivos y directivas locales de horario laboral.

S1-8 - Cobertura de la negociación colectiva y diálogo social**Distribución de empleados cubiertos por convenios colectivos y diálogo social**

Tasa de cobertura	Cobertura de los convenios colectivos		Diálogo social
	Empleados - EEE (para países con más de 50 empleados que representan más del 10% del total de plantilla)	Empleados - Fuera del EEE (estimación para regiones con más de 50 empleados que representan más del 10% del total de la plantilla)	Representación en el lugar de trabajo (solo para el EEE) (para países con más de 50 empleados que representan más del 10% del total de plantilla)
0-19%	-	-	-
20-39%	-	-	-
40-59%	-	-	-
60-79%	-	-	-
80-100%	España	Reino Unido	España

Descripción

La negociación colectiva puede abarcar un amplio abanico de cuestiones relativas a las condiciones de trabajo, como la retribución, el tiempo de trabajo, las prestaciones, 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 varios convenios colectivos, calculada en base al número de empleados al final del periodo de referencia.

Comentarios

El 85% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos, incluidos el 88% de los empleados en el Reino Unido, el 95% de los empleados en España y el 81% de los empleados en Irlanda. Las tasas de cobertura de los convenios colectivos se han mantenido relativamente estables en estos mercados principales.

En 2017, IAG y los representantes de los empleados firmaron un acuerdo de Comité de Empresa Europeo (CEE), regido por la legislación española. El objetivo del CEE es facilitar la comunicación entre los empleados y la dirección sobre asuntos transnacionales europeos.

S1-9 – Parámetros de diversidad

Número total de altos directivos y distribución por género

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	5 %	150	143	- ptos	64 %	64 %
Mujeres	4 %	85	82	- ptos	36 %	36 %
Total	4 %	235	225	- ptos	100 %	100 %

Número total y distribución del Comité de Dirección de IAG y de sus subordinados directos por género

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	19 %	63	53	3 ptos	73 %	70 %
Mujeres	- %	23	23	(3)ptos	27 %	30 %
Total	13 %	86	76	- ptos	100 %	100 %

Descripción

Definimos a los altos directivos como las personas con puestos de las categorías 0, 1 y 2 de IAG o equivalentes en el resto de empresas del Grupo, incluidos los altos ejecutivos (que dependen directamente del Consejero Delegado de IAG).

También realizamos un seguimiento del número total y la distribución por género de los miembros del Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos.

Todos los números se refieren a fecha 31 de diciembre de 2024.

Comentarios

El número de líderes sénior en los grados 0 a 2 de IAG se ha mantenido estable en 2024, con tasas de crecimiento equilibradas tanto para hombres como para mujeres, teniendo en cuenta la tasa de rotación de personal y las nuevas contrataciones. IAG sigue comprometida con su meta de diversidad de género de contar con un 40% de mujeres en puestos de alta dirección para 2025, tras haber experimentado un aumento del 6% desde 2020. Seguimos adoptando un enfoque abierto en relación con las vacantes, aceptando las solicitudes de todo IAG y externas, y aprovechando cada oportunidad para atraer talento diverso.

En 2024, hubo una ligera reducción en la representación de mujeres en el Comité de Dirección de IAG y sus subordinados directos. Las cifras reflejan la diversidad en un momento específico y cada año experimentamos un cambio de aproximadamente el 20% en la composición de nuestros puestos de alta dirección a través de promociones, cambios de funciones y nuevas contrataciones.

Número total de empleados y distribución por edad

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Menos de 30	5 %	15.310	14.560	1 pto	21 %	20 %
Entre 30 y 50	2 %	35.375	34.735	- pto	48 %	48 %
Más de 50	5 %	23.693	22.493	1 pto	32 %	31 %
Total	4 %	74.378	71.794 ¹	- ptos	100 %	100 %

Descripción

Distribución porcentual de los trabajadores del Grupo por edades (agrupados en menos de 30 años, entre 30 y 50 años, y más de 50 años) a 31 de diciembre de 2024.

Comentarios

La distribución de la plantilla por grupo de edad se mantuvo prácticamente constante en 2024. Hubo un pequeño aumento en las poblaciones de menores de 30 y mayores de 50 años, impulsado en gran medida por la reestructuración de la asistencia en tierra en España.

S1-10 – Salarios adecuados

En IAG, nos comprometemos a garantizar que todos nuestros empleados perciban un salario adecuado de acuerdo con la normativa aplicable, y más del 85% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos que garantizan que las tasas salariales sean competitivas y sostenibles. La remuneración incluye elementos fijos y variables, como es habitual en nuestro sector, y refleja los patrones de trabajo dinámicos y variados del colectivo de tierra y de vuelo. Los empleados también tienen derecho a una variedad de beneficios atractivos, lo que hace que los cálculos de la remuneración sean comprensiblemente complejos. Las compañías operadoras cuentan con controles para consolidar y revisar todos los elementos de la remuneración en el contexto de la legislación sobre el salario mínimo y tomar las medidas adecuadas según sea necesario.

¹ Se omiten los datos de seis empleados de los que no se dispone de información sobre su fecha de nacimiento

Social *continuación***S1-12 – Personas con discapacidad****Número total de empleados con discapacidad, y distribución por género**

Parámetro	Plantilla			Plantilla (%)		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Mujeres	1 %	522	518	(0,04)ptos	1,26 %	1,30 %
Hombres	1 %	398	396	(0,04)ptos	1,21 %	1,25 %
Total	1 %	920	914	(0,03)ptos	1,24 %	1,27 %

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 ni en Irlanda, a diferencia de lo que ocurre en España. Las discapacidades que se tienen en cuenta son las que se certifican médicamente en España y las que se autodeclaran en todos los demás países.

Comentarios

El porcentaje de empleados con discapacidad se mantuvo relativamente constante en 2024. La mayoría tiene su base en el Reino Unido o tiene una discapacidad diagnosticada médicamente declarada en España.

S1-14 – Parámetros de salud y seguridad

Todos los empleados de IAG están cubiertos por sistemas integrales de gestión de salud y seguridad, que garantizan su bienestar y el cumplimiento de los requisitos legales y los estándares reconocidos.

Víctimas mortales en el lugar de trabajo

Parámetro	Número de casos	
	2024	2023
Tripulación de cabina	-	-
Pilotos	-	-
Operaciones aeroportuarias	-	-
Funciones corporativas	1	-
Mantenimiento	-	-
Total	1	-

Lesiones con tiempo de baja (LTI)

Parámetro	Accidentes laborales			Índice de gravedad de LTI			Índice de frecuencia de LTI		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	12 %	902	805	8 %	31,2	28,9	5 %	7,0	6,7
Tripulación de cabina	17 %	894	763	(9)%	10,9	12,0	17 %	6,1	5,3
Funciones corporativas	60 %	141	88	9 %	14,7	13,5	44 %	1,0	0,7
Mantenimiento	(20)%	100	125	(17)%	19,5	23,6	(26)%	1,7	2,3
Pilotos	4 %	76	73	(51)%	8,2	16,6	2 %	1,3	1,3
Total	14 %	2.113	1.854	(1)%	20,1	20,4	8 %	4,0	3,7

Parámetro	Accidentes laborales			Índice de gravedad de LTI			Índice de frecuencia de LTI		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	7 %	1.108	1.035	- %	23,1	23,1	1 %	3,5	3,5
Mujeres	23 %	1.005	819	(1)%	16,8	17,0	16 %	4,6	4,0
Total	14 %	2.113	1.854	(1)%	20,1	20,4	8 %	4,0	3,7

Enfermedades profesionales

Parámetro	Número de casos		
	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	375 %	19	4
Mujeres	(29)%	5	7
Total	118 %	24	11

Absentismo

Parámetro	Horas de ausencia			Índice de absentismo		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	17 %	2.466.647	2.110.641	1,5 ptos	9,7 %	8,2 %
Tripulación de cabina	2 %	2.084.521	2.044.707	(0,2)ptos	6,5 %	6,7 %
Funciones corporativas	18 %	820.652	696.983	0,2 ptos	2,9 %	2,7 %
Mantenimiento	6 %	558.418	528.581	(0,1)ptos	4,4 %	4,5 %
Pilotos	- %	617.843	618.387	(0,2)ptos	5,0 %	5,2 %
Total	9 %	6.548.081	5.999.299	0,2 ptos	5,9 %	5,7 %

En 2024 se registró una víctima mortal en España, relacionada con un accidente de tráfico en el desplazamiento al trabajo. Según la legislación española, los accidentes que se producen durante el desplazamiento desde o hacia el puesto de trabajo se consideran accidentes laborales.

En 2024, se produjeron 8.196 accidentes laborales (una tasa de 77 accidentes laborales por cada millón de horas trabajadas). Esto incluye 2.113 accidentes laborales que dieron lugar a pérdida de tiempo de trabajo.

La tasa de frecuencia de accidentes con pérdida de tiempo de trabajo (LTI) aumentó de 3,7 en 2023 a 4,0 en 2024, incluido un aumento del 17% entre la tripulación de cabina. Este aumento se debe a un mayor enfoque en la cultura de reporte y un mayor uso de los sistemas de gestión de la salud y la seguridad, especialmente para los incidentes en vuelo. Si bien la frecuencia de los LTI ha aumentado, la gravedad de los LTI ha disminuido. Esto significa que, aunque hubo más incidentes, su impacto en términos de tiempo de baja laboral fue menos grave. El aumento de la frecuencia de los LTI es mayor entre las mujeres, lo que refleja la distribución del colectivo de tripulación de cabina. El aumento del 44% en la tasa de frecuencia de LTI entre los empleados corporativos está sesgado por tratarse de un número reducido y sigue siendo el ámbito con la cifra más baja de LTI, con una tasa de frecuencia de solo 1,0.

Las enfermedades profesionales aumentaron en 2024. Sin embargo, la mayoría de estos casos involucraron lesiones o enfermedades que no resultaron en efectos incapacitantes para las personas afectadas. Las cifras generales se mantienen por debajo de las normas históricas.

El absentismo aumentó ligeramente en 2024 en comparación con 2023, impulsado principalmente por las operaciones aeroportuarias. Nuestro enfoque sigue siendo crear un entorno de trabajo propicio que promueva la asistencia y la productividad al tiempo que garantiza la salud y la seguridad de todos los empleados. Las tripulaciones de cabina pueden tener una mayor tasa de absentismo por los requisitos de salud que su puesto de trabajo requiere.

Descripción y metodología

Parámetro	Descripción	Fórmula de cálculo
Índice de gravedad de los LTI	Mide el impacto de los accidentes laborales reflejado en el tiempo de baja de los trabajadores afectados.	$(\text{Días laborables perdidos})/(\text{Número de accidentes con baja (LTI)})$
Índice de frecuencia de los LTI	Un accidente con baja (LTI) es una lesión no mortal derivada del trabajo o que ocurre durante el mismo y que causa una pérdida de tiempo de trabajo productivo. La unidad de medida es el número de accidentes con baja por cada 200.000 horas trabajadas, utilizando las horas reales trabajadas.	$((\text{Número de LTI})/(\text{Horas trabajadas})) \times 200.000$
Horas de ausencia	A efectos de este parámetro, solo se incluyen las ausencias no planificadas o no autorizadas (cuando los empleados pierden, total o parcialmente, días de trabajo). Algunos ejemplos son las enfermedades de corta y larga duración, las bajas por accidentes y las ausencias sin permiso.	Suma (horas de ausencia)
Índice de absentismo	El índice de absentismo se calcula como el total de ausencias de los empleados dividido por el total de horas programadas en el periodo de referencia, expresado en porcentaje. En general, la mayor parte de las empresas del Grupo registran las ausencias en horas. En los casos en que se registran en días (sobre todo en las categorías de pilotos y tripulación de cabina), los días se convierten a horas utilizando un valor de 7,5 horas por día (jornada completa media del Grupo).	$(\text{Número de horas de ausencia})/(\text{Número de horas programadas})$
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 (<i>Reporting of Injuries, Diseases and Dangerous Occurrences Regulations</i>) y pueden consultarse en el sitio web de Health and Safety Executive (HSE). Las enfermedades laborales que se incluyen en la información relativa a España se recogen en el Real Decreto 1299/2006.	Número de enfermedades profesionales diagnosticadas médicamente
Víctimas mortales	Fallecimientos relacionados con el trabajo asociados a una enfermedad profesional. Para ajustarse a las directrices de la GRI, las víctimas mortales de accidentes en desplazamientos desde/hasta el lugar de trabajo solo se incluyen en los casos en que el transporte haya sido organizado por la empresa, por ejemplo, mediante un autobús o vehículo de la empresa o contratado. Los empleados de España son una excepción, pues la inclusión de este tipo de víctimas mortales es obligatoria con arreglo a la legislación.	Número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo

S1-16 – Parámetros de retribución (brecha salarial y retribución total) Retribución media por género, edad y categoría profesional – brecha salarial

Categoría	frente al año anterior	Total			Hombres			Mujeres			Brecha salarial						
		2024	2023	2022	frente al año anterior	2024	2023	2022	frente al año anterior	2024	2023	2022					
Altos ejecutivos	5 %	336.912	320.673	302.680	2 %	360.892	355.000	312.718	2 %	306.466	300.428	287.080	(0,3)ptos	15,1 %	15,4 %	8,2 %	
Otros directivos	1 %	236.986	235.208	230.720	6 %	268.092	252.103	252.394	(2)%	121.365	123.466	124.979	3,7 pto	54,7 %	51,0 %	50,5 %	
Todos los demás empleados	6 %	56.639	53.310	51.944	6 %	56.512	53.344	53.465	7 %	56.813	53.269	50.327	(0,7)ptos	(0,5)%	0,1 %	5,9 %	
Categoría profesional	Plantilla total	6 %	59.863	56.703	55.701	3 %	61.394	59.419	59.344	7 %	58.242	54.428	51.600	(3,3)ptos	5,1 %	8,4 %	13,0 %
	<30	9 %	42.985	39.547	41.485	10 %	41.790	37.911	41.530	8 %	44.119	40.945	41.465	2,4 pto	(5,6)%	(8,0)%	0,2 %
	Entre 30 y 50	4 %	59.593	57.495	56.688	2 %	61.756	60.571	60.248	6 %	57.508	54.481	53.345	(3,2)ptos	6,9 %	10,1 %	11,5 %
	>50	1 %	69.777	68.770	67.447	-	72.015	71.675	72.584	2 %	67.840	66.271	62.636	(1,7)ptos	5,8 %	7,5 %	13,7 %
Grupo de edad	Plantilla total	6 %	59.863	56.703	55.701	3 %	61.394	59.419	59.344	7 %	58.242	54.428	51.600	(3,3)ptos	5,1 %	8,4 %	13,0 %

Social *continuación*

Diferencia entre brecha salarial e igualdad salarial

La brecha salarial de género es una medida que se basa en los salarios medios de toda una organización. No tiene en cuenta las diferentes funciones que desempeñan los empleados.

La igualdad salarial es el principio según el cual los empleados que realizan el mismo trabajo deben recibir el mismo salario, teniendo en cuenta diferencias legítimas como la antigüedad, el desempeño y la experiencia.

Es posible que una organización que paga a su personal de forma justa y equitativa dentro de las diferentes funciones tenga una brecha salarial de género. La existencia de una brecha salarial entre hombres y mujeres no significa necesariamente que haya un problema de desigualdad salarial.

IAG cuenta con sólidos principios de igualdad salarial, que garantizan que nuestros empleados y empleadas perciban una retribución equitativa por el trabajo que realizan, en función de su experiencia y su desempeño entre otros factores relevantes.

Descripción

Los datos sobre retribución se presentan en la mediana de los grupos de población por género, edad y categoría profesional. Los conceptos de la retribución sobre los que se informa siguen incluyendo el salario base, el pago por turnos, los complementos y las aportaciones a los planes de pensiones de empresa, las prestaciones sujetas a tributación y los incentivos anuales, de modo que se ofrece una visión clara de la retribución global total.

Durante 2024, la presentación de los valores de la retribución y la población incluida se mantuvo sin cambios, en el sentido de que:

- Todos los valores se calculan como paga por hora y se muestran sobre una base anualizada;
- Todos los valores indicados se refieren a un equivalente a tiempo completo;
- Los valores solo se refieren al tiempo trabajado. La retribución percibida por no trabajar se excluye de los valores declarados;
- Para mayor coherencia, las retribuciones pagadas en monedas distintas del euro en 2022 y 2023 se han actualizado utilizando los tipos de cambio de 2024;
- La brecha salarial comunicada para cada grupo 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; y
- En cuanto a los grupos de empleados por categoría profesional, "Altos ejecutivos" incluye a los miembros del Comité de Dirección del Grupo, los miembros de los comités de dirección de las compañías operadoras, los consejeros y otros cargos ejecutivos o de alta dirección. "Otros directivos" abarca las demás funciones directivas, incluidos los pilotos con nivel de antigüedad de comandante. En "Todos los demás empleados" se incluyen todos los demás puestos del grupo, incluida la mayoría de los pilotos y tripulantes de cabina.

Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

Descripción:

Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y del Comité de Dirección, incluida la retribución variable, las dietas, el seguro de responsabilidad civil profesional, las contribuciones a los sistemas de pensiones y de previsión y cualquier otro componente de la retribución, desglosada por género.

	frente al año anterior	2024	2023	2022	2021	2020	2019
Consejo							
Hombres	12 %	745.467	668.333	836.667	510.167	407.326	638.010
Mujeres	7 %	151.000	141.400	138.000	114.600	109.798	133.799
Comité de Dirección							
Total	(5)%	1.677.819	1.451.375	1.523.328	1.287.780	653.403	1.012.671

Descripción

- Los conceptos de la retribución incluyen:
 - Consejeros ejecutivos: salario base, complementos sujetos a tributación (vehículo de empresa y seguro de salud privada), aportaciones a los planes de pensiones de empresa, incentivos anuales pagados en el periodo de referencia e incentivos a largo plazo consolidados en el periodo de referencia, seguro de vida y accidentes.
 - Consejeros no ejecutivos: todos los honorarios (Consejo, presidencia, pertenencia a comisiones, etc.) y gastos de viaje personales (sujetos a tributación).

Comentarios

En el modelo operativo de IAG, las compañías operadoras son responsables de los marcos y las condiciones de retribución, que se adaptan a los mercados y funciones locales para garantizar que sigan siendo competitivos a la hora de atraer el mejor talento. Alrededor de 85% de nuestros empleados están cubiertos por convenios colectivos. La retribución de la alta dirección combina un salario fijo con una retribución variable e incentivos a largo plazo, con el fin de ajustar su remuneración a los resultados y la consecución de los objetivos estratégicos a largo plazo. En las decisiones sobre la retribución de la alta dirección se tienen en cuenta el desempeño, la competitividad del mercado y la experiencia del conjunto de la plantilla.

Análisis de la brecha salarial

En 2024, a medida que el Grupo continuó aumentando su plantilla, particularmente en servicio de atención al cliente, supervisión de aeropuertos y otros roles corporativos, la composición de la plantilla evolucionó, lo que resultó en cambios en la mediana salarial tanto para hombres como para mujeres en comparación con 2023.

El resultado es que a nivel de Grupo se ha producido una reducción interanual de la brecha salarial mediana del 8,4% en 2023 al 5,1% en 2024, y del 32,6% al 26,6% para la brecha salarial media.

La retribución de los pilotos continúa siendo el principal factor determinante de la brecha salarial de género, lo que obedece tanto al menor número de pilotos mujeres como a la incidencia de la categoría profesional. La brecha salarial de género en la categoría "Otros directivos" se debe sobre todo a la inclusión de pilotos con nivel de antigüedad de comandante en ese grupo. Todas las aerolíneas están tratando de aumentar la diversidad de sus equipos de pilotos por medio de prácticas de atracción de talento y selección de personal, así como mediante programas de interacción y divulgación en las escuelas. En 2024, se ofrecieron más de 230 plazas de formación de pilotos cadetes en Aer Lingus, British Airways e Iberia. Todas ellas ofrecen ayudas económicas para eliminar barreras de entrada y facilitar el acceso a oportunidades de formación de pilotos.

En 2022, fijamos la meta para todo el Grupo de que un 40% de los puestos de alta dirección estuvieran ocupados por mujeres en 2025. La diversidad de género de nuestra alta dirección es del 36%, con un aumento del 6% desde 2020. Seguimos apostando por alcanzar nuestra meta del 40%.

Nuestras compañías operadoras y negocios revisan los procesos del ámbito de las personas para asegurarse de que sean inclusivos y estén libres de prejuicios o sesgos. Los procesos de contratación y selección son justos y transparentes, y se buscan candidatos de grupos subrepresentados.

En la sección "Diversidad, equidad e inclusión" de este Estado de sostenibilidad se incluye información pormenorizada sobre las medidas que IAG está tomando para promover la diversidad y la inclusión en todo el Grupo.

- Siguiendo la metodología establecida en 2020, solo se incluyen en la comparación interanual los consejeros o miembros del Comité de Dirección que estuvieron en activo durante todo el periodo de referencia.
- Al igual que en años anteriores, la retribución del Consejero Delegado de IAG se omite en el informe sobre la remuneración del Comité de Dirección porque ya forma parte de la retribución de los consejeros.
- Estas cifras se extrajeron utilizando el método que indica el Informe sobre Remuneraciones presentado ante 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 las consejeras y los consejeros no ejecutivos tienen las mismas responsabilidades, el nivel de retribución es equivalente en consonancia con el marco normalizado de honorarios de consejeros no ejecutivos del Grupo.

En 2024 y 2023, se incluye la retribución de diez consejeros no ejecutivos y del Consejero Delegado de IAG, con el mismo reparto de seis hombres y cinco mujeres.

Los factores clave que influyen en el aumento de la retribución de los consejeros son:

- Aumento de la retribución del Consejero Delegado de IAG de 2023 a 2024, como consecuencia de lo siguiente:
 - El ejercicio de opciones sin coste de las concesiones históricas del Plan de Participación en los Resultados de 2015, 2016 y 2017; y
 - Aprobación del pago de incentivos anual de 2024.
- Los honorarios de los consejeros no ejecutivos se mantuvieron sin cambios en 2024. Sin embargo, los honorarios adicionales por presidir una comisión del Consejo se incrementaron a partir del 1 de enero de 2024 para los presidentes de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento y de la Comisión de Retribuciones.
- Se produjo un aumento en la utilización de las prestaciones personales de vuelo.
- En términos más generales, la retribución de las consejeras es menos volátil, ya que no hay consejeras ejecutivas.

En el "Informe sobre la remuneración de los consejeros" del presente Informe anual se incluye información adicional sobre la remuneración del Consejo de Administración.

Explicación de la retribución del Comité de Dirección

Tanto los conceptos de la retribución como la oportunidad asociada a dichos conceptos para los miembros del Comité de Dirección se mantuvieron sin cambios de 2023 a 2024. El aumento de la retribución media de los miembros del Comité de Dirección en 2024 se debió a factores como:

- Cambios en la composición del Comité de Dirección entre 2023 y 2024: En 2024, el Comité de Dirección estaba integrado por diez miembros, siete hombres y tres mujeres. A título comparativo, el conjunto de datos del año pasado estaba compuesto por nueve miembros del Comité de Dirección, seis hombres y tres mujeres. Por razones de confidencialidad, no se muestra el desglose por género, dado que el conjunto de datos sobre mujeres se refiere únicamente a tres empleadas.
- El final del periodo de tenencia obligatorio de las acciones adjudicadas en 2019;
- El pago de los incentivos anuales de 2024 aprobados; y
- La consolidación en 2024 de la primera asignación de derechos sobre acciones resultante del cambio de enfoque de los incentivos a largo plazo, con la sustitución del Plan de Participación en Resultados por un Plan de Acciones Restringidas (RSP, por sus siglas en inglés).

Los términos de referencia de la Comisión de Retribuciones de IAG establecen que la comisión supervisa la aplicación general de la Política de Retribuciones del Comité de Dirección.

Ratio de remuneración total anual

El ratio de remuneración total anual compara la remuneración total anual de la persona mejor pagada con la mediana de la remuneración total anual de todos los empleados (excluida la persona mejor pagada). La siguiente tabla muestra las cifras del ratio de remuneración del Consejero Delegado de IAG para 2024:

Año	Consejero Delegado cifra única (€'000)	Mediana de la relación de retribución
2024	5.512	92:1

La información de esta tabla sigue la metodología de la Directiva relativa a la presentación de información sobre sostenibilidad por parte de las empresas (CSRD). La relación de retribución del CEO que se muestra en el Informe de remuneración dentro de la sección de Gobierno corporativo refleja la metodología del Reino Unido.

S1-17 Incidentes, denuncias e incidencias graves relacionados con los derechos humanos Discriminación y derechos humanos

En IAG, nos comprometemos a promover un entorno de trabajo libre de discriminación en el que todas las personas sean tratadas con dignidad y respeto, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, religión/creencia, estado civil, embarazo y maternidad, orientación sexual, género o cualquier otra característica protegida. Nuestros principios básicos de trato justo e igualitario, no discriminación y respeto por los derechos humanos son fundamentales en el Código de conducta de IAG, que se aplica a todos los empleados y directores del Grupo.

Monitoreamos de cerca los incidentes y tomamos las medidas adecuadas. En 2024, se presentaron 97 denuncias de discriminación a través de canales formales contra personas empleadas en todo el Grupo, que están siendo investigadas o se consideraron infundadas. Además, hubo 23 incidentes de discriminación que se consideraron fundamentados. Cuando corresponde, tomamos las medidas adecuadas para abordar los problemas identificados, que pueden incluir medidas disciplinarias.

En 2024, pagamos un total de 45.000 libras esterlinas en multas, sanciones o compensaciones relacionadas con incidentes de discriminación. Esta cantidad corresponde a un acuerdo por un incidente que ocurrió en un año de informe anterior. Este año, no incurrimos en multas, sanciones ni costos de compensación por incidentes que tuvieron lugar en 2024.

En 2024 no se registraron incidentes de violaciones graves de los derechos humanos relacionados con la propia plantilla de IAG, ni multas, sanciones o indemnizaciones asociadas.

Social *continuación*

Información adicional del ámbito social que debe divulgarse en aplicación de la Ley 11/2018 española

Estándar aplicable: GRI-404-1

S1-13 - Parámetros de formación y desarrollo de capacidades

Formación por género

Parámetro	Horas de formación realizadas			% de empleados formados			Horas medias de formación		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Hombres	22 %	1.968.547	1.616.617	(4)ptos	90 %	94 %	37 %	53,8	39,3
Mujeres	5 %	1.677.638	1.602.474	(1)pto	90 %	92 %	13 %	62,6	55,2
Total	13 %	3.646.185	3.219.091	(3)ptos	90 %	93 %	26 %	57,5	45,8

Formación por categoría de empleado

Parámetro	Horas de formación realizadas			% de empleados formados			Horas medias de formación		
	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023	frente al año anterior	2024	2023
Operaciones aeroportuarias	(10)%	568.156	633.796	(13)ptos	81 %	94 %	16 %	46,4	39,9
Cabina de pasajeros	- %	1.579.609	1.574.677	1 pto	94 %	93 %	4 %	76,4	73,2
Funciones corporativas	77 %	757.217	427.455	3 pto	94 %	90 %	93 %	48,7	25,2
Mantenimiento	31 %	371.101	284.176	2 pto	98 %	96 %	31 %	52,5	40,2
Pilotos	24 %	370.102	298.987	0 pto	97 %	98 %	38 %	46,9	33,9
Total	13 %	3.646.185	3.219.091	(3)ptos	90 %	93 %	26 %	57,5	45,8

Descripción

Se incluye toda la formación obligatoria y no obligatoria, que puede abarcar diversos 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. Las horas medias de formación se calculan en base al total de horas de formación realizadas por plantilla media, prorrateadas por el equivalente a tiempo completo.

Comentarios

En 2024, hemos observado un aumento general del 13% en las horas de formación completadas, lo que supera el crecimiento general de nuestra plantilla. La reducción del 3% en el porcentaje de empleados formados se debe principalmente a la alta rotación y a las nuevas incorporaciones a las operaciones aeroportuarias. Sin embargo, las horas medias de formación han aumentado un 26%, sobre todo en las funciones corporativas, incluidos los programas de desarrollo de liderazgo.

NEIS S2 Trabajadores de la cadena de valor

SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

Tema	Nombre	Impacto, riesgo u oportunidad	Descripción	Ubicación
© Conducta empresarial				
Prácticas éticas y cumplimiento normativo	Protección de los denunciantes		Sin protección para los denunciantes, la probabilidad de que los empleados presenten denuncias de conductas poco éticas o ilegales se reduce considerablemente. Esto podría dar lugar a una detección más deficiente y una menor prevención de la mala conducta corporativa, lo que podría tener consecuencias legales y reputacionales para los proveedores y para IAG.	Fases anteriores y operaciones propias
Esclavitud moderna y trata de seres humanos	Esclavitud moderna y trata de seres humanos		Las violaciones de los derechos humanos, en particular los casos de trata de seres humanos y de esclavitud moderna, tienen efectos graves y de gran alcance en las personas, las comunidades y la sociedad.	Fases anteriores y operaciones propias
Cadena de suministro responsable	Garantía de unas prácticas éticas de los proveedores		En las auditorías externas se revisan las condiciones laborales y las prácticas medioambientales, entre otros aspectos, con el fin de garantizar que los proveedores operen de manera ética y responsable. No hacerlo conlleva riesgos reputacionales para IAG.	Fases anteriores
	Condiciones de trabajo desfavorables en la cadena de suministro		Las infracciones de las normas sobre personas y lugares de trabajo del Código de conducta para terceros tienen consecuencias negativas significativas. Estas infracciones pueden afectar a distintos ámbitos, como la salud y seguridad de los trabajadores, los protocolos de seguridad y las prácticas laborales. Unas condiciones laborales desfavorables pueden reducir la productividad y afectar negativamente a los bienes y servicios de IAG. También suponen un riesgo reputacional para el Grupo.	Fases anteriores
	Desigualdades en el tratamiento y las oportunidades de los trabajadores de los proveedores		Las desigualdades en el tratamiento y las oportunidades en los proveedores afectan a varias dimensiones, como el género, la formación y el desarrollo de capacidades, la diversidad y la inclusión de personas con discapacidad. Esto podría afectar negativamente los bienes y servicios recibidos por IAG.	Fases anteriores
	Violación de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro		Las violaciones de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro se producen cuando los proveedores no respetan principios de derechos humanos fundamentales como la prohibición del trabajo infantil o forzoso. Esto representa riesgos reputacionales y legales para IAG.	Fases anteriores

Impacto negativo

Descripción general

La sección "Conexión con nuestros grupos de interés" de este Informe anual y la sección "Intereses y opiniones de las partes interesadas" de este Estado de sostenibilidad describen los pasos que IAG toma para identificar y gestionar los impactos materiales relacionados con los trabajadores en la cadena de valor, tal como se presenta en nuestro análisis de doble materialidad. La mayoría de estos impactos existen antes de las operaciones de IAG, en sectores que se enumeran según el alcance de nuestra cadena de valor en la sección "BP-1 Base general" de este Estado de sostenibilidad.

Para abordar los problemas materiales en su cadena de suministro, IAG implementa un enfoque de gestión de riesgos proactivo, identificando regiones e industrias de alto riesgo donde es más probable que ocurran tales impactos. A partir del trabajo realizado por el Programa de sostenibilidad de la cadena de suministro IAG GBS, se han identificado riesgos negativos más prevalentes en áreas como uniformes, catering, hoteles y productos a bordo. Esta información ha guiado la interacción de IAG con estas categorías de proveedores para comprender mejor su trabajo y el de sus cadenas de suministro. El programa tiene como objetivo brindar una cooperación más estrecha con estas partes interesadas clave para mitigar los impactos materiales identificados, y tiene como objetivo identificar oportunidades que podrían brindar beneficios recíprocos para IAG, incluidas relaciones laborales a largo plazo, centradas en una gestión de contratos clara y proactiva, objetivos compartidos y asociación mutua de marcas.

IAG también está llevando a cabo una revisión por parte de terceros para mejorar nuestro análisis y evaluación de las normas laborales de la cadena de suministro. Según los términos de referencia de esta revisión, nuestro objetivo será ofrecer una descripción general del ámbito del riesgo para la sostenibilidad y las actividades relacionadas con los posibles proveedores, los medios adecuados para involucrar a los proveedores, como enfoques de cuestionarios, líneas rojas y medidas de mitigación para garantizar que los compromisos de sostenibilidad de IAG no se vean comprometidos, e identificar políticas, procedimientos y otros métodos para la puesta en práctica de medidas de sostenibilidad para terceros actuales. IAG también está desarrollando pautas de remediación para su aprobación por la Comisión SECR en 2025 que reflejen las prácticas actuales del equipo de compras de IAG en caso de que surjan inquietudes.

Condiciones de trabajo desfavorables en la cadena de valor Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG concede una gran importancia a su posición y sus responsabilidades para con los trabajadores de la cadena de valor y suministro.

El Código de conducta para terceros de IAG, en 2024 obliga a los proveedores a aplicar normas deontológicas y jurídicas a sus empleados y subcontratistas. Asimismo, IAG exige que se incluya una "cláusula de sostenibilidad" en sus contratos con proveedores que garantice el cumplimiento del Código de conducta por parte de estos.

Actuaciones, parámetros y metas

Las actuaciones de IAG para mitigar los impactos negativos de las condiciones laborales desfavorables en la cadena de valor incluyen:

- IAG lleva a cabo evaluaciones, encuestas y auditorías de proveedores (por ejemplo, trabajando con SEDEX), que se centran en las condiciones laborales de los trabajadores, el cumplimiento de la legislación laboral y las prácticas en materia de derechos humanos. En 2024, IAG GBS obtuvo y analizó 109 auditorías ASG, frente a las 38 de 2023.
- IAG colabora con organizaciones externas especializadas en la interacción con los trabajadores y en derechos humanos, incluidas autoridades reguladoras y organizaciones benéficas.
- IAG tiene el firme compromiso de proporcionar canales accesibles para expresar inquietudes y para velar por que se subsane cualquier impacto negativo detectado. El Grupo cuenta con un mecanismo de denuncia de irregularidades.
- En 2024, IAG continuó reforzando sus prácticas de diligencia debida mediante el desarrollo de un enfoque centrado en los proveedores que operan en regiones o sectores de alto riesgo.

EcoVadis

IAG somete a seguimiento y evalúa los resultados por medio de ICR, como el número de proveedores auditados y el número de cuestionarios de evaluación de EcoVadis completados. Los resultados se revisan anualmente con el fin de redefinir la estrategia del Grupo y garantizar mejoras continuas.

En 2024, IAG GBS centró su atención en la calidad de la interacción con los principales proveedores incrementando la cobertura de las evaluaciones de EcoVadis hasta el cubrir un 79% del gasto total de IAG. En 2025, IAG GBS seguirá colaborando con los proveedores en función de sus puntuaciones EcoVadis para mejorar su desempeño en materia de sostenibilidad.

Social *continuación*

A través de la plataforma EcoVadis, IAG colabora con los proveedores para investigar cualquier problema detectado e implementar planes de acción correctiva cuando sea necesario. En los casos en que se identifican violaciones de los derechos humanos, como trabajo forzoso o condiciones de trabajo inseguras, IAG colabora con los proveedores para garantizar que se resuelvan estos problemas o, si es necesario, termina la relación con las partes que no cumplen las normas.

Violación de normas de derechos humanos en las cadenas de suministro

Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG es consciente de que no hacer frente a las violaciones de los derechos humanos, incluida la esclavitud moderna y la trata de seres humanos en sus cadenas de suministro, podría tener consecuencias legales, sociales y reputacionales significativas. Estas violaciones perjudican directamente a las víctimas y sus familias y también podrían dar lugar a sanciones económicas, problemas de cumplimiento, perjuicios sociales, interrupciones de la actividad comercial y daños a la reputación de IAG.

El Código de conducta para terceros de IAG prohíbe expresamente el uso de mano de obra infantil y cualquier forma de trabajo esclavo, en régimen de servidumbre, forzoso e involuntario en prisión, así como la trata o explotación de seres humanos. Asimismo, IAG introdujo una política independiente de derechos humanos en 2024, junto con el Código de conducta y el Código de conducta para terceros ya vigentes.

Esclavitud moderna y trata de seres humanos

La trata de seres humanos es un riesgo específico del sector de la aviación y sus cadenas de valor. Cada año transportamos a millones de pasajeros y colaboramos estrechamente con las autoridades siempre que tenemos alguna sospecha de trata de seres humanos en nuestros vuelos.

IAG también apoya la resolución de la IATA de 2018 que denuncia la trata de personas y las Directrices de la OACI dirigidas a tripulaciones de vuelo y cabina para notificar y denunciar casos de trata de personas en la aviación, 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 las empresas del sector y los entes reguladores que proporciona asesoramiento a la OACI y contribuye a la elaboración de material de orientación para la lucha contra la trata de personas en la cadena de suministro de un operador aéreo.

IAG tomará medidas rápidas y contundentes si se detecta alguna evidencia de casos de esclavitud o trata de seres humanos en nuestra cadena de suministro empresarial. Las compañías operadoras forman al personal para que reconozca y sepa reaccionar ante indicios de posibles situaciones de trata de seres humanos y proporcionan procedimientos para denunciar cualquier caso sospechoso.

En 2024, nuestros empleados comunicaron 26 casos sospechosos de trata de seres humanos. Todos los presuntos incidentes fueron comunicados a las autoridades competentes.

Actuaciones, parámetros y metas

IAG ha establecido varios flujos de trabajo destinados a mejorar la comprensión e identificación por parte del Grupo de posibles violaciones de los derechos humanos en la cadena de valor, incluidas medidas para abordar los posibles impactos de la esclavitud moderna y la trata de seres humanos, como se ha descrito anteriormente.

IAG actualizó su Declaración sobre la Esclavitud Moderna y la Trata de Personas y el Registro de casos de esclavitud moderna en 2024. La Declaración sobre la Esclavitud Moderna y la Trata de Personas del Grupo IAG está disponible en su sitio web y se ajusta a lo previsto en la sección 54, parte 5, de la Ley de Esclavitud Moderna de 2015 de Reino Unido y en la sección 11, apartado 4, letra b), epígrafe ii), de la Ley para la Lucha contra el Trabajo Forzoso y el Trabajo Infantil en la Cadena de Suministro de 2023 de Canadá.

IAG también forma a sus empleados y proveedores de alto riesgo para ayudarles a reconocer indicios de trata de personas y otras violaciones de los derechos humanos. La formación incluye directrices y procedimientos de denuncia.

El Grupo elaborará más planes de acciones correctivas para los 109 informes de auditoría que se recibieron en 2024. IAG revisa la metodología para la obtención y programación de auditorías de ASG de sus proveedores utilizando los riesgos por país y por categoría, con el fin de detectar los proveedores de alto riesgo potencial en la cadena de valor.

Desigualdades en el tratamiento y las oportunidades de los trabajadores de la cadena de valor

Nuestro enfoque y nuestras políticas

IAG tiene el empeño de promover un trato equitativo de todos los trabajadores de su cadena de suministro. El Código de conducta para terceros obliga a los proveedores a garantizar la no discriminación, la igualdad de oportunidades y el respeto de la diversidad en sus prácticas laborales.

Los proveedores han de cumplir toda la legislación y regulación aplicable, incluida la relativa a los salarios, las horas de trabajo y el trato equitativo.

Actuaciones, parámetros y metas

Para obtener más información sobre nuestra interacción con los grupos de interés de la cadena de suministro en lo relativo a los impactos materiales identificados en la evaluación de la doble materialidad, véase la sección "Interacción con los grupos de interés" de este Informe anual.

Parámetro	frente al año anterior	2024	2023
Número total de proveedores:	9 %	17.500	15.998
Proveedores evaluados en materia de sanciones y riesgos financieros	9 %	17.500	15.998
Proveedores con evaluaciones de conformidad adicionales	(42)%	232	400
Proveedores críticos sometidos a supervisión periódica de riesgos financieros	(37)%	12	19
Auditorías independientes de ASG recibidas*	187 %	109	38
Número total de evaluaciones de EcoVadis	5 %	597	568

*Las auditorías ASG independientes recibidas en 2024 comprenden 56 auditorías recibidas en 2024, 52 auditorías válidas recibidas en 2023 y 1 auditoría en 2022.

NEIS S4 Consumidores y usuarios finales

SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

Tema	Nombre	Impacto, riesgo u oportunidad	Descripción	Ubicación
© Social externo				
Experiencia de cliente	Conexión de personas, negocios y países		Fomentar interacciones globales entre personas, negocios y países de todo el mundo. Al conectar distintos destinos de muchos países, las aerolíneas de pasajeros y carga contribuyen al crecimiento económico, al intercambio cultural y a la cooperación internacional.	Fases posteriores
	Mejora de la experiencia del cliente mediante nuevos productos e inversiones		Los nuevos productos y las novedades de los servicios generan un impacto positivo en la experiencia del cliente, que da lugar a una mayor atracción y satisfacción del cliente.	Fases posteriores
	Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización		Los programas de fidelización mejoran la satisfacción del cliente al ofrecerle recompensas personalizadas y experiencias únicas, lo que a su vez refuerza su fidelidad de marca y propicia una relación más sólida y duradera.	Fases posteriores
	Decisiones informadas del cliente		Dar a los clientes acceso a más información y de forma más clara les permite tomar decisiones con más confianza.	Fases posteriores

Impactos positivo

Visión general

El análisis de doble materialidad de IAG se centró en nuestros clientes, incluidos los pasajeros de ocio y de negocios, los clientes corporativos, los clientes de transporte de mercancías y los clientes que interactúan con las aerolíneas del Grupo a través de sus programas de fidelización. Todos los clientes que interactúan con los productos y servicios de IAG están cubiertos por los temas de materialidad de impacto positivo identificados (descritos en el apartado SBM-3 anterior). Consulte la sección "Conexión con nuestros grupos de interés" de este Informe anual para obtener más detalles sobre la participación y las iniciativas empleadas para abordar los impactos materiales identificados en relación con nuestros clientes.

En todo el Grupo, las compañías operadoras implementan y coordinan iniciativas para gestionar los impactos materiales identificados anteriormente en beneficio de sus clientes.

Las iniciativas relacionadas con la participación de los clientes en cuestiones medioambientales, incluidas las reducciones de emisiones, se informan al ISN, SSG y a la Comisión SECR de IAG según sea necesario. El Consejero Delegado de IAG es el máximo responsable de las operaciones diarias del Grupo, incluido nuestro plan de transformación para ofrecer mejores experiencias a los clientes. Esto incluye un incentivo de gestión relacionado con la satisfacción del cliente establecido por el Consejo a principios de año, tras una recomendación del Comisión de Retribuciones. El ICR de este incentivo se mide utilizando el NPS de IAG para medir la lealtad y la experiencia de las relaciones con los clientes del Grupo. Se calcula en función de las respuestas de la encuesta sobre la probabilidad de recomendar, restando el porcentaje de clientes que son "detractores" del porcentaje de clientes que son "promotores". La ponderación de cada aerolínea en la puntuación general del NPS refleja las áreas de enfoque del Grupo para 2024. Consulte el informe de la Comisión de Retribuciones para obtener más información.

Enfoque y políticas

Nuestros clientes son fundamentales para el éxito de IAG. Nos eligen principalmente por nuestra amplia red y programación, y porque confían en nuestras marcas. Volamos desde Europa a los cinco continentes. Gracias a nuestra amplia gama de acuerdos, nuestros clientes se benefician de una red global aún mayor que cubre la mayoría de los países del mundo.

Conectando personas, negocios y países

La reactivación de nuestra red ha supuesto más oportunidades para que las personas y las empresas se conecten. Esto es importante para el rendimiento de IAG, pero también tiene un impacto positivo en las economías en las que operamos. La aviación impulsa las economías, apoya el empleo y desarrolla las cadenas de suministro a nivel mundial.

Decisiones informadas del cliente

Nuestro objetivo es ofrecer a los clientes propuestas inigualables y una cartera de marcas de categoría mundial dirigidas a espacios de demanda y ocasiones de viaje específicos. Proporcionar una experiencia del cliente sobresaliente en todos los niveles del negocio y en todas las marcas nos permitirá situarnos a la cabeza del mercado.

Para ello, ofrecer a los clientes acceso a más información de forma más clara les permite tomar decisiones con mayor seguridad. Algunos ejemplos de ello son facilitar a los clientes información sobre nuestro programa de sostenibilidad y cómo las aerolíneas del Grupo pueden ayudar a los clientes en sus viajes.

Al comunicar eficazmente sus esfuerzos para reducir las emisiones, IAG demuestra su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental ante los clientes, lo que puede ayudar a generar confianza entre ellos para que tomen decisiones más informadas y seguras.

Experiencia del cliente mejorada a través de nuevos productos e inversiones

Invertir en mejoras de productos para enriquecer la experiencia del cliente se alinea con las propuestas de marca de las aerolíneas de IAG, fomentando una mayor atracción, satisfacción y lealtad entre los pasajeros.

Las aerolíneas del Grupo adaptan estas mejoras para satisfacer las necesidades específicas de los clientes. Por ejemplo, las aerolíneas del Grupo han adaptado sus preferencias dietéticas a preferencias específicas, como menús veganos, lo que demuestra nuestro compromiso de adaptarnos a las necesidades y preferencias de nuestros clientes.

Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización

Las aerolíneas del Grupo reconocen a nuestros clientes más fieles a través de programas de fidelización, que permiten a los clientes obtener recompensas en una amplia gama de artículos cuando vuelan con nuestras aerolíneas y socios. De esta manera, se crea valor tanto para IAG como para nuestros clientes, y se afianza esta relación.

IAG Loyalty permite a los miembros de programas de fidelización basados en Avios acumularlos y canjearlos. Los miembros pueden desbloquear recompensas canjeando Avios por vuelos, hoteles y productos adicionales.

Social *continuación*

Actuaciones, parámetros y metas

Las acciones adoptadas (además de las previstas en la sección de Estrategia del Informe anual) incluyen:

Conectando personas, negocios y países

En 2023, encargamos un estudio a la consultora PwC que analizó por primera vez el impacto económico de IAG en la UE y Reino Unido. Se tomó 2019 como período de referencia (el último año completo de vuelos antes de la pandemia). PwC estimó que IAG proporciona más de 600.000 puestos de trabajo en la región de forma directa e indirecta, lo que contribuye con casi 70.000 millones de euros al PIB de la UE y el Reino Unido.

IAG también considera que la experiencia laboral es una forma valiosa de apoyar el empleo local, al involucrar a los jóvenes en las compañías operadoras y plataformas comerciales de IAG, desarrollando sus habilidades y preparándolos para posibles carreras profesionales. Muchas de nuestras compañías operadoras ofrecen programas e iniciativas que respaldan este objetivo.

Decisiones informadas del cliente

IAG pretende ofrecer una comunicación clara sobre cuestiones clave de sostenibilidad, como la reducción de emisiones, mediante el desarrollo de paneles de emisiones y la ampliación de los canales de comunicación. Esto incluye la publicación de estados de sostenibilidad a nivel de Grupo y por parte de alguna de nuestras aerolíneas. Las aerolíneas del Grupo también ofrecen a los clientes información en sus sitios web para ayudarles durante su viaje, a través de servicios como el «Compromiso con el Cliente» de British Airways, el compromiso de servicio de Iberia, las páginas web de experiencia y soporte de Aer Lingus, la «Información útil» de Vueling y la página web del centro de ayuda de LEVEL.

A través de estos canales, junto con las revistas a bordo y los mostradores de información de las salas VIP del aeropuerto, las aerolíneas del Grupo ofrecen a los clientes la oportunidad de aprender más sobre nuestro programa de sostenibilidad. Las aerolíneas del Grupo también ofrecen a los clientes la oportunidad de marcar una diferencia contribuyendo a proyectos climáticos que incluyen la captura de carbono y SAF, y proyectos comunitarios.

Compañías operadoras de IAG como BA Holidays, también están fijando objetivos para involucrar a sus clientes en iniciativas de sostenibilidad, incluyendo a un millón de clientes en acciones positivas para la naturaleza para 2030, y brindar orientación y recomendaciones sobre cómo viajar y disfrutar de unas vacaciones con menores impactos negativos y mayores impactos positivos para 2025.

Utilizar la valoración del cliente

Los clientes de las aerolíneas de IAG pueden proporcionar comentarios y detalles de las quejas de múltiples maneras, tanto a través de los sitios web de las aerolíneas de IAG como por correo o llamando a los centros de contacto con el cliente. Los tipos de quejas recibidas de los clientes varían significativamente, pero generalmente están relacionadas con temas de retrasos, cancelaciones, equipaje, experiencia del viaje y reservas.

Para gestionar las quejas de los clientes, las aerolíneas de IAG cuentan con equipos de atención al cliente especializados que están especialmente capacitados para ofrecer un servicio de atención al cliente excelente y resolver los problemas de forma rápida y satisfactoria. A través de sus sistemas de reclamaciones, las aerolíneas de IAG realizan un seguimiento y control de forma activa de la resolución de las quejas de los clientes utilizando métricas que incluyen el tiempo transcurrido entre la recepción de la reclamación y la primera comunicación con el cliente, o el número de casos planteados que se han cerrado con éxito.

Todas las aerolíneas de IAG también ofrecen a los clientes la posibilidad de ejercer su derecho a reclamar una compensación en virtud del Reglamento (CE) n.º 261/2004 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de febrero de 2004, por el que se establecen normas comunes sobre compensación y asistencia a los pasajeros aéreos en caso de denegación de embarque y de cancelación o retraso elevado de los vuelos. Además, los clientes pueden utilizar los canales de contacto de las aerolíneas de IAG para presentar reclamaciones de compensación económica relacionadas con incidentes relacionados con el equipaje y otros gastos económicos, que son evaluados y resueltos por los equipos de relaciones con el cliente de IAG.

Las aerolíneas del Grupo analizan los comentarios de los clientes utilizando las puntuaciones NPS y CSAT para decidir sobre las prioridades comerciales durante la etapa de planificación comercial y priorizar las iniciativas internas para impulsar mejoras en la satisfacción del cliente. La Net Promoter Score (NPS), que influye sobre las prioridades comerciales durante la etapa de planificación comercial, los indicadores del centro de contacto que evalúan nuestra eficiencia, eficacia y calidad de las interacciones con nuestros clientes y el compromiso de satisfacción del cliente (CSAT, por sus siglas en inglés) que califica la experiencia de los clientes en puntos de contacto clave durante su recorrido.

Parámetro	Objetivo 2024	2024
IAG NPS	28,6	22,6

Experiencia del cliente mejorada a través de nuevos productos e inversiones

Las compañías operadoras del Grupo siguen incorporando nuevos productos para mejorar la experiencia de nuestros clientes. Por ejemplo, en 2024 British Airways Holidays se alió con el socio de alquiler de vehículos del Grupo para avanzar en las comunicaciones transparentes con los consumidores sobre las etiquetas de los productos de alquiler de vehículos eléctricos e híbridos, e introdujo por separado un nuevo filtro de búsqueda de hoteles para permitir a los clientes encontrar propiedades que estén avanzando activamente en la sostenibilidad a través de estándares reconocidos por la industria.

Mejora de la experiencia del cliente mediante programas de fidelización

En 2024, IAG Loyalty experimentó un crecimiento significativo de la participación de los clientes en nuestros programas. Los clientes acumularon un 24% más de Avios y canjearon un 20% más que en 2023. Introdujimos nuevas marcas asociadas, lo que facilita a nuestros miembros la obtención de Avios con sus gastos diarios.

Ahora los clientes pueden utilizar sus Avios para pagar casi el 100% del valor de los vuelos de British Airways, y pueden vincular sus cuentas de Iberia Plus y de Vueling Club en un nuevo monedero digital. IAG Loyalty también lanzó nuestro primer vuelo de largo radio Avios-Only y amplió los vuelos Avios-Only a los miembros de Iberia Plus y AerClub.

IAG Loyalty, en asociación con British Airways, también está involucrando a los clientes en otros impactos materiales relacionados con la sostenibilidad y el 30 de diciembre anunció que, a partir de abril de 2025, los miembros del British Airways Executive Club podrán ganar hasta 1.000 *Tier Points* por año al contribuir con SAF.

G Gobierno

NEIS G1 Conducta empresarial

SBM-3 Impactos, riesgos y oportunidades de importancia relativa y su interacción con la estrategia y el modelo de negocio

Tema	Nombre	Impacto, riesgo u oportunidad	Descripción	Ubicación
© Conducta empresarial				
Prácticas éticas y cumplimiento normativo	Protección de los denunciantes		Si se protege de posibles represalias a quienes denuncian irregularidades, es más probable que los empleados denuncien conductas poco éticas o ilegales, lo que permite la detección temprana y la prevención de faltas de conducta de las empresas.	Fases anteriores y operaciones propias
Cadena de suministro responsable	Garantía de unas prácticas éticas de los proveedores		En las auditorías externas se revisan las condiciones laborales y las prácticas medioambientales, con el fin de garantizar que los proveedores operen de manera ética y responsable.	Fases anteriores
Gobierno corporativo	Sostenibilidad incorporada a la estrategia empresarial global		La integración de las prácticas, los objetivos y las metas de sostenibilidad en el marco general de negocio de la empresa trasluce un compromiso con la creación de valor a largo plazo y las prácticas empresariales responsables, que alinea las estructuras de gobierno con las metas de sostenibilidad.	Operaciones propias
	Creación de órganos internos de gobierno de la sostenibilidad		El establecimiento en el seno de la empresa de órganos de gobierno interno destinados a supervisar y garantizar el cumplimiento de los requisitos regulatorios afecta positivamente a una empresa al mejorar la supervisión, la rendición de cuentas y la gestión de riesgos relacionados con cuestiones de sostenibilidad.	Operaciones propias
	Incentivos económicos de los directivos vinculados a la eficiencia en materia de carbono		IAG alinea sus metas de sostenibilidad con los incentivos de gestión financiera, fomentando la innovación y la inversión en prácticas respetuosas con el medioambiente.	Operaciones propias

 Impacto positivo  Impacto negativo

G1-1- Cultura corporativa y políticas de conducta empresarial

En IAG, nuestros principios fundamentales incluyen el trato justo y equitativo, la no discriminación, la justicia y el respeto de los derechos humanos. Estos principios son elementos fundamentales del Código de conducta de IAG, que se aplica a todos los empleados y directivos del Grupo. Se han brindado a los empleados de acceso a de formación y desarrollo, que garantizan que conozcan debidamente temas fundamentales, como el Código de conducta y el cumplimiento de las leyes de competencia.

Las compañías operadoras son responsables de sus propias políticas y procedimientos complementarios para los empleados, incluidos unos marcos de retribución adaptados a los mercados y las funciones locales para garantizar que siguen siendo competitivos a la hora de atraer el mejor talento. En algunas de las compañías operadoras se ha introducido una selección más amplia de prestaciones para empleados y planes de reconocimiento.

En cuanto a la retribución de los altos directivos de nuestras compañías operadoras, nos hemos centrado deliberadamente en la retribución variable y los incentivos a largo plazo, vinculando la remuneración de los directivos a los resultados y los objetivos estratégicos a largo plazo para impulsar así el desempeño. Hemos adoptado un enfoque comedido en la remuneración de los directivos, manteniendo nuestro compromiso con la equidad y la competitividad.

Nuestras compañías operadoras se han centrado en firmar convenios colectivos con los sindicatos para garantizar unos salarios justos, competitivos y sostenibles, que proporcionan estabilidad a nuestro negocio y a nuestros empleados en tiempos difíciles. Existen convenios colectivos para el 85% de los trabajadores.

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 está integrado por representantes de los distintos países del EEE. Se reúne varias veces al año.

Todas las compañías operadoras siguen prestando especial atención a la interacción con los empleados y a escucharlos para tener en cuenta sus opiniones, y utilizan varios canales para ello. Además de las iniciativas específicas para medir la satisfacción de los empleados, IAG lleva a cabo dos veces al año una encuesta sobre el OHI para hacer un seguimiento de nuestra transformación y desarrollo cultural, y para comparar las prácticas de gestión y los directivos con un marco externo global. Además del apoyo directivo, cada compañía operadora ha creado equipos para identificar temas e incorporarlos a los planes generales del ámbito de las personas.

Por último, los miembros del Consejo llevan a cabo visitas de interacción con el personal a todas nuestras compañías operadoras, en las que se reúnen con distintos empleados y directivos en su lugar de trabajo para comprender mejor los retos y oportunidades de los diferentes negocios, los problemas de los empleados y los niveles de compromiso de estos. Estas visitas permiten al Consejo tener una perspectiva equilibrada de los puntos de vista de los grupos de interés y sirven de respaldo al proceso de toma de decisiones general.

Formación y desarrollo de las capacidades

Cada compañía operadora es responsable del aprendizaje, el desarrollo y la gestión del talento dentro de su negocio y de garantizar que su plantilla tiene las competencias necesarias para apoyar su estrategia.

Aunque las políticas y los programas de formación se aplican a nivel de las compañías operadoras y funcional, todas las empresas deben impartir cursos obligatorios de formación corporativa sobre temas como el Código de conducta, el cumplimiento de la legislación en materia de competencia, el cumplimiento de la normativa de lucha contra el soborno y la corrupción, y la privacidad, seguridad y protección de datos.

Gobierno *continuación***Política de denuncia de irregularidades**

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 donde se pueden expresar inquietudes de forma anónima y confidencial. Este canal está a disposición de los miembros del personal, así como de los proveedores, y la información sobre cómo acceder a él se publica en el Código de conducta de IAG y en el Código de conducta para terceros. Si algún empleado tiene alguna duda sobre un comportamiento poco ético o sobre la integridad de la organización, se le anima a que hable primero con su responsable directo o con un miembro de los equipos Jurídico, de Cumplimiento o de Recursos Humanos. Del mismo modo, se insta a los proveedores a dirigirse a su contacto principal dentro de la empresa. En cualquier caso, el canal de denuncia de irregularidades está a disposición de todo aquel que desee expresar una inquietud.

IAG no tolera ningún tipo de represalia contra las personas que utilicen el canal de denuncia o cualquier otra denuncia oficial de irregularidades o contribuyan a las investigaciones derivadas de las denuncias presentadas a través de dichos canales o de cualquier otra reclamación oficial. Los equipos de Cumplimiento clasifican las denuncias recibidas para cada compañía operadora para dirigir las al área más adecuada para su investigación, manteniendo la

independencia en este proceso de investigación. El Código de conducta y la política de denuncia de irregularidades (*Speak Up*) prevén explícitamente medidas de protección de los denunciantes, con el fin de garantizar que las personas que denuncien irregularidades de buena fe estén protegidas de cualquier represalia.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisa anualmente la eficacia del canal externo de denuncia de irregularidades y los correspondientes canales internos de comunicación. Esta revisión anual considera el volumen de denuncias por categoría; la puntualidad del seguimiento; el proceso y la responsabilidad del seguimiento; los nuevos temas y la experiencia adquirida; y cualquier cuestión planteada de importancia para los estados financieros o la reputación del Grupo o para otras áreas del cumplimiento.

Durante 2024, IAG recibió 399 denuncias a través de su plataforma *Speak Up*. Cada denuncia fue evaluada cuidadosamente y todos los casos relevantes fueron investigados de forma independiente bajo la supervisión de los responsables de cumplimiento de cada compañía operadora, de acuerdo con los procedimientos de la plataforma *Speak Up* de IAG.

	frente al año anterior	2024	2023	2022	2021	2020
Informes a través del canal <i>Speak Up</i> (denuncia de irregularidades)	23%	399	324	252	164	193

Véanse las secciones "NEIS S1 - Personal propio" y "NEIS S2 - Trabajadores de la cadena de valor" del presente Estado de sostenibilidad para obtener más información sobre el Código de conducta de IAG y las políticas de denuncia de irregularidades.

G1-2 - Gestión de las relaciones con los proveedores

Normas relevantes: GRI 308-2, GRI 414-2

Enfoque y políticas

El equipo de Compras del Grupo de IAG GBS lidera el Programa de Sostenibilidad de la Cadena de Suministro actuando en cuatro áreas clave:

- Compartir el Código de conducta para terceros con los proveedores;
- Facilitando la realización de análisis de riesgos y evaluaciones de sostenibilidad independientes;
- Coordinando auditorías de responsabilidad social corporativa (RSC); e
- Integración de la sostenibilidad como norma en el proceso de compras.

En 2024, IAG GBS implementó un Comité de sostenibilidad con representación de los equipos de Sostenibilidad de IAG GBS, Compras de IAG GBS, Sostenibilidad de IAG y Legal de IAG. El Comité desarrolla los objetivos relacionados con las áreas clave mencionadas anteriormente y monitorea el progreso mediante informes sobre los indicadores clave de rendimiento relevantes, como se indica en la sección "NEIS S2: Trabajadores de la cadena de valor" de este Estado de sostenibilidad.

Las actualizaciones del programa se incorporan a la red de sostenibilidad de IAG (ISN), al Sustainability Steering Group (SSG) y a la Comisión de Seguridad, Medioambiente y Responsabilidad Corporativa (SECR) según sea necesario.

Todos los proveedores se someten también a una evaluación de cumplimiento anual para identificar posibles riesgos legales y financieros. Los equipos de compras y cumplimiento del Grupo evalúan a los proveedores que presentan niveles de riesgo potencialmente más altos y aplican planes de mitigación cuando es necesario. Todos los problemas se señalan a los responsables de riesgos del Grupo para que adopten conjuntamente las medidas oportunas.

IAG 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 consecuencias de las sanciones comerciales decretadas con motivo de la guerra en Ucrania, así como las medidas a tomar. IAG ha proporcionado a las compañías operadoras apoyo sobre las medidas de mitigación que deben adoptarse (por ejemplo, suspensión/bloqueo de pagos), en coordinación con los equipos de Cumplimiento.

Actuaciones, parámetros y metas

El Código de conducta se sigue compartiendo con los nuevos proveedores como parte del proceso de incorporación. Se pide a los nuevos proveedores que confirmen su compromiso de alcanzar las cero emisiones netas en 2050 y la necesidad de una hoja de ruta, respaldada por planes viables, para lograr este objetivo.

IAG GBS también se ha asociado con EcoVadis, proveedor líder del mercado de evaluaciones de sostenibilidad empresarial, para realizar las evaluaciones de los proveedores con una metodología exhaustiva que abarca el medioambiente, los derechos humanos y laborales, la ética y las compras sostenibles. Esto facilita a IAG y a sus proveedores una referencia para las mejoras, y los proveedores pueden dar a conocer esta puntuación a los clientes y otros grupos de interés con el fin de promover la sostenibilidad en todo el sector.

Una vez que la evaluación se comunica a IAG GBS, los resultados se revisan para garantizar que el desempeño de los proveedores en materia de sostenibilidad esté en sintonía con la visión y la estrategia de IAG. Si la puntuación de desempeño de un proveedor es inferior a 45 (sobre 100), se solicita un plan de acción correctiva (CAP, por sus siglas en inglés) para su mejora.

En 2024, IAG GBS ha continuado trabajando para disponer de evaluaciones EcoVadis que cubran el 79% del gasto total del Grupo.

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 Código de conducta para terceros, los proveedores están sujetos a análisis en virtud de un protocolo laboral y de derechos humanos, como la metodología de Auditoría de Comercio Ético de los Miembros de SEDEX (SMETA, por sus siglas en inglés). IAG espera conocer información sobre las prácticas éticas de sus proveedores, incluidas las auditorías.

IAG GBS ha integrado los aspectos de sostenibilidad en el funcionamiento diario de la organización e incluye metas de sostenibilidad en los objetivos de rendimiento de todos los empleados de IAG GBS.

G1-3 - Prevención y detección de la corrupción y el soborno Nuestro enfoque y nuestras políticas

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

IAG cuenta con una política de prevención de la corrupción y el soborno para todo el Grupo. Este documento establece las normas mínimas que se espera que cumplan el Grupo, sus ejecutivos y sus empleados, e incluye definiciones y orientaciones sobre sobornos, obsequios y atenciones, donaciones políticas y benéficas, funcionarios públicos y pagos de agilización, entre otros aspectos.

Cada compañía operadora del Grupo tiene un responsable de cumplimiento, al que se ha encomendado la gestión del programa de prevención del soborno en su negocio. Los equipos de Cumplimiento de todo el Grupo se reúnen periódicamente a través de grupos de trabajo y grupos directivos, bajo la coordinación del Director de Ética y Cumplimiento del Grupo IAG, para llevar a cabo una revisión anual de los riesgos de soborno a nivel de las compañías operadoras y del Grupo.

Actuaciones, parámetros y metas

Los principales riesgos de cumplimiento identificados para 2024 no cambiaron con respecto al año anterior y están relacionados con el uso de terceros, las decisiones operativas y comerciales que implican a organismos gubernamentales y el uso inapropiado de obsequios y atenciones. En 2024, al igual que en 2023, no se identificaron infracciones importantes en materia de cumplimiento. La formación en materia de lucha contra el soborno y la corrupción es obligatoria para todo el personal pertinente de las compañías operadoras de IAG y de las funciones del Grupo. Los requisitos individuales de formación los establece cada compañía operadora y cada función, y vienen determinados por factores como el nivel y las responsabilidades de cada empleado. En 2019 se puso en marcha un módulo de *e-learning* de prevención de sobornos para todo el Grupo, que debe completarse cada tres años.

Para identificar, gestionar y mitigar los posibles riesgos de soborno y corrupción, IAG utiliza un proceso de diligencia debida con terceros basado en el riesgo, que incluye exámenes, informes externos, entrevistas y visitas a las instalaciones en función del nivel de riesgo que presente un tercero. Todos los riesgos identificados durante el proceso de diligencia debida se analizan, y se establece un plan de mitigación según sea necesario. Ciertos riesgos podrían dar lugar a la extinción de la relación propuesta o existente con la contraparte. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG recibe una actualización anual sobre el programa de cumplimiento antisoborno.

IAG cuenta con procesos y procedimientos en todo el Grupo, como la investigación y gestión de proveedores, los procedimientos de Know Your Counterparty y las políticas y controles financieros, que ayudan a luchar contra el blanqueo de dinero y otros riesgos de cumplimiento en todo el negocio.

	Parámetro	Unidad	2024
Empleados que completaron la formación sobre el Código de conducta		#	56.495
Empleados que completaron la formación sobre prevención de sobornos*		#	12.088

*denota la formación total completada durante un periodo de 3 años

G1-4 - Casos de corrupción o soborno

En 2024, al igual que en 2023, no se presentaron demandas judiciales por corrupción contra el Grupo y sus compañías operadoras, y la dirección no tiene conocimiento de ningún caso inminente ni de ninguna cuestión subyacente.

G1-5 - Influencia política y actividades de los grupos de presión

El sector de la aviación reducirá sus emisiones de carbono durante su ciclo de vida más rápidamente con el apoyo de sus grupos de interés y de las políticas públicas. El Grupo y sus aerolíneas interactúan regularmente con los principales grupos de interés: gobiernos y reguladores, accionistas, entidades de crédito y otros grupos de interés financieros, asociaciones sectoriales, clientes, proveedores, empleados, comunidades, ONG e instituciones académicas, para promover el apoyo a la reducción de las emisiones y compartir los avances de nuestra estrategia *Flightpath net zero*. El marco de gobierno interno garantiza que la interacción con los grupos de interés en materia de cambio climático sea coherente con las cuestiones materiales y los objetivos medioambientales.

Posiciones clave sobre el cambio climático

IAG apoya enfoques económicamente viables para alcanzar las cero emisiones netas para 2050, avanzar en soluciones bajas en carbono y apoyar los esfuerzos internacionales para converger hacia la aspiración de limitar el calentamiento global a 1,5 °C.

A continuación, se enumeran las actuaciones llevadas a cabo por IAG en asociaciones centradas en la política de aviación en Reino Unido, en España y a nivel global. Si se considera que las posturas en materia de cambio climático de las asociaciones sectoriales son sustancialmente más débiles o incoherentes con las posturas internas de IAG, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden a consultas para dar a conocer nuestras posiciones y avanzar de forma constructiva hacia la convergencia.

A IAG le enorgullece que sus puntos de vista en materia de cambio climático coincidan con los de todas las organizaciones de las que es miembro (véase más abajo). IAG ha influido positivamente en este resultado aportando su experiencia y su tiempo para impulsar los compromisos de cero emisiones netas, así como para crear y apoyar hojas de ruta hacia las cero emisiones netas en organizaciones como SA, A4E, **one**world, y ATAG. IAG también ha impulsado y fomentado objetivos más ambiciosos de uso de SAF en JZT, **one**world y WEF. IAG y las principales asociaciones sectoriales están inscritas en el Registro de Transparencia de la UE.

Principios clave del compromiso climático

La aviación es una industria global e IAG mantiene su compromiso con enfoques de política globales. IAG apoya la fijación de precios del carbono como instrumento clave para determinar tanto el ritmo de reducción de las emisiones de la industria de la aviación como el equilibrio entre las reducciones dentro y fuera del sector. Abogamos por el uso de las tecnologías de absorción de las 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 absorción de gases de efecto invernadero para cubrir nuestras emisiones de carbono.

IAG también da prioridad a la promoción de los SAF, ya que se trata de un elemento clave para la reducción de emisiones de ciclo de vida en la próxima década, y apoya las políticas sobre eficiencia operativa y compensación y captura de carbono.

El Grupo trata de asegurar que las políticas aplicadas sean eficaces y justas para las distintas aerolíneas.

Gobierno *continuación*

Organizaciones a las que pertenece	Participación de IAG en organizaciones y actuaciones para lograr posturas coherentes o avanzar hacia ellas
Ámbito mundial	
Coalition Negative Emissions	Miembro fundador en 2020. Miembro del Steering Group y colaborador activo en las respuestas a las consultas del Gobierno británico sobre cómo potenciar las absorciones de carbono.
oneworld (representa a 15 aerolíneas)	En 2020 y 2021 presidió la Junta de Estrategia Medioambiental (ESB) y coordinó la hoja de ruta hacia las cero emisiones netas y el objetivo de consumir un 10% de SAF. En 2023 acogió dos reuniones de la ESB en Londres, y sigue prestando apoyo al avance de las soluciones bajas en carbono.
Grupo de Acción del Transporte Aéreo (ATAG)	Importante contribución en 2020 y 2021 a la hoja de ruta de la aviación mundial para alcanzar el objetivo de las cero emisiones netas, que contribuyó a conformar las prioridades del sector para el avance continuo de soluciones bajas en carbono.
Foro Económico Mundial (FEM) - Coalición Clean Skies for Tomorrow	Colaborador habitual en informes sobre cómo aumentar el consumo de SAF como alternativa baja en emisiones de carbono, ha defendido 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 Medioambiente (SEAC) de la IATA. El Director de Sostenibilidad de IAG representa al Grupo 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 en 2021. Moderó una mesa redonda en la sesión inaugural del simposio mundial sobre sostenibilidad de la IATA que tuvo lugar en Madrid en octubre de 2023.
Sustainable Markets Initiative (SMI)	En febrero de 2024, Luis Gallego, Consejero Delegado de IAG, fue nombrado presidente del grupo de trabajo sobre la industria de la aviación del Sustainable Markets Initiative (SMI). El grupo de trabajo sobre la industria de la aviación del SMI está trabajando para acelerar el uso de SAF para 2030, además de respaldar líneas de trabajo que desarrollarán el uso de tecnología y combustibles transformadores y mejorarán la gestión de las estelas de condensación.
España y Europa	
Grupo Español para el Crecimiento Verde	Creado en 2023. Iberia es uno de los más de 50 miembros corporativos que apoyan el crecimiento verde.
Alianza Española para la Sostenibilidad del Transporte Aéreo (AST)	Los principales actores del sector del transporte aéreo español formaron esta alianza con el objetivo de promover el desarrollo de una aviación sostenible. Se han definido tres grupos de trabajo para responder a los principales retos a los que se enfrenta actualmente el sector: eficiencia operativa, SAF y políticas.
Airlines 4 Europe (A4E)	Socio fundador. Impulsó el desarrollo de una hoja de ruta hacia las 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 para desarrollar soluciones para las emisiones distintas del CO ₂ .
Reino Unido	
Sustainable Aviation (SA)	Es uno de los 13 miembros del Consejo de SA, que dirige las actividades de los 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 esa transición. IAG también participó activamente en flujos de trabajo para promover soluciones bajas en carbono.
Jet Zero Taskforce (JZT)	Preside el SAF Delivery Group y apoyó la creación de la estrategia 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 de la organización.
Royal Aeronautical Society (RAeS) - grupo Greener by Design (GbD)	Miembro del Comité Ejecutivo de GbD, asistió a conferencias sobre los impactos distintos del CO ₂ en 2022 y 2023 para comprender la mejor manera de mitigar estos efectos.

G1-6 - Prácticas de pago

Las condiciones de pago estándar de IAG con los proveedores son de un plazo de 30 días netos desde la recepción de la factura, cumpliendo los requisitos de la legislación aplicable. En 2024, el tiempo medio de pago de las facturas desde la fecha de la facturación fue de 27 días. El porcentaje de pagos que se ajustó a las condiciones de pago estándar fue del 89%. No existen procedimientos legales relacionados con los pagos atrasados a los proveedores. Además, varias de las compañías operadoras cumplen con obligaciones de información adicionales, tanto legales como voluntarias. Los pagos a los proveedores se controlan activamente con el objetivo de garantizar que se cumplen las condiciones de pago en el caso de los proveedores que son pequeñas y medianas empresas.

Información adicional del ámbito del gobierno que debe divulgarse en aplicación de la Ley 11/2018 española

Subvenciones públicas recibidas

Normas relevantes: GRI 201-4

	Unidad	frente al año anterior	2024	2023	2022	2021	2020
Total de subvenciones públicas	Millones de euros	(34)%	157	238	293	707	474
Derechos de emisión de los RCDE de Reino Unido y la UE a coste cero	Millones de euros	(35)%	153	235	273	277	122

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, subvenciones de formación de personal, subvenciones de combustible y de apoyo para rutas en Iberia y British Airways, respectivamente. Los derechos de los RCDE se mantienen a los precios pagados por dichos derechos durante el año de reporte.

Comentarios

Las compañías operadoras del Grupo reciben algunos derechos de emisión de los RCDE de la UE y de Reino Unido a coste cero y compran el resto de los derechos necesarios para cumplir las obligaciones anuales de cumplimiento en los mercados de los RCDE de la UE y Reino Unido.

Beneficio/(pérdida) contable antes de impuestos

Normas relevantes: GRI 207-4

	Unidad	frente al año anterior	2024	2.023,00	2022	2021	2020
Reino Unido	Millones de euros	21 %	1.946	1.610	46	(2.417)	(4.512)
España	Millones de euros	16 %	1.460	1.254	408	(705)	(2.538)
República de Irlanda	Millones de euros	(17)%	141	170	(41)	(368)	(556)
Otros países	Millones de euros	(27)%	16	22	2	(16)	(204)

Descripción

Beneficios por país: el resultado contable consolidado del Grupo en el ejercicio, desglosado por el país en el que está sujeto a impuestos.

Comentarios

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.

Impuestos sobre beneficios pagados

Normas relevantes: GRI 207-4

	Unidad	frente al año anterior	2024	2023	2022	2021	2020
Reino Unido	Millones de euros	145 %	164	67	3	31	77
España	Millones de euros	(65)%	75	216	126	(93)	(95)
República de Irlanda	Millones de euros	- %	-	-	-	(2)	(28)
Otros países	Millones de euros	(25)%	6	8	5	1	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.

Comentarios

El pago neto total de 245 millones de euros es inferior a la carga fiscal prevista para el Grupo, de 831 millones de euros. La diferencia se debe principalmente al desfase entre el momento en que las pérdidas se reconocen en el resultado contable y el periodo futuro en que esas pérdidas se tienen en cuenta para calcular el pago de impuestos y el momento de recepción de los reembolsos de impuestos.

"Otros países" engloba a Bélgica, República Dominicana, Francia, Alemania, Guatemala, Honduras, Hong Kong, India, Italia, Japón, Polonia, , Singapur, Suecia y Suiza.

Apéndice

Apéndice

1. Diligencia debida en materia de sostenibilidad

Elementos esenciales de la diligencia debida	Sección	Referencia incorporada en el Informe anual	Número de página
a) Integrar la diligencia debida en el gobierno, la estrategia y el modelo de negocio	NEIS 2 Información general	Modelo de negocio, gobierno corporativo	14-16, 91-152, 263-274
b) Colaborar con los grupos de interés afectados en todas las etapas clave de la diligencia debida	NEIS 2 Información general	Conexión con nuestros grupos de interés	21-31, 263-274
c) Determinar y evaluar las incidencias negativas	NEIS 2 Información general, E1 Cambio climático	Gestión del riesgo y principales factores de riesgo	72-90, 263-274, 275-291
d) Adoptar medidas para hacer frente a estas incidencias negativas	E1 Cambio climático, S1 Personal propio, S2 Trabajadores de la cadena de valor, S4 Consumidores y usuarios finales, G1 Conducta empresarial, Taxonomía UE	Conexión con nuestros grupos de interés	21-31, 275-332
e) Hacer un seguimiento de la eficacia de estos esfuerzos y comunicar	E1 Cambio climático, S1 Personal propio, S2 Trabajadores de la cadena de valor, S4 Consumidores y usuarios finales, G1 Conducta empresarial, Taxonomía UE	Conexión con nuestros grupos de interés	21-31, 275-332

2. Exenciones adoptadas por requisitos de introducción transitoria

Nombre del requerimiento de divulgación	Párrafo y requisito de aplicación relacionado	Exención adoptada	Página (si aplica)
Desglose de los ingresos totales por sectores significativos de las NEIS	SBM-1, 40b	No aplicable hasta que se publique el Acto Delegado del sector correspondiente	-
Lista de sectores significativos adicionales de las NEIS	SBM-1, 40c	No aplicable hasta que se publique el Acto Delegado del sector correspondiente	-
Efectos financieros previstos de los riesgos físicos y de transición de importancia relativa y oportunidades potenciales relacionadas con el cambio climático	E1-9, 61-70	Datos cualitativos aplicables a partir del ejercicio 2025	-
Características de la plantilla externa de la empresa	S1-7	Aplicable a partir del ejercicio 2025	-
Protección social	S1-11	Aplicable a partir del ejercicio 2025	-
Número de días perdidos por lesiones y muertes relacionadas con el trabajo como consecuencia de accidentes laborales, problemas de salud relacionados con el trabajo y muertes por enfermedad	S1-14, 88e	Aplicable a partir del ejercicio 2025	-
Parámetros de conciliación laboral	S1-15	Aplicable a partir del ejercicio 2025	-

3. Metodología de cálculo y factores

Parámetro de la huella	Unidad	Descripción
Emisiones de carbono y consumo de energía		
Emisiones (brutas) de alcance 1	tCO ₂ e	Emisiones directas asociadas a las operaciones de IAG, lo que incluye el uso de combustible de aviación, diésel, gasolina, gas natural y halón. Las fuentes de emisiones son los motores de las aeronaves, calderas, unidades auxiliares de potencia de aeronaves y motores de vehículos terrestres. Las emisiones brutas incluyen las reducciones derivadas del uso de combustible sostenible de aviación (SAF), de acuerdo con las normas de contabilidad internacionalmente aceptadas. La reducción de las emisiones gracias al uso de SAF se calcula multiplicando el volumen de SAF suministrado por la reducción de huella de carbono de este tipo de combustible en relación con el queroseno de aviación convencional desde el punto de vista del análisis del ciclo de vida (ACV), y restándolo de nuestras emisiones derivadas del uso de combustible de aviación.
Emisiones de alcance 2	tCO ₂ e	Emisiones indirectas asociadas al uso de electricidad en instalaciones en tierra, como oficinas, salas, centros de datos y hangares. Las emisiones según el mercado se basan en la intensidad de carbono de la electricidad comprada a proveedores. Las emisiones según la ubicación se basan en la intensidad de carbono de las redes eléctricas nacionales. El CO ₂ e se calcula utilizando los factores de gCO ₂ e/kWh de las agencias nacionales de Irlanda, España y Reino Unido, y los factores nacionales de emisiones de la electricidad de la IEA.
Emisiones de alcance 3	tCO ₂ e	Emisiones indirectas asociadas a las actividades del Grupo en su cadena de valor. Para obtener más información, consúltese la descripción de los indicadores de emisiones de alcance 3 en esta sección.
Intensidad de las emisiones de carbono exclusivamente de los vuelos	gCO ₂ /pkm	Los gramos de CO ₂ por pasajero-kilómetro (gCO ₂ /pkm) es una medida sectorial estándar de la eficiencia del combustible utilizado en los vuelos. Se calcula dividiendo el consumo total de combustible de aviación por el total de pasajeros-km, suponiendo que una tonelada-km de carga equivale a 10 pasajeros-km, y multiplicando este valor por un factor de conversión de 3,15. IAG divulga este valor sin las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF a efectos de informes corporativos de terceros. Este cálculo excluye el combustible de aviación utilizado por las franquicias, la carga transportada en otras aerolíneas. También excluye a los pasajeros que no se presentan al embarque, de acuerdo con las directrices del sector.
Intensidad de las emisiones de carbono exclusivamente de los vuelos (incluyendo las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF)	gCO ₂ /pkm	Conforme al indicador "intensidad de las emisiones de carbono exclusivas de los vuelos" pero incluyendo las reducciones de emisiones derivadas del uso de SAF. Esta métrica se utiliza para el cálculo del incentivo de gestión de la eficiencia de carbono específico de IAG.
Emisiones (netas) de alcance 1	tCO ₂ e	Las emisiones netas se calculan restando de las emisiones brutas cualquier ahorro de carbono derivado del cumplimiento de las obligaciones de los RCDE de la UE, Suiza y Reino Unido, los volúmenes de compensaciones adquiridos para cumplir las obligaciones del Plan de Compensación y Reducción del Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA) y los volúmenes de compensaciones adquiridos voluntariamente por IAG. Los derechos del RCDE de la UE adquiridos a otros sectores equivalen a una reducción neta, de acuerdo con las directrices de la Comisión Europea. IAG utiliza esta metodología desde 2017 para comunicar sus emisiones netas.
Electricidad renovable	kWh	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.
Intensidad de carbono (alcance 2)	gCO ₂ /pkm	Basado en las emisiones de alcance 2 según la ubicación divididas por la actividad comercial, medida en pasajeros-kilómetro transportados, incluida la carga. Complementa al parámetro de intensidad de emisiones basado exclusivamente en los vuelos.
Iniciativas de reducción de GEI	Toneladas de CO ₂ e	Reducciones de CO ₂ e como resultado de iniciativas específicas de eficiencia que comenzaron en el año de referencia. Se excluyen las reducciones derivadas de cambios externos aplicables a todas las aerolíneas, como los cambios en el espacio aéreo.
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 principales y las instalaciones de mantenimiento.
Energía	kWh	La suma del consumo de electricidad en las instalaciones de tierra de IAG y el consumo de energía procedente del combustible. El consumo de energía del combustible se basa en los volúmenes de combustible de aviación, gasolina, gas natural y diésel, multiplicados por los últimos factores de conversión disponibles del Gobierno de Reino Unido. Los factores de Reino Unido se utilizan en todo el Grupo por considerarse los más sólidos disponibles.
Intensidad energética por ingreso neto (también conocido por ingreso por tonelada de CO₂e)	€/tCO 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.
CO₂ por ingresos por tonelada-kilómetro	gCO ₂ e/ITK	El número total de toneladas transportadas generadoras de ingresos, tanto de pasajeros como de carga, multiplicado por la distancia volada. Los gramos de CO ₂ por ingresos por tonelada-kilómetro (gCO ₂ e/ITK) 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). Este parámetro representa la distancia volada y el peso transportado asociados a los pasajeros de pago en un vuelo. Para la distancia volada, se utiliza la distancia ortodrómica y para el peso, el incluido en la documentación de masa y centrado de la aeronave, para el que, según la política de cada aerolínea, se puede utilizar un valor por defecto de 100 kg (o un valor diferente aprobado por las autoridades competentes, que represente el peso del pasajero más el equipaje de mano).

Apéndice *continuación*

Parámetro de la huella	Unidad	Descripción
Combustible de aviación consumido	toneladas	Combustible de aviación utilizado en la flota de aeronaves y en las pruebas de motor durante el año de referencia.
Combustible SAF consumido	toneladas	SAF utilizado en la flota de aeronaves y en las pruebas de motor durante el año de referencia. SAF es el principal término que utiliza la industria de la aviación para describir un combustible de aviación no convencional (no derivado de fósiles). SAF es el término preferido por la IATA para este tipo de combustible, aunque, en general, también se pueden utilizar otros términos como combustible alternativo sostenible, combustible de aviación alternativo sostenible, combustible de aviación renovable o biojet. Para obtener más información, véase la sección "EI-3 - Actuaciones y recursos en relación con las políticas en materia de cambio climático" de este Estado de sostenibilidad.
Edad de la flota	años	Edad media de las aeronaves de la flota de IAG a 31 de diciembre de un determinado año. La edad media de las aeronaves operativas aumenta cada año, lo que se compensa con el impacto de las nuevas entregas y bajas.
Categorías de emisiones de alcance 3		
Categoría 1: Bienes y servicios adquiridos	millones tCO ₂ e	Emisiones de todos los bienes y servicios adquiridos que no estén reflejadas en otras categorías de emisiones de alcance 3 en fases anteriores. Se calculan utilizando una metodología basada en el gasto y datos del Comprehensive Environmental Data Archive (CEDA) de Watershed o factores de emisión específicos del proveedor, para aquellos proveedores que divulgan información a CDP.
Categoría 2: Bienes de capital	tCO ₂ e	Emisiones asociadas con la fabricación de aeronaves. Se calculan multiplicando el número de aeronaves entregadas en el año de referencia por un valor efectivo de tCO ₂ e por avión basado en las emisiones operativas declaradas por los fabricantes de aeronaves y motores.
Categoría 3: Producción relacionada con combustibles y con la energía	millones tCO ₂ e	Las emisiones del pozo al tanque (<i>well-to-tank</i>) derivadas del consumo de combustible de aviación, el consumo de combustible de alcance 1 y los kWh de electricidad de alcance 2. Los valores de CO ₂ e se calculan multiplicando el peso o el contenido energético de los distintos combustibles por los últimos factores de conversión de GEI reguladas del Gobierno de Reino Unido.
Categoría 4: Transporte y distribución en fases anteriores	tCO ₂ e	Emisiones de los vehículos subcontratados utilizados en las operaciones de <i>hubs</i> o en las operaciones de carga. Las emisiones generadas por el transporte y la distribución de productos que las compañías operadoras de IAG adquieren a empresas no pertenecientes al Grupo. Esta metodología utiliza enfoques basados tanto en el gasto como en la actividad, en función de la disponibilidad de datos.
Categoría 5: Residuos generados en las operaciones	tCO ₂ e	Emisiones asociadas al tratamiento de residuos mediante su reciclaje, recuperación, incineración o traslado al vertedero, incluidas las aeronaves desguazadas. Se calculan multiplicando los volúmenes totales de residuos extrapolados a escala mundial por los correspondientes factores de conversión de CO ₂ e/tonelada de fuentes internacionales reconocidas, incluyendo los correspondientes al Gobierno de Reino Unido y a la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos.
Categoría 6: Viajes de negocios	tCO ₂ e	Emisiones de combustible relacionadas con los viajes del personal de IAG en tren y en otras aerolíneas. Los viajes del personal en aeronaves de IAG se incluyen en las emisiones de alcance 1. En 2024 se incluyeron las emisiones de los hoteles de la tripulación siempre que se disponía de esos datos.
Categoría 7: Desplazamientos de los empleados	tCO ₂ e	Emisiones de los desplazamientos del personal hacia y desde los lugares de trabajo. A falta de datos detallados sobre los desplazamientos del personal, las emisiones se estimaron a partir del número de empleados, las ubicaciones y los patrones de trabajo.
Categoría 8: Activos arrendados en fases anteriores	tCO ₂ e	Esta categoría no aplica a IAG.
Categoría 9: Transporte y distribución en fases posteriores	tCO ₂ e	Las emisiones que anteriormente se comunicaban en esta categoría se han reclasificado en la categoría 4 de emisiones de alcance 3, dado que las actividades son abonadas por IAG. Emisiones de IAG Loyalty Retail, que opera como Esta categoría incluye las emisiones de The Wine Flyer, una subsidiaria de IAG Loyalty Retail y cubre la entrega de productos a los consumidores finales.
Categoría 10: Procesamiento de productos vendidos	tCO ₂ e	No es una fuente de emisiones material para IAG.
Categoría 11: Utilización de productos vendidos	millones tCO ₂ e	Emisiones relacionadas con los productos adquiridos por miembros del programa de fidelización de IAG utilizando Avios y con el uso de las aeronaves vendidas. Las compras de vuelos de IAG se incluyen en las emisiones de alcance 1. Los productos incluidos en esta categoría son los vuelos en aerolíneas no pertenecientes a IAG, las estancias en hoteles y el alquiler de vehículos, ya que se trata de las categorías más materiales. Se incluye también el uso de aeronaves que anteriormente eran propiedad del Grupo. Para el cálculo se tiene en cuenta la vida media esperada de una aeronave utilizada para el transporte de pasajeros o de carga.
Categoría 12: Tratamiento al final de la vida útil de los productos vendidos.	tCO ₂ e	Emisiones previstas totales al final de la vida de todos los productos vendidos en el año de referencia. La metodología es coherente con la utilizada para las aeronaves desguazadas en la categoría 5.
Categoría 13: Activos arrendados en fases posteriores	tCO ₂ e	Emisiones de combustible de aviación de cualquier aeronave arrendada a otras compañías de forma estacional.
Categoría 14: Franquicias	tCO ₂ e	Emisiones procedentes de la quema de combustible de las franquicias de aeronaves.
Categoría 15: Inversiones	tCO ₂ e	Emisiones asociadas con las inversiones del Grupo en el año de referencia, que no se hayan incluido en nuestra huella de alcance 1 o de alcance 2.

Parámetros de residuos		(según la norma GRI 306)
Plástico de un solo uso (PSU)	Volumen	Artículos fabricados total o parcialmente con plástico que normalmente están destinados a usarse solo una vez o durante un breve periodo de tiempo antes de desecharse. Esta definición se ajusta a la de la UE.
A bordo	kg/pasajero	Numerador: los residuos a bordo incluyen tanto los generados en la cabina como los del catering. Los residuos de cabina se definen como los artículos recogidos de la cabina después de los vuelos, incluidos 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 del 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, 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 ad hoc de cargas perecederas o peligrosas. Denominador: toneladas de carga y correo gestionadas en tres <i>hubs</i> 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 personas-hora disponibles en las instalaciones de mantenimiento, recopiladas por los equipos de Mantenimiento.
Oficinas	kg/empleado	Numerador: materiales de impresión, papelería de oficina y catering in situ. Incluye oficinas, instalaciones de formación y centros de atención telefónica irlandeses, españoles y británicos. Incluye residuos tecnológicos, definidos principalmente como equipos de centros de datos y equipos de TI propiedad de IAG. Denominador: total de empleados de jornada completa al final del ejercicio.
Método de eliminación de residuos		(según la norma GRI 306)
Vertedero		Se define como "depósito final de residuos sólidos sobre, por debajo o por encima del nivel del suelo, en puntos de eliminación concebidos para ello". Incluye: residuos enviados directamente a eliminación. Excluye: residuos enviados a terceros.
Incineración	Estas categorías y sus	La incineración se define como "quema controlada de residuos a elevadas temperaturas". Incluye: incineración con recuperación de energía.
Recuperación	definiciones se usan en el cálculo de los parámetros de residuos de IAG.	Definida como "cualquier operación en la que los productos, los componentes de los productos o los materiales que se han convertido en residuos se preparan para cumplir una función en lugar de usar nuevos productos, componentes o materiales que, de lo contrario, se utilizarían para dicha función". Incluye: energía procedente de los residuos, si la incineradora cumple determinados criterios establecidos. Excluye: transformación en materiales que se utilizarán como combustibles.
Reciclaje	de IAG.	Definido como "reprocesamiento de productos o de componentes de productos que se han convertido en residuos para crear 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.
Parámetro de medición del ruido		
Ruido por ciclo de despegue y aterrizaje	Cuota (QC)/ciclo de despegue y aterrizaje	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, por sus siglas en inglés) del Gobierno de Reino Unido 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.
NOx por ciclo de despegue y aterrizaje	kg/ciclo de despegue y aterrizaje	El promedio de emisiones de óxidos de nitrógeno (NOx), contaminantes del aire, durante el despegue y el aterrizaje de aeronaves. Este cálculo tiene en cuenta las certificaciones de los motores y los tipos de aeronaves de todas las aeronaves que operaron durante el año, incluidas las aeronaves alquiladas, y hace referencia a la información de la base de datos de emisiones de la OACI.
Capítulo 14 de la OACI	% de la flota dentro de la norma	Las normas por capítulos de la OACI comparan el ruido de las aeronaves con límites normalizados que son una combinación de niveles de ruido lateral, de aproximación y de sobrevuelo. Cuanto más alto es el número del capítulo, más estricta es la norma. El capítulo 14 se aplica a las nuevas aeronaves certificadas a partir del 1 de enero de 2017.
Capítulo 6 del CAEP	% de la flota dentro de la norma	Las normas del CAEP de la OACI se refieren a las emisiones de NOx de los motores de las aeronaves. Cuanto más alto es el número del capítulo, más estricta es la norma. El capítulo 6 de la norma del CAEP para NOx se aplica a los motores fabricados a partir del 1 de enero de 2008.
Capítulo 8 del CAEP	% de la flota dentro de la norma	El capítulo 8 de la norma del CAEP se aplica a los motores fabricados a partir del 1 de enero de 2014.

Apéndice *continuación*

4. Puntos de datos de otra legislación

Puntos de datos comunicados con arreglo a las NEIS

Requisito de divulgación y punto de datos conexo	Referencia al Reglamento SFDR	Referencia al Pilar 3	Referencia al reglamento sobre los índices de referencia	Referencia a la legislación europea sobre el clima	Número de página
NEIS 2 GOV-1 Diversidad de género del Consejo de Administración, apartado 21, letra d)	X		X		265-266
NEIS 2 GOV-1 Porcentaje de miembros del Consejo que son independientes, párrafo 21 e)			X		265-266
NEIS 2 GOV-4 Declaración de diligencia debida, apartado 30	X				314
NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relativas a combustibles fósiles, apartado 40, letra d), inciso i)	X	X	X		14-16, 268
NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relacionadas con la producción de sustancias químicas, apartado 40, letra d), inciso ii)	X		X		no material
NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relacionadas con armas controvertidas, apartado 40, letra d), inciso iii)	X		X		no material
NEIS 2 SBM-1 Participación en actividades relacionadas con el cultivo y la producción de tabaco, apartado 40, letra d), inciso iv)			X		no material
NEIS E1-1 Plan de transición para alcanzar la neutralidad climática para 2050, apartado 14				X	275-283
NEIS E1-1 Empresas excluidas de los índices de referencia armonizados con el Acuerdo de París, apartado 16 g)		X	X		275-283
NEIS E1-4 Metas de reducción de emisiones de GEI, apartado 34	X	X	X		286-287
NEIS E1-5 Consumo de energía a partir de fósiles no renovables, desagregado por fuentes (solo sectores con "alto impacto climático"), apartado 38	X				287
NEIS E1-5 Consumo y combinación energéticos, apartado 37	X				287
NEIS E1-5 Intensidad energética relacionada con actividades en sectores con alto impacto climático, apartados 40 a 43	X				287
NEIS E1-6 Emisiones de GEI brutas de alcance 1, 2 y 3 y emisiones de GEI totales, apartado 44	X	X	X		288-289
NEIS E1-6 Intensidad de emisiones brutas de GEI, apartados 53 a 55	X	X	X		288-289
NEIS E1-7 Absorciones de GEI y créditos de carbono, apartado 56				X	289-290
NEIS E1-9 Exposición de la cartera de índices de referencia a riesgos físicos relacionados con el clima, apartado 66			X		no reportado, sujeto a introducción progresiva
NEIS E1-9 Desagregación de los importes monetarios por riesgos físicos agudos y crónicos, apartado 66, letra a); NEIS E1-9 Ubicación de los activos importantes expuestos a riesgos físicos significativos, apartado 66, letra c).		X			no reportado, sujeto a introducción progresiva
NEIS E1-9 Desglose del valor contable de sus activos inmobiliarios por eficiencia energética, apartado 67, letra c).		X			no reportado, sujeto a introducción progresiva
NEIS E1-9 Grado de exposición de la cartera a oportunidades relacionadas con el clima, apartado 69	X		X		no reportado, sujeto a introducción progresiva
NEIS E1-9 Desglose del valor contable de sus activos inmobiliarios por eficiencia energética, apartado 67, letra c).	X				no reportado, sujeto a introducción progresiva
NEIS E1-9 Grado de exposición de la cartera a oportunidades relacionadas con el clima, apartado 69	X				no reportado, sujeto a introducción progresiva
NEIS E2-4 Cantidad de cada contaminante enumerado en el anexo II del Reglamento PRTR europeo (Registro europeo de emisiones y transferencias de contaminantes) emitido al aire, al agua y al suelo, apartado 28	X				no material
NEIS E3-1 Recursos hídricos y marinos, apartado 9	X				no material
NEIS E3-1 Políticas específicas, apartado 13	X				no material
NEIS E3-1 Gestión sostenible de los océanos y mares, apartado 14	X				no material
NEIS E3-4 Total de agua reciclada y reutilizada, apartado 28, letra c)	X				no material
NEIS E3-4 Consumo total de agua en m ³ por ingresos netos de las operaciones propias, apartado 29	X				no material
NEIS 2- IRO 1 - E4 apartado 16, letra a), inciso i)	X				no material
NEIS 2- IRO 1 - E4 apartado 16, letra b)	X				no material

Requisito de divulgación y punto de datos conexo	Referencia al Reglamento SFDR	Referencia al Pilar 3	Referencia al reglamento sobre los índices de referencia	Referencia a la legislación europea sobre el clima	Número de página
NEIS 2- IRO 1 - E4 apartado 16, letra c)	X				no material
NEIS E4-2 Prácticas o políticas agrarias o de uso de la tierra sostenibles, apartado 24, letra b)	X				no material
NEIS E4-2 Prácticas o políticas marinas u oceánicas sostenibles, apartado 24, letra c)	X				no material
NEIS E4-2 Políticas para hacer frente a la deforestación, apartado 24, letra d)	X				no material
NEIS E5-5 Residuos no reciclados, apartado 37, letra d)	X				no material
NEIS E5-5 Residuos peligrosos y residuos radioactivos, apartado 39	X				no material
NEIS 2 - SBM3 - S1 Riesgo de casos de trabajo forzoso, apartado 14, letra f)	X				292
NEIS 2 - SBM3 - S1 Riesgo de casos de trabajo infantil, apartado 14, letra g)	X				292
NEIS S1-1 Compromisos políticos en materia de derechos humanos, apartado 20	X				292-294
NEIS S1-1 Políticas de diligencia debida respecto de las cuestiones a que se refieren los convenios fundamentales 1 a 8 de la Organización Internacional del Trabajo, apartado 21				X	292-294
NEIS S1-1 Procesos y medidas de prevención de trata de seres humanos, apartado 22	X				292-294
NEIS S1-1 Políticas de prevención o sistema de gestión de accidentes en el lugar de trabajo, apartado 23	X				292-294
NEIS S1-3 Mecanismos de gestión de reclamaciones o quejas, apartado 32, letra c)	X				295
NEIS S1-14 Número de víctimas mortales y número y tasa de accidentes laborales, apartado 88, letras b) y c)	X		X		300-301
NEIS S1-14 Número de días perdidos por lesiones, accidentes, muertes o enfermedad, apartado 88, letra e)	X				300-301
NEIS S1-16 Brecha salarial entre hombres y mujeres sin ajustar, apartado 97, letra a)	X		X		301-303
NEIS S1-16 Brecha salarial excesiva entre el director ejecutivo y los trabajadores, apartado 97, letra b)	X				301-303
NEIS S1-17 Casos de discriminación, apartado 103, letra a)	X				303
NEIS S1-17 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 104, letra a)	X				303
NEIS 2- SBM3 - S2 Riesgo importante de trabajo infantil o trabajo forzoso en la cadena de valor, apartado 11, letra b)	X				305
NEIS S2-1 Compromisos políticos en materia de derechos humanos, apartado 17	X				305-306
NEIS S2-1 Políticas relacionadas con los trabajadores de la cadena de valor, apartado 18	X				305-306
NEIS S2-1 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 19	X		X		305-306
NEIS S2-1 Políticas de diligencia debida respecto de las cuestiones a que se refieren los convenios fundamentales 1 a 8 de la Organización Internacional del Trabajo, apartado 19			X		305-306
NEIS S2-4 Problemas e incidentes de derechos humanos relacionados con las fases anteriores y posteriores de su cadena de valor, apartado 36	X				305-306
NEIS S3-1 Compromisos políticos en materia de derechos humanos, apartado 16	X				no material
NEIS S3-1 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos, los principios de la OIT y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 17	X		X		no material
NEIS S3-4 Problemas e incidentes de derechos humanos, apartado 36	X				no material
NEIS S4-1 Políticas relacionadas con los consumidores y los usuarios finales, apartado 16	X		X		307-308
NEIS S4-1 Incumplimiento de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las empresas y los derechos humanos y las Líneas Directrices de la OCDE, apartado 17	X				307-308
NEIS S4-4 Problemas e incidentes de derechos humanos, apartado 35	X				307-308
NEIS G1-1 Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción, apartado 10, letra b)	X				309-310
NEIS G1-1 Protección de los denunciantes, apartado 10, letra d)	X				309-310
NEIS G1-4 Multas por infringir las leyes de lucha contra la corrupción y el soborno, apartado 24, letra a)	X		X		311
NEIS G1-4 Normas de lucha contra la corrupción y el soborno, apartado 24, letra b)	X				311

Apéndice *continuación*

Información adicional que debe divulgarse con arreglo a la Ley 11/2018 española

Área	Referencia a las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad o al Global Reporting Initiative (GRI)	Página
Información general		
Descripción del modelo de negocio		14-16, 21-31 91-152,
Organización y estructura		265-267, 268-274,
Presencia en el mercado		275, 292,
Objetivos y estrategias	NEIS 2 GOV-1, NEIS 2 GOV-2, NEIS 2 SBM-1, NEIS 2 SBM-2, NEIS 2 SBM-3, G1-1	305,307, 309-310.
Principales factores y tendencias que pueden afectar a los resultados futuros		263-264
Marco de información utilizado	NEIS 2 BP-1	272-274, 275, 292, 305, 307,309
Evaluación de materialidad	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3	
Asuntos sociales y laborales		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, S1-1 S1-3	272-274, 292-294, 295
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5	72-90, 267, 272-274, 305, 307
Empleo		
Número total de empleados y distribución por género, edad, tipo de contrato, a tiempo completo/parcial y categoría profesional	S1-6, S1-9, GRI 405-1, GRI 2-7	295-298, 299
Número total de empleados y distribución por país/región y convenios colectivos	S1-6, GRI 2-7	295-296
Número total de empleados por contratos de trabajo y media anual distribuida por género, edad y categoría profesional	S1-6, GRI 405-1, GRI 2-7	295-296
Número total e índice de despidos y bajas voluntarias por su distribución por género, edad y categoría profesional	S1-6, GRI 401-1	295-296
Retribución media desglosada por género, edad y categoría profesional	S1-16, GRI 405-2	301-303
Brecha salarial	S1-16, GRI 405-2	301-303
Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y personal directivo	GRI 2-19, GRI 2-20, GRI 2-21, S1-16	301-303
Políticas que permitan a los empleados desconectar del trabajo	S1-1	292-294
Número de empleados con discapacidad	S1-12	300
Organización del trabajo		
Organización del tiempo de trabajo	S1-1	292-294
Índice de absentismo	S1-14, GRI 403-9	300-301
Medidas de conciliación	S1-4, S1-5	295-298
Salud y seguridad		
Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	S1-14	300-301
Número de accidentes laborales y tasa de siniestralidad desglosada por género	S1-14	300-301
Enfermedades profesionales desglosadas por género	S1-14	300-301
Relaciones laborales		
Organización del diálogo social	S1-2	294-295
Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos desglosado por países	S1-3, S1-8	295, 298-299
Resultados de los convenios colectivos, especialmente en el ámbito de la salud y la seguridad	S1-8	298-299
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	S1-8	298-299
Formación		
Políticas aplicadas	S1-1	292-294
Número total de horas de formación desglosadas por categoría de empleado	S1-13	304
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad		
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	S1-1, S1-12	292-294, 300

Área	Referencia a las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad o al Global Reporting Initiative (GRI)	Página
Igualdad		
Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres	S1-4, S1-5	292-294, 295
Planes de igualdad	S1-1, S1-4	292-294, 295
Medidas adoptadas para fomentar el empleo	S1-1, S1-4	292-294, 295
Protocolos contra el acoso sexual y por razón de género	S1-1, S1-4	292-294, 295
Integración y accesibilidad universal de las personas con discapacidad	S1-1, S1-4	292-294, 295
Política contra todo tipo de discriminación y política sobre diversidad	S1-1	292-294
Medioambiente		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 IRO-3, E1-1, E1-2, E1-3	272-286
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	NEIS 2 GOV-5, NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, E1-1	72-90, 266, 272-274, 283-285
Gestión medioambiental		
Información sobre el impacto actual y previsible de las actividades de la empresa en el medioambiente	NEIS 2 SBM-3, E1-1	271-273, 274-282
Evaluación medioambiental y procedimiento de certificación	NEIS 2 GOV-5	267
Recursos dedicados a la prevención de riesgos medioambientales	NEIS 2 GOV-5, NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 IRO-3, E1-3	267, 272-274, 283-285
Aplicación del principio de precaución	NEIS 2 GOV-5, NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 IRO-3, E1-3	267, 272-274, 283-285
Importe de las provisiones y garantías para riesgos medioambientales	NEIS 2 GOV-5, E1-1	267, 275-283
Contaminación		
Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones (incluida la contaminación acústica y lumínica)	GRI 3-3, GRI 305-7, contaminación lumínica no material	291
Economía circular y prevención y gestión de residuos		
Medidas relacionadas con la prevención, el reciclado, la reutilización y otras formas de recuperación y eliminación de residuos	GRI 306-3	291
Medidas para evitar el desperdicio de alimentos	no material	-
Uso sostenible de los recursos		
Consumo de agua	no material	-
Consumo de materias primas	no material	-
Consumo directo e indirecto de energía	E1-5	287
Medidas para mejorar la eficiencia energética	E1-3	284-286
Uso de energías renovables	E1-5	287
Cambio climático		
Aspectos relevantes sobre las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)	E1-5, E1-6	287, 288-289
Medidas de adaptación al cambio climático	E1-1	275-283
Objetivo relacionado con la reducción de GEI	E1-1, E1-4	275-283, 286-287
Biodiversidad		
Medidas para preservar o restaurar la biodiversidad	no material	-
Impactos causados por actividades u operaciones en zonas protegidas	no material	-
Taxonomía		
Reporte taxonomía de la UE	Regulación sobre taxonomía de la UE (EU 2020/852)	323-332

Apéndice *continuación*

Área	Referencia a las Normas Europeas de Información sobre Sostenibilidad o al Global Reporting Initiative (GRI)	Página
Respeto de los derechos humanos		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	NEIS 2 SBM-3, S1-1, S2-1, S4-1, G1-1	292-294, 309-310
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5	72-90, 267, 272-274
Información general		
Implementación de procedimientos de debida diligencia en materia de derechos humanos	S1-1, S2-1, S2-4, S4-4	292-294, 305-306, 307-308
Medidas para prevenir y gestionar posibles violaciones de los derechos humanos		
Casos denunciados de violaciones de derechos humanos	S1-17	303
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de la OIT	S1-2	294-295
Eliminación del trabajo forzoso u obligatorio	S1-1, S2-1, G1-1	292-294, 305-306, 309-310
Abolición efectiva del trabajo infantil	S1-1, S2-1	292-294, 305-306
Asuntos anticorrupción y soborno		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, G1-1, G1-3, G1-4	272-274, 309-310, 311
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5	72-90, 267, 272-274
Información general		
Medidas para prevenir la corrupción y el soborno	S1-1, G1-1, G1-3, G1-4	292-294, 309-310, 311
Medidas para prevenir el blanqueo de dinero	S1-1, G1-1, G1-3, G1-4	292-294, 309-310, 311
Contribuciones a organizaciones sin ánimo de lucro	no material	-
Otra información sobre la compañía		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y resultado de las mismas	S1-1	292-294
Principales riesgos relacionados con estas cuestiones	NEIS 2 IRO-1, NEIS 2 IRO-2, NEIS 2 SBM-3, NEIS 2 GOV-5	72-90, 267, 272-274
Compromiso con el desarrollo sostenible		
Impacto de las actividades de la empresa en el empleo y desarrollo local	S1-1, S2-1, G1-1	292-294, 305-306, 309-310
Impacto de las actividades de la empresa en las poblaciones y territorios locales	no material	-
Relaciones y compromiso con representantes de las comunidades locales	no material	-
Acciones de asociación y patrocinio	no material	-
Gestión de la cadena de suministro sostenible		
Inclusión de cuestiones sociales, de igualdad de género y medioambientales en la política de compras	S2	305-306
Consideración de las responsabilidad social y medioambiental de los proveedores y subcontratistas en las relaciones con ellos	S2-1, G1-2	292-294, 305-306, 309-310
Sistemas de supervisión y auditoría	NEIS 2 GOV-1, NEIS 2 GOV-2, G1-1	265-266, 309-310
Gestión de la relación con clientes		
Medidas para proteger la salud y la seguridad de los consumidores	no material	-
Sistemas de reclamaciones y quejas	NEIS 2 SBM-3, S4-3	272-274, 307-308
Reclamaciones recibidas y su resultado	S4-4	307-308
Información y transparencia fiscal		
Beneficio desglosado por país	GRI 3-3, 207-4	313
Impuestos pagados sobre la renta de sociedades	GRI 3-3 201-1, 207-4	313
Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4, criterio contable	313

Taxonomía de la UE

Taxonomía de la UE

Visión general

¿Qué es el Reglamento sobre taxonomía de la UE?

El Reglamento (UE) 2020/852 (el "Reglamento sobre taxonomía de la UE") establece un marco para identificar y facilitar la inversión sostenible en toda la UE. Este marco funciona mediante un sistema de clasificación que permite determinar cuándo una actividad económica puede considerarse sostenible desde el punto de vista medioambiental según las normas de la UE, así como promover una transición hacia un futuro sin emisiones de carbono. La normativa sobre taxonomía pretende orientar la financiación hacia soluciones que permitan hacer frente a la crisis climática y evitar una mayor degradación del medioambiente. Su objetivo es fomentar la inversión en una economía con bajas emisiones de carbono creando definiciones comunes de sostenibilidad y obligaciones de divulgación de información para ayudar a los inversores a tomar decisiones con conocimiento de causa.

¿Cómo funciona?

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece una serie de actividades económicas con arreglo a las cuales las empresas deben declarar sus actividades comerciales. Posteriormente, se determina si estas actividades cumplen los criterios técnicos de cada uno de los objetivos medioambientales y las garantías mínimas para definir las actividades alineadas con la taxonomía.

Una vez identificadas las actividades económicas relevantes (elegibles), el Grupo calcula y comunica los ingresos (volumen de negocio), los gastos de capital (Capex) y los gastos operativos (Opex) del ejercicio que se ajustan a la taxonomía (alineados).

Alcance de la información

El ámbito de aplicación de la normativa sobre taxonomía de la UE cubre las actividades comerciales del Grupo, basándose en los mismos principios de consolidación que los estados financieros consolidados del Grupo, ajustados a las distintas definiciones de ámbito de aplicación más restringido de la normativa sobre taxonomía de la UE. El período de aplicación de la normativa sobre taxonomía de la UE es el año que finaliza el 31 de diciembre.

Las actividades elegibles del Grupo corresponden principalmente a las actividades de nuestras aerolíneas y las operaciones de mantenimiento, reparaciones y revisión (MRO, por sus siglas en inglés) asociadas. Para 2023 no tuvimos la obligación de reportar los ingresos o gastos alineados para estas actividades, pasando a ser aplicable para el informe de 2024.

Los principios de presentación de información del Reglamento sobre taxonomía de la UE difieren de los de nuestros estados financieros consolidados, que se elaboran de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la UE (NIIF). Estas diferencias incluyen, entre otras, la no

contabilización de las inversiones contabilizadas por el método de la participación o sus resultados, así como una definición muy restrictiva de los gastos operativos. Estas y otras diferencias tienen como resultado que el volumen de negocio, el Capex y el Opex elegibles declarados con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE sean inferiores a los de otra información financiera y de sostenibilidad.

Si bien el Grupo apoya los esfuerzos para mejorar y aumentar la comparabilidad de las divulgaciones climáticas de manera más amplia, el alcance limitado del Reglamento sobre taxonomía de la UE no permite al Grupo describir toda nuestra actividad de inversión en la transición con arreglo a la estrategia *Flightpath net zero*. Las limitaciones del Reglamento en los ámbitos que se relacionan a continuación impiden al Grupo declarar íntegramente nuestra inversión en sostenibilidad: (i) las *joint ventures* para producir SAF o aeronaves de hidrógeno no entran en el ámbito de nuestros informes; (ii) nuestros acuerdos de compra a largo plazo de SAF y otros productos de energía renovable, que apuntalan la inversión y permiten la financiación de la producción renovable a gran escala, están excluidos. Las restricciones adicionales de la información sobre aviación (el crecimiento de toda la flota mundial de aviación se utiliza para descontar la inversión de cada empresa en aeronaves punteras y en SAF) también limitan la capacidad del Grupo para declarar íntegramente su compromiso financiero con la transición a un escenario bajo en emisiones de carbono. Este enfoque, que requiere que el rendimiento de cada empresa se ajuste en función de las tendencias mundiales, es exclusivo del sector de la aviación y, a nuestro juicio, diluye el impacto de la taxonomía a la hora de impulsar una mayor inversión a nivel de cada empresa.

Cambios en el Reglamento sobre taxonomía de la UE en 2024

Si bien no se han realizado modificaciones en el Reglamento de taxonomía de la UE durante el transcurso de 2024, la Comisión Europea, el 29 de noviembre de 2024, publicó un proyecto de notificación de la Comisión (la Notificación) sobre la interpretación y la aplicación de determinadas disposiciones legales del Acto Delegado de Taxonomía de la UE sobre Medioambiente, el Acto Delegado de Taxonomía de la UE sobre Clima y el Acto Delegado de Divulgación de Taxonomía de la UE. La Notificación proporciona una amplia gama de respuestas a preguntas frecuentes, incluidas, entre otras, las actividades económicas relacionadas con la industria de la aviación.

A continuación, se ofrecen más detalles sobre la aplicación de las actividades económicas específicas de la aviación en la sección titulada "Comprensión de las actividades económicas de la aviación".

Resumen de las actividades elegibles y alineadas

Hasta el 31 de diciembre de los años 2024 y 2023, los ICR elegibles y alineados del Grupo eran los siguientes:

	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024				
Volumen de negocio	30.487	95 %	11.323	35 %
Capex	2.779	78 %	2.318	65 %
Opex	2.673	98 %	1.558	57 %
	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023				
Volumen de negocio	27.166	92 %	-	- %
Capex	3.543	86 %	-	- %
Opex	2.509	99 %	-	- %

Taxonomía de la UE *continuación*

Entender el Reglamento sobre taxonomía de la UE

Base de elaboración

El Grupo elabora su información de conformidad con el Reglamento Delegado (UE) 2021/2178 (publicado el 4 de junio de 2021), el Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 asociado (publicado el 6 de julio de 2021), las modificaciones del Reglamento Delegado (UE) 2021/2139 (publicadas el 21 de noviembre de 2023) (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 la 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 taxonomía de la UE y las obligaciones de información asociadas).

De conformidad con los requisitos de divulgación del artículo 8 del Reglamento de taxonomía de la UE, el Grupo confirma que no lleva a cabo, financia ni tiene exposición a actividades relacionadas con la energía nuclear y el gas fósil.

El marco del Reglamento sobre taxonomía de la UE

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece 150 actividades económicas predefinidas y preceptivas en relación con los seis objetivos medioambientales que se relacionan a continuación:

1. Mitigación del cambio climático;
2. Adaptación al cambio climático;
3. Uso sostenible y protección de los recursos hídricos y marinos;
4. Transición hacia una economía circular;
5. Prevención y control de la contaminación.
6. Protección y restauración de la biodiversidad y los ecosistemas.

Actividades económicas identificadas del Grupo

Para 2024, el Grupo ha identificado un total de 15 actividades económicas elegibles que pueden declararse, que se indican a continuación:

Aviación

Fabricación de aeronaves (MCC)

Transporte aéreo de pasajeros y mercancías (MCC)

Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo (MCC)

Construcción y actividades inmobiliarias

Renovación de edificios existentes (MCC)

Adquisición y propiedad de edificios (MCC)

Instalación, mantenimiento y reparación de equipos de eficiencia energética (MCC)

Instalación, mantenimiento y reparación de puntos de recarga para vehículos eléctricos en edificios (y plazas de aparcamiento anexas a los edificios) (MCC)

Instalación, mantenimiento y reparación de tecnologías de energía renovable (MCC)

Energía

Generación de electricidad mediante tecnología solar fotovoltaica (MCC)

Información y comunicación

Soluciones basadas en datos para reducir las emisiones de GEI (MCC)

Actividades técnicas, científicas y profesionales

Investigación sobre tecnologías innovadoras con bajas emisiones de carbono (MCC)

Transporte

Transporte en motocicletas, turismos y vehículos comerciales ligeros (MCC)

Transporte urbano y suburbano, transporte de pasajeros por carretera (MCC)

Abastecimiento de agua, alcantarillado, gestión de residuos y descontaminación

Descontaminación y desmantelamiento de productos al final de su vida útil (EC)

Fabricación

Venta de piezas de repuesto (EC)

Preparación para la reutilización de productos y componentes de productos al final de su vida útil (EC)

Leyenda: ACC - adaptación al cambio climático MCC - mitigación del cambio climático EC - economía circular

El Reglamento sobre taxonomía de la UE también establece cuatro condiciones generales que debe cumplir una actividad económica para ser considerada sostenible desde el punto de vista medioambiental y, por tanto, poder ser declarada como alineada con la taxonomía:

1. Contribuir de manera sustancial al menos a un objetivo medioambiental;
2. No causar perjuicio significativo a ninguno de los otros cinco objetivos medioambientales;
3. Cumplir las garantías mínimas; y
4. Cumplir los criterios técnicos de selección establecidos en los actos delegados del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

Actividades elegibles para la taxonomía

El Reglamento sobre taxonomía de la UE define las actividades económicas elegibles para la taxonomía como aquellas actividades del Grupo que se ajustan a cualquiera de las 150 actividades económicas antes mencionadas distribuidas en nueve sectores. Dichas actividades son elegibles tanto si cumplen los criterios técnicos de selección como si no los cumplen.

Las más importantes, relacionadas con el sector de la aviación, son las actividades asociadas a (i) **la fabricación de aeronaves**, (ii) **el transporte aéreo de pasajeros y mercancías** y (iii) **la asistencia en tierra al transporte aéreo**, que en 2024 requieren unos informes alineados.

Si una actividad no está incluida en el Reglamento sobre taxonomía de la UE, no se considera elegible. Las principales categorías de gastos elegibles en 2024 se incluyen en la siguiente tabla:

Téngase en cuenta que las categorías de actividades elegibles se han reducido a partir de 2023 tras una mayor aclaración sobre la relevancia de ciertas actividades para activos concretos elegibles según la taxonomía.

En la práctica, el primer paso para evaluar la alineación de las actividades económicas a los criterios técnicos de selección es identificar las actividades económicas elegibles para la taxonomía.

Además, se exige a las empresas que garanticen que no se contabiliza por duplicado el volumen de negocio, el Capex y el Opex elegibles para la taxonomía (y que expliquen qué medidas se adoptan para evitar esa doble contabilización) cuando las actividades del Grupo se corresponden con más de una actividad económica.

Actividades alineadas con la taxonomía

Una actividad alineada con la taxonomía es aquella que, habiéndose identificado como elegible, contribuye sustancialmente al menos a uno de los seis objetivos medioambientales, no causa ningún perjuicio significativo a los demás objetivos medioambientales y cumple las garantías mínimas. A continuación se ofrece información pormenorizada sobre la contribución sustancial, la ausencia de perjuicios significativos y las garantías mínimas.

Contribución sustancial

El Reglamento sobre taxonomía de la UE establece criterios detallados de contribución sustancial para garantizar que la actividad económica asociada tiene un impacto positivo sustancial en uno de los seis objetivos medioambientales mencionados o reduce sustancialmente el impacto negativo en el medioambiente. El objetivo más importante para el Grupo es la mitigación del cambio climático; sin embargo, las categorías de economía circular, prevención de la contaminación, y recursos hídricos y marinos, también incluyen actividades relevantes para el Grupo. Estos criterios de contribución sustancial varían según la actividad económica, y cada actividad económica puede aplicarse a más de un objetivo medioambiental.

No causar perjuicio significativo (DNSH, por sus siglas en inglés)

Junto con los criterios para evaluar si una actividad contribuye sustancialmente al menos a uno de los objetivos medioambientales del Reglamento sobre taxonomía de la UE, los criterios DNSH especifican los requisitos mínimos que debe cumplir la actividad económica para no perjudicar a ninguno de los otros cinco objetivos medioambientales. Estos criterios difieren según la actividad económica y el objetivo medioambiental.

Cualquier incumplimiento de dichos criterios descalificaría automáticamente a una actividad para ser sostenible desde el punto de vista medioambiental y, por lo tanto, impediría que las actividades asociadas cumplieran los criterios de alineación.

Además, hay cuatro criterios genéricos de DNSH que se aplican a todas las actividades económicas, a saber: (i) adaptación al cambio climático; (ii) recursos hídricos y marinos; (iii) prevención y control de la contaminación en relación con el uso y la presencia de sustancias químicas; y (iv) protección y restauración de la biodiversidad y los ecosistemas. Estos criterios genéricos se aplican a varias de las actividades económicas identificadas del Grupo.

Garantías mínimas

El Reglamento sobre taxonomía de la UE define las garantías mínimas como procedimientos de diligencia debida y de reparación aplicados por una empresa que realiza una actividad económica con el fin de garantizar su conformidad con las Líneas Directrices de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos para Empresas Multinacionales y los Principios Rectores sobre las Empresas y los Derechos Humanos de la ONU. Estos últimos incluyen los principios y derechos establecidos en ocho de los diez convenios fundamentales identificados en la

ICR de volumen de negocio

El ICR de volumen de negocio comprende la partida "total ingresos" de la cuenta de resultados de los estados financieros consolidados y se detalla a continuación:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2024	2023
Ingresos de pasaje	28.274	25.810
Ingresos de carga	1.234	1.156
Otros ingresos	2.592	2.487
Volumen de negocio taxonómico total (denominadores)	32.100	29.453

Declaración de 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 los requisitos de las Líneas Directrices de la OCDE. Además, el Grupo considera que el respeto y la defensa de los derechos humanos son una piedra angular de sus operaciones y están integrados en su Código de conducta. El Grupo considera que cumple los Principios rectores de las Naciones Unidas.

Por consiguiente, el Grupo confirma que todas las actividades elegibles para la taxonomía cumplen las garantías mínimas del Reglamento sobre taxonomía de la UE.

Criterios técnicos de selección

Cada uno de los criterios técnicos de selección detallados, dentro de cada objetivo medioambiental, se basa en niveles estrictos de desempeño medioambiental, por oposición a actividades transitorias o a planteamientos alternativos aceptables. En algunos casos, estos requisitos van mucho más allá que otra legislación vigente o que lo que es teóricamente posible desde el punto de vista técnico y operativo en la fecha del informe.

Debido a su complejidad y a su dependencia de las normas de la UE, los criterios técnicos de selección pueden ser difíciles de interpretar, especialmente en el caso de actividades o proveedores clave con sede fuera de la UE.

Plan de Capex

El Reglamento sobre taxonomía de la UE permite que las inversiones en activos fijos (Capex) y los gastos de explotación (Opex) se consideren alineados con la taxonomía cuando formen parte de un "plan de Capex". Un plan de Capex se define como un plan que tiene por objeto ampliar las actividades económicas del Grupo alineadas con la taxonomía o convertir actividades económicas preexistentes en actividades económicas alineadas con la taxonomía en un plazo de cinco años. Además, el plan correspondiente debe ser aprobado por la dirección y estar detallado a nivel de actividad económica de la taxonomía.

Dada la incertidumbre de las definiciones y la falta de orientación en relación con los planes de Capex en el marco del Reglamento sobre taxonomía de la UE, el Grupo ha optado por no declarar ningún Capex u Opex como alineado con la taxonomía como resultado de las disposiciones del plan de Capex.

Notificación de las actividades alineadas financieramente con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE

El Reglamento sobre taxonomía de la UE exige la comunicación de ICR asociados al volumen de negocio, Capex y Opex, tanto para las actividades elegibles como para las alineadas. Estos ICR difieren de los determinados por el Grupo al evaluar y monitorear su desempeño y solo deben considerarse con referencia al Reglamento de taxonomía de la UE. Cada ICR se calcula como el importe asociado a las actividades económicas elegibles y alineadas (el numerador) dividido por el total (denominador).

Los principios de presentación de información del Reglamento sobre taxonomía de la UE difieren de los de nuestros estados financieros consolidados, que se elaboran de conformidad con las NIIF. Estas diferencias incluyen, entre otras, la no contabilización de las inversiones contabilizadas por el método de la participación o sus resultados, así como una definición muy restrictiva de los gastos operativos. Estas y otras diferencias tienen como resultado que el volumen de negocio, el Capex y el Opex elegibles declarados con arreglo al Reglamento sobre taxonomía de la UE sean inferiores a los de otra información financiera.

Taxonomía de la UE *continuación*

La tabla siguiente presenta un resumen de los ingresos elegibles para la taxonomía y alineados con la taxonomía por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (que constituyen el numerador) como en porcentaje del denominador antes mencionado:

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	29.508	91,9 %	11.190	34,9 %
Fabricación de aeronaves	820	2,6 %	-	0%
Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo	159	0,5 %	133	0,4 %
Volumen de negocio total elegible y alineado según la taxonomía	30.487	95,0 %	11.323	35,3 %

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	26.288	89,3 %	-	- %
Fabricación de aeronaves	683	2,3 %	-	- %
Operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo	195	0,7 %	-	- %
Volumen de negocio total elegible y alineado según la taxonomía	27.166	92,3 %	-	- %

ICR de Capex

El ICR de Capex comprende las altas en el inmovilizado material (nota 13 de los estados financieros consolidados) como en el inmovilizado inmaterial (nota 17 de los estados financieros consolidados). Los denominadores se detallan a continuación:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2024	2023 ¹
Altas en el inmovilizado material (nota 13)	3.086	3.753
Altas en el inmovilizado inmaterial (nota 17) ¹	494	366
Capex taxonómico total (denominadores)	3.580	4.119

¹ El denominador de gasto de capital de 2023 se ha reformulado para alinearlo con la reclasificación informada en los estados financieros consolidados (notas 2, 17 y 37).

El numerador para el Capex alineado incluye la parte de los gastos incluidos en el denominador que sean gastos: (i) relacionados con actividades económicas alineadas con la taxonomía; (ii) parte del plan de Capex para expandir las actividades alineadas con la taxonomía o para permitir que actividades económicas elegibles para la taxonomía se alineen con la taxonomía; o (iii) derivados de la compra de producción obtenida de actividades económicas alineadas con la taxonomía. Sin embargo, dada la incertidumbre de las definiciones y la falta de orientación en relación con las partes (ii) y (iii), el Grupo ha optado por comunicar únicamente los datos financieros relativos a las actividades económicas alineadas con la taxonomía.

En la tabla siguiente se presenta un resumen del Capex elegible para la taxonomía y alineado con la taxonomía por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (numerador) como en porcentaje del denominador antes mencionado:

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	2.779	77,6 %	2.318	64,7 %
Capex total elegible y alineado según la taxonomía	2.779	77,6 %	2.318	64,7 %

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	3.543	86,0 %	-	- %
Capex total elegible y alineado según la taxonomía	3.543	86,0 %	-	- %

ICR de Opex

El ICR de Opex se define como aquellos costes no capitalizados relacionados con: (i) investigación y desarrollo; (ii) medidas de renovación de edificios; (iii) arrendamientos a corto plazo; (iv) mantenimiento y reparación; (v) otros gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de los activos del inmovilizado material.

También se definen los gastos directos relacionados con el mantenimiento diario de los activos del inmovilizado material, que incluyen: (i) los materiales de mantenimiento; (ii) los costes de personal para reparar un activo; y (iii) los activos de TI dedicados al mantenimiento orientado a la sostenibilidad, distintos de los capitalizados. Para evitar dudas, los otros gastos directos excluyen los siguientes: (i) los gastos generales; (ii) las materias primas; (iii) los costes de personal asociados a la explotación del activo; (iv) los costes de gestión de proyectos de investigación y desarrollo; (v) los costes generales de TI; (vi) los costes generales de servicios profesionales; y (vii) la electricidad, fluidos o reactivos necesarios para el funcionamiento del inmovilizado material. La definición del ICR de Opex es más restrictiva que la definición de gastos operativos del Grupo y no recoge todos los gastos en actividades que de otro modo serían elegibles. El ICR de Opex se concilia con el gasto operativo total del siguiente modo:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2024	2023 ¹
Mantenimiento y reparación	2.673	2.509
Gastos de arrendamientos a corto plazo	56	26
Opex taxonómico total (denominadores)	2.729	2.535
Otros gastos de funcionamiento no incluidos en el ámbito de aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE	25.088	23.411
Total de gastos operativos según la cuenta de resultados	27.817	25.946

1 Los costes operativos de TI para 2023 se han reformulado para ajustarse a la base de evaluación actual de dicho gasto, con el fin de reflejar mejor la naturaleza de elegibilidad de los costes operativos de TI incurridos.

2 Se denomina "costes de ingeniería y otros costes de aeronaves" del estado de resultados de los estados financieros consolidados.

El numerador para el Opex alineado incluye la parte de los gastos incluidos en el denominador que sean gastos: (i) relacionados con actividades económicas alineadas con la taxonomía; (ii) parte del plan de Capex para expandir las actividades alineadas con la taxonomía o para permitir que actividades económicas elegibles para la taxonomía se alineen con la taxonomía; o (iii) derivados de la compra de producción obtenida de actividades económicas alineadas con la taxonomía. Sin embargo, dada la incertidumbre de las definiciones y la falta de orientación en relación con las partes (ii) y (iii), el Grupo ha optado por comunicar únicamente los datos relacionados con las actividades económicas alineadas con la taxonomía.

El Grupo considera que las definiciones del ICR de Opex, en comparación con el ICR de volumen de negocio, no reflejan la realidad económica de la explotación de un activo alineado con la taxonomía. Por ejemplo, todos los ingresos asociados a la explotación de una aeronave alineada con la taxonomía cumplen la definición del ICR de volumen de negocio; sin embargo, los costes asociados a la explotación de esa misma aeronave se limitan al mantenimiento de la misma y, por ejemplo, excluyen el gasto en SAF utilizado en dicha aeronave. La siguiente tabla presenta un resumen de los gastos generales elegibles para la taxonomía y alineados con la taxonomía por actividad económica principal, tanto en cifras absolutas (numerador) como en porcentaje del denominador mencionado:

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	2.673	97,9 %	1.558	57,1 %
Opex total elegible y alineado según la taxonomía	2.673	97,9 %	1.558	57,1 %

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023	Elegible		Alineación	
	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador	Absoluto millones de euros	Porcentaje del denominador
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	2.509	99,0 %	-	- %
Opex total elegible y alineado según la taxonomía	2.509	99,0 %	-	- %

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 de gobernanza del presente Informe anual. El Grupo utiliza un proceso de siete pasos para preparar su información sobre taxonomía:

- Identificación de las actividades económicas aplicables:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG llevan a cabo la determinación inicial de las actividades económicas aplicables a las operaciones del Grupo. Los representantes de dichas funciones en sostenibilidad y finanzas de cada compañía operadora validan la exhaustividad de esa identificación. Para llevar a cabo la determinación de estas actividades económicas aplicables, el Grupo ha identificado actividades elegibles asociadas únicamente con el objetivo de mitigación del cambio climático;
- Determinación de los factores de evaluación:** en los casos en los que se deben emplear juicios en la aplicación del Reglamento sobre taxonomía de la UE, los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG desarrollan un enfoque estandarizado para dicha aplicación;
- Formación sobre la normativa existente y nueva:** anualmente, los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG organizan talleres en todo el Grupo para que todos los miembros relevantes de los equipos de sostenibilidad y finanzas que trabajan en la taxonomía reciban formación sobre la metodología existente, los cambios en la normativa y los principales juicios aplicados;

- Informes estandarizados:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG han elaborado plantillas de informes estandarizadas para la cuantificación, por actividad económica, de lo que es elegible para la taxonomía, así como los criterios técnicos de selección detallados específicos, los criterios DNSH y las garantías mínimas para cuantificar el alineamiento con la taxonomía;
- Revisión y validación:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG validan esta información en todas las compañías operadoras y consolidan la información;
- Umbral cuantitativo para la presentación de informes:** el Grupo ha establecido un umbral cuantitativo de 2 millones de euros por debajo del cual considera que las actividades elegibles para la taxonomía no están alineadas con ella. Esta valoración se realiza para cada actividad económica y cada compañía operadora; y
- Presentación de informes:** los equipos de Sostenibilidad y Finanzas de IAG calculan los indicadores (ICR) consolidados para determinar la elegibilidad y la alineación.

Taxonomía de la UE *continuación*

Comprender las nuevas actividades económicas de la aviación

El Reglamento Delegado modificado, publicado en 2023, introdujo las actividades económicas de **fabricación de aeronaves, transporte aéreo de pasajeros y mercancías y operaciones de asistencia en tierra al transporte aéreo**.

La información que figura a continuación refleja los criterios de evaluación de aplicación en 2024.

Transporte aéreo de pasajeros y mercancías

Estas 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, a continuación se indican los criterios de selección pertinentes para cumplir los requisitos de alineación:

- La aeronave tiene cero emisiones directas (emisiones de escape) de CO₂¹;
- En la fecha de entrada en vigor del Reglamento Delegado modificado, se consideró que las aeronaves eran "aeronaves conformes"².
- Con posterioridad a la fecha de entrada en vigor del Reglamento Delegado modificado, se consideró que las aeronaves eran "aeronaves conformes"², con el compromiso de que toda aeronave no conforme de la flota:
 - Se retire definitivamente del uso en el plazo de seis meses a partir de la entrega de la aeronave conforme; o
 - Se retire definitivamente de la flota en los seis meses siguientes a la entrega de la aeronave conforme, en cuyo caso se aplica la tasa de sustitución³.
- O, en el caso de que la aeronave no se considere conforme, esta puede seguir cumpliendo los criterios de elegibilidad y alineación si opera con un porcentaje mínimo de SAF del 9% en 2024⁴, que aumente un 2% cada año subsiguiente.

En el resumen anterior no se han incluido otros criterios técnicos de selección que entrarán en vigor a partir del 1 de enero de 2030.

En lo que respecta a la operación de aeronaves, los criterios DNSH se limitan a los criterios genéricos antes mencionados y a determinados criterios relacionados con una serie de temas, entre los que se incluyen la evaluación de la adaptación al cambio climático, la prevención de la generación de residuos, el reciclaje de dichos activos, el control de sustancias peligrosas y las restricciones a la contaminación acústica. En lo que respecta a estos criterios, el Grupo solo ha considerado que las aeronaves cumplen los requisitos si el fabricante asociado ha proporcionado una confirmación de cumplimiento.

Una vez identificadas las aeronaves conformes, el Grupo debe comunicar el volumen de negocio, el Capex y el Opex de cada una de ellas⁵.

Principales juicios que el Grupo considera relevantes para interpretar y aplicar el Reglamento Delegado modificado

- 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. Estas dos tecnologías están en las primeras fases de desarrollo y, aunque el Grupo espera que ambas sean comercialmente viables a su debido tiempo, no se espera que esto ocurra antes de 2035, como muy pronto. Por consiguiente, el Grupo no podrá informar de ningún gasto alineado en un futuro previsible.
- 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 relación a su masa máxima de despegue; (ii) criterios de prevención de la contaminación, como una certificación específica relativa a la contaminación acústica; y (iii) garantizar que no se incluyen materiales peligrosos específicos en la construcción de la aeronave, incluidas determinadas pinturas antiincrustantes que la ley exige, por motivos de seguridad, que se incluyan en las aeronaves. Cada fabricante de aeronaves debe facilitar una declaración para confirmar cuáles de sus aeronaves cumplen los criterios para ser aeronaves conformes. Si bien algunos fabricantes han proporcionado estas declaraciones

durante 2024, no todos lo han hecho y, en consecuencia, el Grupo espera más desarrollos y casos de autocertificación durante 2025.

Las normas de seguridad locales e internacionales exigen que el Grupo tenga instalados en sus aeronaves ciertos materiales peligrosos que están prohibidos según el Reglamento de Taxonomía de la UE, tal como se define en el Apéndice C de la categoría DNSH.

El Grupo ha realizado un análisis de todos los materiales peligrosos en sus operaciones, tal como se define en el Apéndice C de la categoría DNSH del Reglamento de taxonomía de la UE. El Grupo ha identificado un número limitado de materiales que se instalan en nuestras aeronaves y que son requeridos por la legislación local e internacional, por razones de seguridad, pero que están prohibidos según el Reglamento de Taxonomía de la UE.

Algunos de estos materiales, incluidas las pinturas antiincrustantes utilizadas en las aeronaves, han sido aclarados en el proyecto de notificación publicado por la Comisión Europea el 29 de noviembre de 2024 y están exentos de los criterios DNSH.

Sin embargo, el proyecto de notificación de la Comisión antes mencionado no cubre todos los materiales peligrosos que exigen las normas de seguridad. El único producto que el Grupo ha instalado en sus aeronaves que no está cubierto por las exenciones existentes son los halones, que son necesarios para los equipos de extinción de incendios. El Grupo tiene instalados dichos materiales porque no existen productos alternativos adecuados y dichos materiales se instalan y utilizan en condiciones estrictamente controladas. Además, dichos materiales peligrosos solo se utilizan en situaciones de emergencia, ninguna de las cuales ocurrió en 2024.

El Grupo espera que con el avance tecnológico los fabricantes de aeronaves identifiquen productos alternativos adecuados y retiren estos materiales peligrosos.

El Grupo considera que existe incertidumbre en cuanto a si el Reglamento de taxonomía de la UE cumple con los criterios DNSH, dado que se otorgan exenciones para algunos materiales críticos para la seguridad, pero no para todos. Por lo tanto, el Grupo ha aplicado su criterio para determinar si cumple con todos los criterios DNSH y ha concluido que cumple con los requisitos de alineación.

Si el Grupo no hubiera llegado a esta conclusión, no habría informado ninguna alineación para cada uno de sus ICR en 2024.

- La tasa de sustitución se define como la media de 10 años del número total de aeronaves retiradas de forma permanente de uso a escala mundial dividido por el número total de aeronaves entregadas a escala mundial. El proyecto de notificación de la Comisión publicado por la Comisión Europea el 29 de noviembre de 2024 confirmó que la tasa de sustitución que se aplicará para 2024 será del 0,48. De conformidad con el Acto Delegado 2023/2485, la aplicación de la tasa de sustitución se limita a los ingresos del Grupo y no se aplica a los gastos de explotación y de capital. Si el número de aeronaves entregadas a escala mundial supera el número de aeronaves retiradas de forma permanente, se reducen los ingresos financieros alineados con la taxonomía del Grupo. En consecuencia, la tasa de sustitución no refleja las actividades individuales del Grupo en el marco de su transición hacia un entorno con bajas emisiones de carbono, sino las del conjunto del sector mundial de la aviación. Las actuaciones que influyen en una medida tan global escapan al control del Grupo y no ofrecen a los inversores o usuarios de nuestra información taxonómica una información que permita realizar mejores comparaciones dentro del sector aéreo.
- Como se detalla, el Reglamento de taxonomía de la UE permite la asignación de SAF a aeronaves que no cumplen con las normas para que cumplan con las mismas si un mínimo del 9% del consumo de combustible es SAF. El Reglamento de taxonomía de la UE no proporciona ninguna orientación sobre cómo llevar a cabo esta asignación y, en consecuencia, el Grupo ha aplicado su criterio en dicha asignación. Al llevar a cabo esta asignación, el Grupo ha asignado SAF sobre la base del combustible total consumido por familia de aeronaves.

5 A 31 de diciembre de 2024, el Grupo opera 601 aeronaves en su flota y no supervisa ni informa de todos los ingresos y gastos por aeronave individual. Por consiguiente, el Grupo formuló juicios para determinar la base sobre la que asignar los ingresos y gastos a los activos asociados. Los datos son los siguientes:

Ingresos: el Grupo está en condiciones de controlar los indicadores de ingresos por familia de aeronaves (por ejemplo, en toda la familia Airbus A320) utilizando parámetros como los ingresos medios por asiento-kilómetro ofertado (AKO) y los ingresos por pasajero-kilómetro transportado (PKT), pero no puede controlar el nivel de dicha actividad por cada aeronave. En consecuencia, el Grupo ha asignado ingresos a activos individuales en función de la proporción de AKO para aquellas aeronaves que cumplen con los requisitos a nivel de la compañía operadora;

Capex: el Grupo puede monitorizar parte del Capex por cada aeronave o familia de aeronaves. Por consiguiente, no ha tenido que aplicar un criterio de adjudicación para este Capex. En el caso de otro Capex relacionado con la flota, como la compra de repuestos rotativos, el Grupo no puede asignarlos a una familia de aeronaves específica. Por ello, se ha asignado el Capex a activos individuales en función de la proporción de AKO para cada familia de aeronaves a nivel de la compañía operadora; y

Opex: en caso de gastos relacionados con el mantenimiento y la reparación de aeronaves, aquellos gastos que no forman parte del Capex, el Grupo no puede realizar un seguimiento de los mismos a nivel aeronave. En consecuencia, el Grupo ha asignado los gastos de mantenimiento y reparación a activos individuales en función de la proporción de AKO para aquellas aeronaves que cumplen con los requisitos a nivel de compañía operadora.

Se ha llevado a cabo una conciliación con el volumen de negocio, el Capex y Opex totales para evitar la doble contabilización. Además, para evitar la doble contabilización, todos los gastos de mantenimiento asociados a las operaciones de las aeronaves, tanto los capitalizados como los contabilizados dentro de los gastos operativos, se incluyen en esta actividad económica, mientras que en la actividad económica de fabricación de aeronaves (véase más adelante) solo se incluirán los ingresos asociados a la realización de actividades de mantenimiento para empresas externas al Grupo.

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 renovación, y (vi) la reconversión y modernización de aeronaves y piezas y equipos de aeronaves. Aunque el Grupo no fabrica aeronaves, sí realiza el resto de las subactividades detalladas en los apartados (ii) a (vi), tanto internamente en las aeronaves operativas como externamente para terceros como parte de las operaciones del negocio de MRO, reparaciones y revisión (MRO, por sus siglas en inglés).

El Reglamento sobre taxonomía de la UE no define la naturaleza de estas subactividades, que no se ajustan a la terminología del sector. A falta de dicha orientación, el Grupo ha considerado que todas las operaciones del negocio de MRO del Grupo entrarían dentro de esta actividad económica, incluidas las relativas a fuselajes, motores y otros componentes de las aeronaves.

Desde el punto de vista de la selección técnica, los puntos (a) a (c) descritos anteriormente en relación con las actividades económicas de transporte aéreo de pasajeros y mercancías también son de aplicación. Además, los criterios DNSH se limitan a los criterios genéricos antes mencionados y a determinados criterios relativos a la prevención de la generación de residuos, la maximización de la reutilización y el uso de materiales secundarios y las restricciones en materia de contaminación acústica.

Una vez identificadas las actividades alineadas con la taxonomía, el Grupo debe comunicar el volumen de negocio, el Capex y el Opex de cada uno de los servicios prestados. La política contable del Grupo para las actividades de mantenimiento distingue entre las actividades de mantenimiento importantes y las que se consideran no importantes, como se indica a continuación:

- 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; y
- Las operaciones de mantenimiento consideradas no importantes se contabilizan como gastos en el momento en que se producen, y los gastos correspondientes no se controlan proyecto por proyecto. Por consiguiente, a los efectos de informar sobre los gastos alineados con la taxonomía, el gasto total se asigna en función del número total de incidencias de mantenimiento en aeronaves conformes como proporción del número total de incidencias de mantenimiento no importantes.

La prestación de servicios de MRO a terceros se controla proyecto por proyecto. Para garantizar que las actividades de mantenimiento de las aeronaves no se contabilizan por partida doble, en esta actividad económica solo se incluyen los ingresos derivados de operaciones con empresas externas al Grupo. Todo el Capex y el Opex asociados a las operaciones del negocio de MRO se incluye en la actividad económica de transporte aéreo de pasajeros y mercancías. Además, cuando una compañía operadora presta servicios de MRO a otra compañía operadora, los gastos intragrupo incurridos y los ingresos intragrupo obtenidos por el proveedor de los servicios se eliminan en la consolidación.

Durante el transcurso de 2024, el Grupo no pudo cumplir con los criterios DNSH para informar la alineación de los ICR sobre la prestación de servicios MRO.

Operaciones de asistencia en tierra en el transporte aéreo

La actividad económica correspondiente a 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, que incluyen, entre otras, las siguientes: (i) equipos de remolque y empuje; (ii) equipos para la manipulación de equipajes y carga; (iii) vehículos para las maniobras de estacionamiento 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 reciclaje de estos activos y la protección de los recursos hídricos en las actividades de deshielo.

En toda la actividad económica, el Grupo tiene varios miles de activos para los que no es posible identificar los ingresos y gastos por activo individual. Es por ello que en 2024 el Grupo ha asignado las cifras de volumen de negocio en función de la proporción de vehículos de cero emisiones netas con respecto a la flota total de asistencia en tierra.

Taxonomía de la UE *continuación*

ICR de las empresas no financieras

Proporción del volumen de negocio derivado de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2024

Ejercicio financiero N	2024 año		Criterios de contribución sustancial					Criterios DNSH (no causar perjuicio significativo) (h)							Categoría actividad transitoria (21)					
	Código (2)	Volumen de negocio (moneda millones de €) (3)	Proporción del volumen de negocio, año 2024 (%)(4)	Mitigación del cambio climático (5)	Adaptación al cambio climático (6)	Recursos hídricos (7)	Contaminación (8)	Economía circular (9)	Biodiversidad (10)	Mitigación del cambio climático (11)	Adaptación al cambio climático (12)	Recursos hídricos (13)	Contaminación (14)	Economía circular (15)		Biodiversidad (16)	Garantías mínimas (17)	Proporción del volumen alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2024 (18)	Proporción del volumen alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2023 (18)	Categoría actividad habilitadora (20)
Actividades económicas (1)																	%	%	E	T
S: N; N/EL																				
S/N																				
%																				
%																				
E																				
T																				
A. ACTIVIDADES ELEGIBLES PARA LA TAXONOMÍA																				
A.1. Actividades medioambientalmente sostenibles (alineadas con la taxonomía)																				
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	11.190	34,9%	S						S	S	-	S	S	-	S	34,9 %	- %		T
Operaciones de asistencia en tierra en el transporte aéreo	CCM 6.20	133	0,4%	S						S	S	S	S	S	-	S	0,4 %	- %		T
Volumen de negocio de las actividades medioambientalmente sostenibles (alineadas con la taxonomía) (A.1)		11.323	35,3%														35,3 %	- %		
de las cuales, facilitadoras		-	0%														- %	- %	E	
de las cuales, transitorias		11.323	100%														100 %	- %		T
A.2 Actividades elegibles para la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades no alineadas con la taxonomía) (g)																				
Fabricación de aeronaves	MCC 3.21	820	2,5%	E	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL								2,5 %	2,3%		T
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	MCC 6.19	18.318	57,1%	E	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL								57,1%	89,3%		T
Operaciones de asistencia en tierra en el transporte aéreo	MCC 6.20	26	0,1%	E	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL								0,1 %	0,7%		T
Volumen de negocio de actividades elegibles para la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades no alineadas con la taxonomía) (A.2)		19.164	59,7%														59,7 %	92,3 %		
A. Volumen de negocio de actividades elegibles para la taxonomía (A.1+A.2)		30.487	95,0%														95,0 %	92,3 %		
B. ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																				
Volumen de negocio de actividades no elegibles según la taxonomía		1.613	5,0%																	
TOTAL		32.100	100%																	

EL - actividad elegible

N/EL - actividad no elegible

Taxonomía de la UE *continuación*

Proporción del Capex derivado de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2024

Ejercicio financiero N	Año 2024		Criterios de contribución sustancial					Criterios DNSH (no causar perjuicio significativo) (h)					Proporción del Capex alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2023 (18)	Proporción del Capex alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2024(18)	Proporción del Capex alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2024(18)	Categoría actividad transitoria (21)	Categoría actividad habilitadora (20)			
	Código (2)	Capex (moneda millones de €) (3)	Proporción del Capex, ejercicio 2024 % (4)	Mitigación del cambio climático (5)	Adaptación al cambio climático (6)	Recursos hídricos (7)	Contaminación (8)	Economía circular (9)	Biodiversidad (10)	Mitigación del cambio climático (11)	Adaptación al cambio climático (12)	Recursos hídricos (13)						Contaminación (14)	Economía circular (15)	Biodiversidad (16)
Actividades económicas (1)																				
A. ACTIVIDADES ELEGIBLES PARA LA TAXONOMÍA																				
A.1. Actividades medioambientalmente sostenibles (alineadas con la taxonomía)																				
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	2.318	64,7%	S						S	S	-	S	S	-	S	64,7%	- %		T
Capex de actividades medioambientalmente sostenibles (alineadas con la taxonomía) (A.1)		2.318	64,7%														64,7%	- %		T
de las cuales, facilitadoras		-	0%														0%	- %	E	
de las cuales, transitorias		2.318	100%														100%	- %		T
A.2 Actividades elegibles para la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades no alineadas con la taxonomía) (g)																				
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	461	12,9%	EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL								12,9 %	86,0%		T
Capex de actividades elegibles para la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades no alineadas con la taxonomía) (A.2)		461	12,9%														12,9 %	86,0%		
A. Capex de actividades elegibles para la taxonomía (A.1+A.2)		2.779	77,6%														77,6 %	86,0%		
B. ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																				
Capex de actividades no elegibles según la taxonomía		801	22,4%																	
TOTAL		3.580	100%																	

EL - actividad elegible

N/EL - actividad no elegible

Taxonomía de la UE *continuación*

Proporción del Opex derivado de productos o servicios asociados a las actividades económicas alineadas con la taxonomía: información correspondiente al año 2024

Ejercicio financiero N	Año 2024			Criterios de contribución sustancial					Criterios DNSH (no causar perjuicio significativo) (h)					Categoría actividad transitoria (21)						
	Código (2)	Opex (moneda millones de €) (3)	Proporción del Opex, ejercicio 2024 % (4)	Mitigación del cambio climático (5)	Adaptación al cambio climático (6)	Recursos hídricos (7)	Contaminación (8)	Economía circular (9)	Biodiversidad (10)	Mitigación del cambio climático (11)	Adaptación al cambio climático (12)	Recursos hídricos (13)	Contaminación (14)		Economía circular (15)	Biodiversidad (16)	Garantías mínimas (17)	Proporción del Opex alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2024 (18)	Proporción del Opex alineado (A.1.) o elegible (A.2.) según la taxonomía, 2023 (19)	Categoría actividad facilitadora (20)
Actividades económicas (1)																	%	%	E	T
A. ACTIVIDADES ELEGIBLES PARA LA TAXONOMÍA																				
Opex de actividades medioambientalmente sostenibles (alineadas con la taxonomía) (A.1)																				
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	1.558	57,1%	S						S	S	-	S	S	-	S	57,1%	- %		T
Opex de actividades medioambientalmente sostenibles (alineadas con la taxonomía) (A.1)		1.558	57,1%														57,1%	- %		
de las cuales, facilitadoras		-	- %														- %	- %	E	
de las cuales, transitorias		1.558	100%														100%	- %		T
A.2 Actividades elegibles para la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades no alineadas con la taxonomía) (g)																				
Transporte aéreo de pasajeros y mercancías	CCM 6.19	1.115	40,9%	EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL	N/ EL								40,9%	99,0%		T
Opex de actividades elegibles para la taxonomía pero no sostenibles medioambientalmente (actividades no alineadas con la taxonomía) (A.2)		1.115	40,9%														40,9 %	99,0 %		
A. Opex de actividades elegibles para la taxonomía (A.1+A.2)		2.673	98,0%														98,0 %	99,0 %		
B. ACTIVIDADES NO ELEGIBLES SEGÚN LA TAXONOMÍA																				
Opex de actividades no elegibles según la taxonomía		56	2,0%																	
TOTAL		2.729	100%																	

EL - actividad elegible

N/EL - actividad no elegible

Información para el accionista

Domicilio social

International Consolidated Airlines Group, S.A. El Caserío, Iberia Zona Industrial nº 2 (La Muñoza) Camino de La Muñoza, s/n, 28042 Madrid, España

Registro Mercantil de Madrid tomo 27312, folio 11, hoja M-492129 C.I.F. A85845535

Domicilio social de la sucursal en el Reino Unido

International Airlines Group, Waterside (HAA2), PO Box 365, Speedbird Way, Harmondsworth, UB7 0GB

Registrada en Inglaterra y Gales con el número: BR014868

Entidad de registro en el Reino Unido

Computershare Investor Services PLC

Para consultas relacionadas con acciones depositadas en el Corporate Sponsored Nominee (registro de acciones del Reino Unido):

Tel.: +44 370 702 0110

Correo electrónico: web.queries@computershare.co.uk

Internet: www.investorcentre.co.uk/iag

Equipo de relaciones con inversores de IAG

Inversores institucionales: investor.relations@iairgroup.com

Accionistas privados: shareholder.services@iairgroup.com

Programa de American Depositary Receipt (ADR)

IAG cuenta con un mecanismo de valores Sponsored Level I American Depositary Receipt (ADR) que se negocia en el mercado extrabursátil de Estados Unidos (véase www.otcmarkets.com). Deutsche Bank es el banco depositario de los ADR.

Para consultas de los accionistas, póngase en contacto con:

Deutsche Bank Trust Company Americas c/o Equiniti Trust Company, LLC, Peck Slip Station, PO Box 2050, Nueva York, NY 10272-2050

Correo electrónico: adr@equiniti.com

Número gratuito: 800 301 3517 (dentro de Estados Unidos)

Internacional: +1 718 921 8137

Página web: www.adr.db.com

Calendario financiero

Cierre del ejercicio: 31 de diciembre de 2024

Resultados 1T: 9 de mayo de 2025

Resultados semestrales: 1 de agosto de 2025

Resultados 3T: 7 de noviembre de 2025

Otras fechas clave pueden consultarse en nuestra página web: www.iairgroup.com

ShareGift

Los accionistas del Reino Unido que tengan un número reducido de acciones pueden donarlas a instituciones benéficas mediante ShareGift, administrado por la Orr Mackintosh Foundation. Se puede solicitar más información a través de la entidad de registro en el Reino Unido.

Algunas de las declaraciones formuladas en este informe tienen carácter prospectivo. Dichas declaraciones se caracterizan por no estar referidas exclusivamente a hechos pasados o presentes. Por su propia naturaleza, conllevan riesgos e incertidumbres, ya que se refieren a hechos y dependen de circunstancias que se producirán en el futuro. Los resultados reales podrían diferir significativamente de aquellos a los que hacen referencia expresa o tácita tales declaraciones prospectivas.

Las declaraciones prospectivas suelen contener palabras como "espera", "cree", "puede", "hará", "podría", "debería", "continúa", "pretende", "planea", "tiene como objetivo", "predice", "estima", "prevé" o "anticipa" u otras palabras de significado similar, o sus negativas. Incluidas, entre otras, todas las proyecciones relacionadas con los resultados de las operaciones y situación financiera de International Consolidated Airlines Group S.A. y sus filiales en cada momento (el "Grupo"), así como planes y objetivos de operaciones futuras, previsiones de ingresos futuros, planes de financiación, gastos previstos, inversiones, adquisiciones y desinversiones previstas en relación con el Grupo y análisis del plan de negocio del Grupo y sus hipótesis, expectativas, objetivos y resiliencia con respecto a los escenarios climáticos. Todas las declaraciones prospectivas recogidas en este informe están basadas en información que obra en conocimiento del Grupo en la fecha del informe y tienen como referencia dicha fecha. Salvo en los casos en que esté legal o reglamentariamente obligado a hacerlo, el Grupo no se compromete a actualizar o revisar ninguna declaración prospectiva para reflejar cualesquiera cambios en los hechos, condiciones o circunstancias en los que se base tal declaración.

Los resultados reales pueden diferir de los expresados o supuestos en las declaraciones prospectivas de este informe como resultado de diversos riesgos, incertidumbres y otros factores conocidos y desconocidos, incluidos, entre otros, acontecimientos económicos y geopolíticos, de mercado, normativos, climáticos, de la cadena de suministro u otros acontecimientos externos significativos, muchos de los cuales son difíciles de predecir y en general están fuera del control del Grupo y no es razonablemente posible detallar cada una de ellas. En consonancia, se advierte a los lectores de este informe en contra de confiar en las declaraciones prospectivas. La sección de "Gestión de riesgos y principales factores de riesgo" de este informe incluye información adicional sobre los riesgos más relevantes del negocio y el proceso de gestión de riesgos del Grupo.



Este informe está impreso en papel certificado de acuerdo con el FSC® (Forest Stewardship Council®) y es reciclable y libre de ácido.

Pureprint Ltd cuenta con certificación FSC e ISO 14001, lo que demuestra que está comprometido con la excelencia general y que mejorar el desempeño ambiental es una parte importante de esta estrategia.

Pureprint Ltd tiene como objetivo reducir en la fuente el efecto que sus operaciones tienen sobre el medio ambiente y se compromete a la mejora continua, la prevención de la contaminación y el cumplimiento de cualquier legislación o estándares de la industria.

Pureprint Ltd es una empresa de impresión Carbon / Neutral®.

Producido por Black Sun Global, miembro de Positive Change Group.

www.blacksun-global.com

