

**INFORME
FINANCIERO
ANUAL**

2020

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 25 de febrero de 2021, declaran que, hasta donde alcanza su conocimiento, las cuentas anuales individuales y consolidadas del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables, 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.

25 de febrero de 2021

Javier Ferrán Larraz
Presidente

Luis Gallego Martín
Consejero Delegado

Giles Agutter

Peggy Bruzelius

Eva Castillo Sanz

Margaret Ewing

Heather Ann McSharry

Robin Phillips

Emilio Saracho Rodríguez de Torres

Lucy Nicola Shaw

Alberto Terol Esteban

**Informe de Auditoría de Cuentas Anuales
emitido por un Auditor Independiente**

**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Cuentas Anuales e Informe de Gestión
correspondientes al ejercicio anual terminado
el 31 de diciembre de 2020**

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

A los accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A.:

Informe sobre las cuentas anuales

Opinión

Hemos auditado las cuentas anuales de International Consolidated Airlines Group, S.A. (la Sociedad), que comprenden el balance a 31 de diciembre de 2020, la cuenta de pérdidas y ganancias, el estado de cambios en el patrimonio neto, el estado de flujos de efectivo y la memoria correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha.

En nuestra opinión, las cuentas anuales adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2020, así como de sus resultados y flujos de efectivo correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, de conformidad con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación (que se identifica en la nota 2 de la memoria) y, en particular, con los principios y criterios contables contenidos en el mismo.

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* de nuestro informe.

Somos independientes de la Sociedad de conformidad con los requerimientos de ética, incluidos los de independencia, que son aplicables a nuestra auditoría de las cuentas anuales 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.

Incertidumbre material relacionada con la Empresa en funcionamiento

Llamamos la atención sobre la nota 2 de las cuentas anuales adjuntas, en la que se describe que la pandemia creada por la COVID-19 ha impactado de manera significativa en los resultados y los flujos de caja de la Sociedad.

En la evaluación del principio de empresa en funcionamiento, la Sociedad ha modelado dos escenarios, uno de hipótesis de referencia y otro de hipótesis pesimistas. En el escenario de hipótesis de referencia, se ha tenido en cuenta la visión del Consejo de Administración y de la Dirección de la previsión del impacto en la Sociedad de la pandemia creada por la COVID-19, así como la previsión de recuperación durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento. En el escenario de hipótesis pesimistas, se ha tenido en cuenta un escenario más estresado para modelar una desaceleración más prolongada, con una recuperación más gradual comparada con las hipótesis de referencia.

Los administradores de la Sociedad tienen una expectativa razonable de que la Sociedad cuenta con la suficiente liquidez para poder seguir operando durante el futuro previsible y, por tanto, han adoptado el principio de empresa en funcionamiento en la preparación de las cuentas anuales. Sin embargo, tal y como se desglosa en la nota 2 de la memoria adjunta, en el caso de que se produzca un escenario más severo de los ya considerados, la Sociedad se verá en la necesidad de obtener financiación adicional suficiente, lo cual supone una incertidumbre material que podría causar dudas significativas sobre la capacidad de la Sociedad de poder continuar como empresa en funcionamiento. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

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 del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Además de la cuestión descrita en la sección *Incertidumbre material relacionada con la Empresa en funcionamiento*, hemos determinado que las cuestiones que se describen a continuación son las cuestiones clave de la auditoría que se deben comunicar en nuestro informe.

Riesgo	Nuestra respuesta al riesgo
<p>Recuperabilidad de instrumentos de patrimonio en empresas del Grupo (7.573 millones de EUR, ejercicio 2019: 7.658 millones de EUR).</p> <p>La pandemia del coronavirus (COVID-19) ha incrementado el riesgo de que el valor en libros de las inversiones en las sociedades del grupo no sea recuperable. Las hipótesis clave utilizadas pueden establecerse incorrectamente o no estar en línea con evidencias externas. Los cambios en estas hipótesis clave pueden afectar significativamente al margen disponible y cualquier potencial deterioro.</p> <p><i>Ver la nota 6 de la memoria adjunta.</i></p>	<p>Nuestros procedimientos han consistido en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none">▶ Hemos confirmado que los escenarios de hipótesis de referencia e hipótesis pesimistas aplicados en el análisis de deterioro son consistentes con los utilizados en otros análisis, incluyendo el análisis de empresa en funcionamiento.▶ Hemos evaluado las hipótesis clave utilizadas en ambos escenarios en el contexto de otras evidencias obtenidas durante nuestra auditoría. Hemos revisado fuentes externas independientes de información, incluyendo previsiones sectoriales y de analistas e información pública sobre competidores, con el fin de identificar indicadores de evidencia contradictoria. Entre otras, hemos analizado la razonabilidad de la recuperación esperada del número de pasajeros en el contexto de las restricciones actuales de viajes y la expectativa de cuánto tiempo durarán, así como la incertidumbre que hay actualmente sobre la distribución global de las vacunas y su impacto en los niveles de capacidad y en la demanda de viajes.▶ Hemos involucrado a un especialista en valoraciones para evaluar la razonabilidad de otras hipótesis utilizadas por la Dirección en la evaluación del deterioro. Para ello, hemos llevado a cabo una evaluación de la alineación de las tasas de crecimiento a largo plazo con nuestra expectativa sobre la inflación a largo plazo y el crecimiento del PIB en las regiones en las que operan las distintas empresas del grupo, y si las tasas de descuento se encuentran dentro de rangos aceptables.

Riesgo

Nuestra respuesta al riesgo

- ▶ Hemos revisado las operaciones aritméticas del cálculo del deterioro. Además, hemos revisado el análisis de sensibilidad de la Dirección para evaluar si un cambio en las hipótesis clave daría lugar a que los valores en libros excedieran los valores recuperables. Esto ha incluido la consideración del impacto de la pandemia creada por la COVID-19 y otros factores externos, incluyendo los riesgos asociados con el cambio climático y cómo la Dirección los ha considerado en sus proyecciones.
 - ▶ Hemos comparado los importes recuperables con la capitalización bursátil del Grupo a 31 de diciembre de 2020, para determinar si existe evidencia contradictoria al evaluar la razonabilidad de las proyecciones de tesorería del Grupo.
 - ▶ Hemos evaluado los desgloses relacionados, incluyendo los desgloses sobre cambios razonablemente posibles en las hipótesis clave que pudieran causar que los valores en libros excedieran sus importes recuperables.
-

Otra información: Informe de gestión

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión del ejercicio 2020, cuya formulación es responsabilidad de los administradores de la Sociedad y no forma parte integrante de las cuentas anuales.

Nuestra opinión de auditoría sobre las cuentas anuales no cubre el informe de gestión. Nuestra responsabilidad sobre el informe de gestión, de conformidad con lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, consiste en:

- a) Comprobar únicamente que determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, 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, informar sobre ello.
- b) Evaluar e informar sobre la concordancia del resto de la información incluida en el informe de gestión con las cuentas anuales, a partir del conocimiento de la entidad 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 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 concuerda con la de las cuentas anuales del ejercicio 2020 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

Los administradores son responsables de formular las cuentas anuales adjuntas, de forma que expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la Sociedad, de conformidad con el marco normativo de información financiera aplicable a la entidad en España, que se identifica en la nota 2 de la memoria adjunta, y del control interno que consideren necesario para permitir la preparación de cuentas anuales libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de las cuentas anuales, los administradores son responsables de la valoración de la capacidad de la Sociedad para continuar como empresa en funcionamiento, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con la empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar la sociedad o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y cumplimiento es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales 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.

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, 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 de la entidad.
- ▶ Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores.
- ▶ Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores, 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 de la Sociedad 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 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 la Sociedad deje de ser una empresa en funcionamiento.
- ▶ Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.

Nos comunicamos con la comisión de auditoría y cumplimiento de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planificada y los hallazgos significativos de la auditoría, así como cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de la auditoría.

También proporcionamos a la comisión de auditoría y cumplimiento de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables, incluidos los de independencia, y nos hemos comunicado con la misma para informar de aquellas cuestiones que razonablemente puedan suponer una amenaza para nuestra independencia y, en su caso, de las correspondientes salvaguardas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación a la comisión de auditoría y cumplimiento de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor significatividad en la auditoría de las cuentas anuales 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

Informe adicional para la comisión de auditoría y cumplimiento

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 de fecha 2 de marzo de 2021.

Periodo de contratación

La Junta General de Accionistas celebrada el 8 de septiembre de 2020 nos nombró auditores para el ejercicio 2020.

Con anterioridad, fuimos designados auditores por acuerdo/os de la Junta General de Accionistas para el periodo de un año y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2010.



ERNST & YOUNG, S.L.

2021 Núm. 01/21/02620

SELLO CORPORATIVO: 96,00 EUR

Informe de auditoría de cuentas sujeto
a la normativa de auditoría de cuentas
española o internacional

ERNST & YOUNG, S.L.

(Inscrita en el Registro Oficial de Auditores
de Cuentas con el Nº S0530)

Hildur Eir Jónsdóttir

(Inscrita en el Registro Oficial de Auditores
de Cuentas con el Nº 18201)

2 de marzo de 2021

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

**Cuentas Anuales
correspondientes al ejercicio anual terminado el
31 de diciembre de 2020**

CONTENIDO

▪ Balance al 31 de diciembre de 2020	1
▪ Cuenta de pérdidas y ganancias correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020	2
▪ Estado de cambios en el patrimonio neto correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020	3
▪ Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020	5
▪ Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020	6

INFORME DE GESTIÓN DEL EJERCICIO ANUAL TERMINADO EL 31 DE DICIEMBRE DE 2020

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE LOS CONSEJEROS

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Balance al 31 de diciembre de 2020
(Expresado en miles de euros)

	Nota	2020	2019
ACTIVO			
ACTIVO NO CORRIENTE		9.340.132	7.864.567
Inversiones en empresas del Grupo			
Instrumentos de patrimonio	6	7.573.190	7.658.193
Créditos a empresas del Grupo	7,14	1.746.961	184.234
Inversiones financieras a largo plazo			
Instrumentos de patrimonio	7	17.945	14.536
Activo por impuesto diferido	10	2.036	7.604
ACTIVO CORRIENTE		1.785.011	1.004.129
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar			
Clientes, empresas del Grupo	7,14	130.548	201.678
Activo por impuesto corriente	10	95.658	88.718
Deudores varios	7	15.489	10.828
Inversiones en empresas del Grupo			
Créditos a empresas del Grupo	7,14	16.078	8.822
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes			
Tesorería	7.8	3.987	80.415
Otros activos líquidos equivalentes	7.8	1.523.251	613.668
TOTAL ACTIVO		11.125.143	8.868.696
PATRIMONIO NETO Y PASIVO			
PATRIMONIO NETO		8.580.805	6.209.366
FONDOS PROPIOS			
Capital			
Capital escriturado	9	497.147	996.016
Prima de emisión	9	7.770.439	5.327.295
Reservas			
Legal y estatutarias	9	205.799	205.799
Otras reservas	9	309.146	(897.437)
Acciones y participaciones en patrimonio propias	9	(39.168)	(59.568)
Resultado del ejercicio	3	(296.305)	763.583
Dividendo a cuenta	3	-	(287.728)
Otros instrumentos de patrimonio neto	9	130.338	166.141
AJUSTES POR CAMBIO DE VALOR			
Diferencias de conversión	9	3.409	(4.735)
PASIVO			
PASIVO NO CORRIENTE		2.273.705	2.499.510
Deudas a largo plazo			
Obligaciones y otros valores negociables	7	1.461.828	1.448.995
Deudas con empresas del Grupo a largo plazo	7,14	811.877	1.047.515
Pasivos por impuesto diferido	10	-	3.000
PASIVO CORRIENTE		270.633	159.820
Provisiones a corto plazo			
	10	5.391	4.347
Deudas a corto plazo			
Bonos y otros valores negociables	7	13.125	13.125
Deudas con empresas del Grupo a corto plazo	7,14	217.047	6.271
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar			
Proveedores, empresas del Grupo	7,14	7.397	40.316
Acreedores varios	7	15.135	15.768
Remuneraciones pendientes de pago	7	-	9.723
Pasivo por impuesto corriente	10	-	447
Otras deudas con las Administraciones Públicas	10	12.538	69.823
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO		11.125.143	8.868.696

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Cuenta de Pérdidas y Ganancias correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020
(Expresado en miles de euros)

	Nota	2020	2019
Operaciones continuadas			
Importe neto de la cifra de negocios		42.489	893.487
Prestaciones de servicios a empresas del Grupo	11,14	42.489	68.341
Ingresos por dividendos	14	-	825.146
Gastos de personal	11	(18.949)	(52.459)
Sueldos, salarios y asimilados		(15.413)	(44.483)
Cargas sociales		(3.536)	(7.976)
Otros gastos de explotación		(19.863)	(29.846)
Servicios externos recibidos		(18.607)	(28.315)
Otros gastos de gestión corriente		(1.256)	(1.531)
Deterioro y resultado procedente de instrumentos financieros	6	(160.003)	-
Pérdidas por deterioro de instrumentos de patrimonio, empresas del Grupo		(160.003)	-
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN		(156.326)	811.182
Ingresos financieros		26.257	13.250
<i>De valores negociables y otros instrumentos financieros</i>			
Por deudas con empresas del Grupo y asociadas	11,14	15.995	13.110
Por terceros	11	10.262	140
Gastos financieros		(52.360)	(59.929)
De deudas con empresas del Grupo y asociadas	11,14	(17.950)	(15.905)
De terceros	11	(34.410)	(44.024)
Deterioro y resultado procedente de instrumentos financieros	11	(108.917)	-
Pérdidas por deterioro de créditos, empresas del Grupo		(108.917)	-
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	6,11	-	(18.715)
Diferencias de cambio		17	344
RESULTADO FINANCIERO NETO		(135.003)	(65.050)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS		(291.329)	746.132
Impuesto sobre beneficios	10	(4.976)	17.451
RESULTADO DEL EJERCICIO		(296.305)	763.583

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Estado de cambios en el patrimonio neto correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020
(Expresado en miles de euros)

A) Estado de ingresos y gastos reconocidos

	Nota	2020	2019
RESULTADO DEL EJERCICIO	3	(296.305)	763.583
Ingresos y gastos imputados directamente en el patrimonio neto			
Diferencias de conversión		8.144	(1.134)
TOTAL INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE EN EL PATRIMONIO NETO	9	8.144	(1.134)
TOTAL INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS		(288.161)	762.449

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Estado de cambios en el patrimonio neto correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020

(Expresado en miles de euros)

B) Estado total de cambios en el patrimonio neto

	Capital escriturado	Prima de emisión	Reservas	Acciones y participaciones en patrimonio propias	Resultado del ejercicio	Dividendo a cuenta	Otros instrumentos de patrimonio neto	Ajustes por cambios de valor ¹	TOTAL
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018	996.016	6.021.802	(777.971)	(67.292)	662.180	(287.580)	186.752	(3.601)	6.730.306
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	763.583	-	-	(1.134)	762.449
Operaciones con socios y propietarios	-	(694.507)	(288.267)	7.724	-	(287.728)	(53.485)	-	(1.316.263)
Consolidación de pagos de planes basados en acciones	-	-	726	7.724	-	-	(14.583)	-	(6.133)
Componente de patrimonio neto del bono convertible reembolsado	-	-	38.418	-	-	-	(38.902)	-	(484)
Dividendo	-	(694.507)	(327.411)	-	-	(287.728)	-	-	(1.309.646)
Otras variaciones de patrimonio neto	-	-	-	-	-	-	32.874	-	32.874
Coste del pago basado en acciones (nota 15)	-	-	-	-	-	-	32.874	-	32.874
Aplicación del resultado del ejercicio anterior	-	-	374.600	-	(662.180)	287.580	-	-	-
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019	996.016	5.327.295	(691.638)	(59.568)	763.583	(287.728)	166.141	(4.735)	6.209.366
Total ingresos y gastos reconocidos	-	-	-	-	(296.305)	-	-	8.144	(288.161)
Operaciones con socios y propietarios	-	-	3.576	20.400	-	-	(25.568)	-	(1.592)
Consolidación de pagos de planes basados en acciones	-	-	3.576	20.400	-	-	(25.568)	-	(1.592)
Otras variaciones de patrimonio neto	(498.869)	2.443.144	727.152	-	-	-	(10.235)	-	2.661.192
Coste del pago basado en acciones (nota 15)	-	-	-	-	-	-	(10.235)	-	(10.235)
Reducción del capital social	(796.813)	-	796.813	-	-	-	-	-	-
Emisión de títulos	297.944	2.443.144	(69.661)	-	-	-	-	-	2.671.427
Aplicación del resultado del ejercicio anterior	-	-	475.855	-	(763.583)	287.728	-	-	-
SALDO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020	497.147	7.770.439	514.945	(39.168)	(296.305)	-	130.338	3.409	8.580.805

¹ Se refiere sólo a ajustes realizados por conversión de moneda.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Estado de flujos de efectivo correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020
(Expresado en miles de euros)

	Nota	2020	2019
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN			
Resultado del ejercicio antes de impuestos			
Resultado procedente de operaciones continuadas		(291.329)	746.132
Ajustes del resultado			
Ingresos financieros	11	(26.257)	(13.250)
Ingresos por dividendos	14	-	(825.146)
Gastos financieros	11	52.360	59.929
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros		-	18.715
Diferencias de cambio		(17)	(344)
Pagos basados en acciones	15	(5.086)	14.381
Cargo por deterioro	6,14	268.920	-
Cambios en el capital corriente			
Acreedores y otras cuentas a pagar		(48.746)	35.464
Deudores y otras cuentas a cobrar		43.947	(62.246)
Otros pasivos corrientes		-	2.225
Otros activos corrientes		-	(5.783)
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación			
Pagos de intereses		(7.887)	(1.594)
Cobros por impuesto sobre beneficios		-	112.808
Cobros de dividendos percibidos de empresas del Grupo		-	825.146
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN		(14.095)	906.437
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN			
Pagos por inversiones			
Adquisición de otros instrumentos de patrimonio	7	(3.409)	(8.329)
Empresas del Grupo		(1.753.550)	(43.054)
Cobros por desinversiones			
Intereses percibidos		9.753	256
Empresas del Grupo		15.755	12.714
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN		(1.731.451)	(38.413)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN			
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio			
Repago de instrumentos de patrimonio		(13.125)	(507.465)
Fondos de la emisión de títulos	9	2.674.321	-
Cobros y pagos pasivos financieros			
Emisión			
Deudas con entidades de crédito		-	987.062
Deudas con empresas del Grupo		-	348.231
Devolución y amortización			
Deudas con empresas del Grupo		(27.554)	(24.012)
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio			
Dividendos pagados	3	(53.285)	(1.308.240)
FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN		2.580.357	(504.424)
EFFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO		(1.656)	(7.221)
AUMENTO DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES		833.155	356.379
Efectivo y activo líquidos equivalentes al inicio del ejercicio	7,8	694.083	337.704
EFFECTIVO Y ACTIVO LÍQUIDO EQUIVALENTE AL FINAL DEL EJERCICIO		7,8	1.527.238

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

1. INFORMACIÓN SOCIETARIA Y ACTIVIDAD

International Consolidated Airlines Group S.A. (en adelante, "International Airlines Group" o "IAG") es un grupo de aerolíneas líder en Europa creado para la tenencia de participaciones accionariales en aerolíneas y otros negocios auxiliares. IAG es una sociedad española, registrada en Madrid y constituida el 17 de diciembre de 2009. 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. (en adelante "Vueling") fue adquirida el 26 de abril de 2013 y Aer Lingus Group DAC (en adelante "Aer Lingus") fue adquirida el 18 de agosto de 2015. Durante 2017, el Grupo incorporó FLY LEVEL S.L. y FLYLEVEL UK Limited (en lo sucesivo "LEVEL") e IAG Connect Limited (en adelante "IAG Connect"), con una inversión del 100 por cien por parte de la Sociedad. El objeto social y la actividad principal, entre otras, de la Sociedad, es la adquisición, tenencia, administración y enajenación de acciones u otras participaciones en el capital de otras sociedades, prestación de servicios profesionales a estas empresas y la realización de las inversiones significativas del Grupo, incluyendo las compras de aviones.

IAG es una entidad española regida por el derecho privado, constituida por duración indefinida en virtud de una escritura otorgada ante el Notario de Madrid D. Ignacio Martínez-Gil Vich el 17 de diciembre de 2009 con el número 3.866 de su protocolo, con domicilio social en El Caserío, Iberia Zona Industrial nº 2 (La Muñozza), Camino de La Muñozza, s/n, 28042, Madrid, España, e inscrita en el Registro Mercantil de Madrid con el número de registro M-492129, tomo 27312, libro 0, sección 8, folio 11.

IAG cotiza en la serie de índices del FTSE del Reino Unido en la modalidad *premium*. 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 mercado continuo español (Sistema de Interconexión Bursátil Español, SIBE).

IAG es la Sociedad matriz de British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus, IAG Cargo Ltd (en lo sucesivo, "IAG Cargo"), Veloz Holdco, S.L.U. (en lo sucesivo, "Veloz"), IAG GBS, AERL Holding Limited (en lo sucesivo "AERL Holding"), LEVEL e IAG Connect, conjuntamente definidas como el "Grupo". El Grupo presenta cuentas anuales consolidadas separadas.

La divisa de la Sociedad a efectos de presentación de información contable es el euro. La divisa funcional de la sucursal del Reino Unido es la libra esterlina, al ser ésta la moneda del entorno económico en el que opera.

2. BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES

Marco de presentación aplicable

Las cuentas anuales se han preparado de acuerdo con el Plan General de Contabilidad aprobado por el Real Decreto 1514/2007, de 16 de noviembre, el cual ha sido modificado en 2016 por el Real Decreto 602/2016, de 2 de diciembre, así como con el resto de la legislación mercantil vigente.

Las cuentas anuales han sido formuladas por los Administradores de la Sociedad para su sometimiento a la aprobación de la Junta General de Accionistas, estimándose que serán aprobadas sin ninguna modificación.

La Sociedad tiene un patrimonio neto de 8.580.805.000 euros (2019: 6.209.366.000 euros) en el Balance y presenta una pérdida de 296.305.000 euros (2019: beneficio de 763.583.000 euros).

Las cifras presentadas en estas cuentas anuales se expresan en miles de euros, a menos que se indique lo contrario.

Principio de empresa en funcionamiento

La incertidumbre económica generada por la pandemia de COVID-19 y las respuestas fragmentadas y variadas de los gobiernos han tenido un impacto considerable en los resultados y los flujos de caja de la Sociedad y el Grupo. A 31 de diciembre de 2020, la Sociedad contaba con efectivo y activos líquidos equivalentes por un total de 1.500 millones de euros, así como 200 millones de euros adicionales en líneas de crédito concedidas y no dispuestas para fines generales y el Grupo contaba con efectivo y depósitos remunerados por un total de 5.900 millones de euros, así como 900 millones de euros en líneas de crédito concedidas y no dispuestas para fines generales y otros 1.200 millones de euros en líneas de crédito concedidas y no dispuestas para aviones. La liquidez se ha reforzado a la fecha de este informe con otros 2.200 millones de euros derivados de la obtención por parte del Grupo de una línea de crédito del UK Export Credit en el Reino Unido.

El aumento en la liquidez en la Sociedad durante 2020 surgió principalmente por la finalización con éxito de la Emisión de títulos en octubre de 2020, que generó unos fondos de 2.700 millones de euros. A partir de estos fondos, la Sociedad ha proporcionado préstamos a largo plazo a sus filiales de 1.700 millones de euros.

Además de la Emisión de títulos, el Grupo ha aplicado otras medidas de mitigación que incluyen, entre otras medidas, al acceso a la financiación del Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España, la *Coronavirus Corporate Finance Facility* (CCFF) del Reino Unido y el *Ireland Strategy Investment Fund* (ISIF) de Irlanda. Con estas medidas se recaudaron otros 1.400 millones de euros, de los cuales 300 millones de euros vencen en un plazo de doce meses desde la fecha de este informe. Las líneas de crédito del Grupo tienen cláusulas financieras limitadas, aunque sí existen varias cláusulas no financieras para proteger la posición de los bancos participantes, incluidas las restricciones a las transferencias de efectivo a la Sociedad o préstamos a otras compañías del Grupo.

A pesar de la incertidumbre de la pandemia de COVID-19, el Grupo ha conseguido financiar con éxito todos los aviones entregados en 2020. Aquí se incluyen las líneas de financiación a un año garantizadas con aeronaves en relación con aeronaves antiguas y nuevas que se formalizaron en el segundo trimestre de 2020 y posteriormente fueron amortizadas antes de finales de año y la línea específica para aeronaves obtenida en el marco de la estructura de financiación Enhanced Equipment Trust Certificate (EETC). En total, el Grupo recaudó unos fondos de 2.200 millones de euros mediante la financiación específica de aeronaves.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

2. BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES continuación

En su análisis de empresa en funcionamiento durante el periodo comprendido hasta el 31 de marzo de 2022 (el “periodo de empresa en funcionamiento”), la Sociedad y el Grupo han modelado dos escenarios a los que se alude más adelante como Hipótesis de Referencia e Hipótesis Pesimista. El Plan de negocios a tres años del Grupo, elaborado y aprobado por la dirección en diciembre de 2020, se actualizó posteriormente con la información interna y externa más reciente disponible en febrero de 2021. Este Plan de negocios actualizado respalda la Hipótesis de Referencia, que tiene en cuenta la visión del Consejo y la dirección sobre la previsión del impacto y la recuperación por la pandemia de COVID-19 en el Grupo durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento. Los datos y supuestos principales sobre los que se fundamenta la Hipótesis de Referencia son los siguientes:

- Como parte de la recuperación, la Sociedad y el Grupo han supuesto una relajación gradual de las restricciones a los viajes, por región geográfica, basándose en la administración de vacunas durante el año. Se ha supuesto que se pondrán en marcha corredores entre países a partir del tercer trimestre de 2021, primero en Europa y después en Norteamérica, a los que seguirán otras regiones en el primer semestre de 2022;
- Una recuperación de la capacidad modelada por región geográfica (y, en algunas regiones, por destinos clave), con una capacidad que se incrementa gradualmente desde la reducción del 79% en el primer trimestre de 2021 (en comparación con el mismo periodo de 2019) al 18% en el primer trimestre de 2022 (nuevamente en comparación con el primer trimestre de 2019), con una media durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento del 43% por debajo;
- Aunque se prevé que seguirán recuperándose, se ha pronosticado que los ingresos unitarios de pasaje por AKO se mantengan por debajo de las cifras de 2019 a finales del periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento, para lo cual el Grupo se basa, entre otros supuestos, en un mayor peso de los vuelos de corto radio frente a los de largo radio, de los viajes de ocio frente a los de empresa, y de la clase turista frente a la clase preferente en comparación con 2019. Concretamente, la previsión de la Sociedad y del Grupo es que el tráfico doméstico y de ocio se recupere más rápido que los servicios de largo radio y los viajes de negocios;
- La Sociedad y el Grupo han supuesto que las líneas concedidas y no dispuestas para fines generales de 900 millones de euros no se utilizarán durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento. La disponibilidad de algunas de estas líneas se reduce con el tiempo, de tal forma que el Grupo dispone de 100 millones de euros al final del periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento;
- La Sociedad y el Grupo han supuesto que, de las líneas de financiación específicas para aviones concedidas y no dispuestas por un total de 1.200 millones de euros, se utilizarán 400 millones de euros para financiar aviones concretos con entrega programada durante 2021 y que, de los 800 millones de euros restantes, 300 millones de euros estarán disponibles para ser retirados durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento si fuese necesario; y
- De los compromisos de inversión, 1.600 millones de euros deberán abonarse durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento y el Grupo ha previsto conseguir el 80% (1.000 millones de euros) de la financiación para aviones necesaria que todavía no está comprometida con el fin de que coincida con los plazos y pagos de estas entregas de aviones. Este supuesto relativo a la relación entre el principal y el valor de la garantía es inferior al nivel de financiación que el Grupo ha podido obtener recientemente, lo que incluye el periodo comprendido desde el inicio de la pandemia de COVID-19 hasta la fecha.

La Hipótesis Pesimista eleva la presión sobre la Hipótesis de Referencia para modelar una desaceleración más prolongada, con una recuperación más gradual comparada con la Hipótesis de Referencia. La Hipótesis Pesimista contempla un despliegue más lento del programa de vacunación a escala regional, manteniéndose las restricciones a los viajes y retrasándose la recuperación gradual de la capacidad en un plazo más largo frente a la Hipótesis de Referencia. El modelado de la Hipótesis Pesimista da lugar a un impacto más grave en el segmento de largo radio de tal modo que los segmentos de corto radio domésticos y europeos se recuperarían más rápido que el de largo radio. El resultado es que los niveles de capacidad asumidos bajo la Hipótesis de Referencia para el tercer trimestre de 2021 no se alcanzan bajo la Hipótesis Pesimista hasta el primer trimestre de 2022. En la Hipótesis Pesimista, durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento la capacidad sería un 60% inferior a la de 2019. Los Consejeros de la Sociedad consideran que la Hipótesis Pesimista es un escenario grave, aunque plausible.

La Sociedad y el Grupo han modelado el impacto de un mayor deterioro en relación con la capacidad operada y el yield incluidas las acciones de mitigación para reducir los gastos operativos y la inversión en inmovilizado. La Sociedad y el Grupo esperan poder seguir consiguiendo financiación para futuras entregas de aeronaves y, además, cuenta con más medidas de mitigación posibles, incluyendo la enajenación de activos, que acometería en caso de una evolución adversa de la liquidez.

Además, para reforzar aún más la posición de liquidez de la Sociedad y del Grupo, los Consejeros están estudiando activamente diversas opciones de financiación como la renegociación de los acuerdos de financiación actuales y la obtención de más líneas de financiación a largo plazo, aunque estas no se han incluido en la Hipótesis de Referencia o Pesimista.

Una vez analizadas la Hipótesis de Referencia, la Hipótesis Pesimista y las sensibilidades adicionales, los Consejeros de la Sociedad tienen la expectativa razonable de que la Sociedad y el Grupo cuentan con suficiente liquidez para seguir operando durante el futuro previsible y, por tanto, sigue elaborando sus estados financieros bajo el principio de empresa en funcionamiento.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

2. BASES DE PRESENTACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES continuación

Sin embargo, debido a la incertidumbre creada por el COVID-19, existen una serie de factores que escapan al control de la Sociedad y el Grupo, tales como: la situación y el impacto de la pandemia en todo el mundo; la aparición de nuevas variantes del virus y el posible repunte de las cepas existentes; la disponibilidad de vacunas en todo el mundo y la velocidad a la que se administran; la eficacia de dichas vacunas; y las restricciones impuestas por los gobiernos nacionales en cuanto a la libre circulación y los viajes. Por lo tanto, la Sociedad y el Grupo no tienen la certeza de que no pueda haber un escenario pesimista más grave de los que se manejan, incluyendo las sensibilidades que han considerado en relación con el tiempo de recuperación de la pandemia de COVID-19, la capacidad operada, el impacto en el *yield*, las reducciones de costes conseguidas y la disponibilidad de financiación para aviones destinada a compensar la inversión en inmovilizado. En el supuesto de que se materialice un escenario más severo, la Sociedad y el Grupo se verán en la necesidad de obtener financiación adicional suficiente. Como se indica arriba, se prevé que las fuentes de financiación adicionales comprendan la renegociación de los acuerdos de financiación actuales y la obtención de nuevas líneas de financiación a largo plazo. Sin embargo, la capacidad de la Sociedad y el Grupo para obtener financiación adicional en caso de un escenario pesimista más grave representa una incertidumbre significativa a 25 de febrero de 2021 que podría poner en tela de juicio la capacidad de la Sociedad y el Grupo para mantenerse como empresa en funcionamiento.

Los estados financieros no incluyen los ajustes que se producirían si la Sociedad fuera incapaz de mantenerse como empresa en funcionamiento.

2.1 Imagen fiel

Las cuentas anuales adjuntas han sido elaboradas a partir de los registros contables de la Sociedad de acuerdo con la legislación contable vigente en España con objeto de ofrecer una imagen fiel de su patrimonio, situación financiera y reservas. El estado de flujos de efectivo se ha preparado con el fin de informar verazmente sobre el origen y la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes de la Sociedad.

2.2 Información comparativa

De acuerdo con la legislación mercantil, se presenta, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del Balance, de la Cuenta de pérdidas y ganancias, del Estado de ingresos y gastos reconocidos, del Estado total de cambios en el patrimonio neto y del Estado de flujos de efectivo, además de las cifras del ejercicio 2020, las correspondientes al ejercicio anterior. En la memoria también se incluye información cuantitativa del ejercicio anterior, salvo cuando una norma contable específicamente establece que no es necesario.

2.3 Estimaciones y supuestos contables críticos

Los Consejeros han elaborado las cuentas anuales empleando estimaciones y supuestos basados en la experiencia actual e histórica y en otros factores que afectan al valor al que se presentan los activos y pasivos y que se consideran razonables dadas las circunstancias. El valor en libros de los activos y pasivos que no puede deducirse fácilmente de otras fuentes se ha establecido a partir de dichas estimaciones. El Consejo de Administración no tiene conocimiento de ningún riesgo específico que pueda suponer cambios significativos en el valor de los activos y pasivos en el próximo ejercicio, por lo que considera que no es necesario hacer estimaciones sobre incertidumbre a finales del ejercicio.

Deterioro de inversiones en empresas del Grupo

La Sociedad evalúa si existen indicios de deterioro para todos los activos no financieros en cada fecha de cierre. Las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo se someten a pruebas de deterioro con carácter anual. Se reconoce una pérdida por deterioro por el importe por el cual el valor contable del activo excede su importe recuperable. Los importes recuperables de las inversiones en patrimonio se han determinado basados en los flujos de efectivo de las inversiones relacionadas, que requieren de estimaciones y supuestos, incluyéndose los supuestos de los planes de negocio de los próximos tres ejercicios, las tasas de crecimiento a largo plazo y las tasas de descuento.

Las pérdidas por deterioro pueden revertirse y reconocerse en la Cuenta de resultados si existen indicios de que dichas pérdidas han dejado de existir. Dicha reversión tiene como límite el valor en libros del activo que se habría registrado en la fecha de reversión si no se hubiese producido el deterioro original.

Pagos basados en acciones

La Sociedad opera una serie de planes de pagos basados en acciones, que se liquidan mediante instrumentos de patrimonio, en virtud de los cuales el Grupo concede instrumentos de patrimonio del Grupo a los empleados como contraprestación por los servicios prestados. 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 que se considere oportuno. El coste resultante, en relación a los empleados de la Sociedad, ajustado para reflejar el nivel esperado y real de los derechos consolidados del plan, se carga en la Cuenta de resultados durante el periodo en que se consolida el derecho a las opciones. En cada fecha de balance antes de la consolidación de derechos, se calcula el gasto acumulado, que representa en qué medida ha expirado el periodo de consolidación de derechos teniendo en cuenta la estimación del equipo directivo sobre si se alcanzaran o no las condiciones de mercado para el número de instrumentos de capital que se vayan a otorgar 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.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

3. APLICACIÓN DE RESULTADOS

La Sociedad registró una pérdida del ejercicio de 296.305.000 euros (2019: beneficio de 763.583.000 euros). Por consiguiente, el Consejo de Administración someterá a la aprobación de la Junta General de Accionistas la siguiente propuesta de aplicación de los resultados de 2020:

Miles de euros	2020	2019
Propuesta de aplicación: (Pérdida)/beneficio del ejercicio	(296.305)	763.583
	(296.305)	763.583
Aplicación a:		
Reserva legal y estatutarias	-	-
Dividendo a cuenta	-	287.728
Reserva voluntaria (importe remanente del beneficio del ejercicio tras las distribuciones anteriores)	-	475.855
Pérdidas de ejercicios anteriores	(296.305)	-
	(296.305)	763.583

Además, el Consejo de la Sociedad someterá a la aprobación de la Junta de Accionistas la reclasificación a reservas voluntarias del excedente sobre el requisito de reserva legal (20% del capital social), que equivale a un importe de 106.369.600 euros.

3.1 Dividendos

El 30 de octubre de 2019, el Consejo de Administración aprobó un dividendo a cuenta de 14,5 céntimos de euro por acción. El 2 de diciembre de 2019 se abonó el dividendo a cuenta en efectivo por un importe total (después de retenciones por importe de 54.668.000 euros) de 287.728.000 euros. La retención aplicada se pagó desde diciembre de 2019.

Los dividendos propuestos sobre acciones ordinarias están sujetos a su aprobación por la Junta General Ordinaria de Accionistas y, sujetos a aprobación, se reconocen como pasivo en tal fecha.

Como consecuencia del impacto de la situación creada por el COVID-19, el 2 de abril de 2020 el Consejo de Administración de IAG acordó retirar la propuesta a la próxima Junta General Ordinaria de pagar un dividendo complementario para 2019 de 17,0 céntimos de euro por acción.

Miles de euros	2020	2019
Dividendo declarado en efectivo sobre acciones ordinarias		
Dividendo a cuenta para 2019 de 14,5 céntimos de euro por acción	-	287.728
Dividendo complementario para 2018 de 16,5 céntimos de euro por acción	-	327.411
Dividendo especial de 35 céntimos de euro por acción	-	694.507
Dividendo propuesto en efectivo sobre acciones ordinarias		
Dividendo complementario de 17,0 céntimos de euro por acción	-	337.483

3.2 Limitaciones para la distribución de los beneficios

La Sociedad está obligada a transferir el 10 por ciento del beneficio del ejercicio a una reserva legal, hasta que ésta alcance una cuantía igual, al menos, al 20 por ciento del capital social. A menos que esta reserva sea superior al citado importe, no cabe su distribución a los accionistas. Las reservas distribuibles al 31 de diciembre de 2020 son de 7.770.439.000 euros (2019: 5.213.350.000 euros).

Una vez cubiertas las atenciones previstas por la ley o los estatutos, sólo pueden repartirse dividendos con cargo al beneficio del ejercicio, o a reservas de libre disposición, si el valor del patrimonio neto no es o, a consecuencia del reparto, no resulta ser inferior al capital social. A estos efectos, los beneficios imputados directamente al patrimonio neto no pueden ser objeto de distribución, directa ni indirecta. Si existieran pérdidas de ejercicios anteriores que hicieran que el valor del patrimonio neto de la Sociedad fuera inferior a la cifra del capital social, los beneficios se destinarían a la compensación de dichas pérdidas.

4. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN

A continuación se describen los principales criterios de registro y valoración utilizados en la elaboración de las cuentas anuales de 2020:

4.1 Arrendamientos

Los contratos de arrendamiento se califican como arrendamientos financieros cuando de sus condiciones económicas se deduce que se transfieren al arrendatario sustancialmente todos los riesgos y beneficios inherentes a la propiedad del activo objeto del contrato. Cualquier otro arrendamiento se clasifica como arrendamiento operativo.

En relación con los arrendamientos operativos, el total de pagos mínimos, medidos al inicio del contrato, se registran como gasto en la Cuenta de resultados en importes anuales idénticos a lo largo de toda la vida del arrendamiento.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

4. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN continuación

4.2 Inmovilizado inmaterial

El inmovilizado inmaterial se registra a su precio de adquisición o coste de desarrollo, menos la amortización acumulada y las pérdidas por deterioro.

La Sociedad registra los costes asumidos durante la adquisición y desarrollo de *software* informático que puede separarse de un elemento de *hardware* relacionado como inmovilizado inmaterial. Estos costes se amortizan desde la fecha en que el sistema está listo para su uso y se amortizan linealmente generalmente durante un periodo de cinco años con ciertos desarrollos de *software* específicos amortizándose durante un periodo de hasta diez años.

4.3 Inmovilizado material

El inmovilizado material se registra a su coste histórico menos la depreciación acumulada y las pérdidas por deterioro. La Sociedad deprecia de forma lineal su inmovilizado material aplicando porcentajes anuales de depreciación durante su vida económica útil. La vida económica útil estimada del inmovilizado material es la siguiente:

Equipos informáticos: 4 años

Instalaciones técnicas: 15 años

4.4 Inversiones en empresas del Grupo

Las inversiones en el patrimonio neto de empresas del Grupo incluyen las entidades sobre las cuáles la Sociedad ejerce control. En su reconocimiento inicial, las inversiones se registran a valor razonable, lo que generalmente corresponde con el valor razonable de la contraprestación pagada, más los costes directamente atribuibles a la transacción. Las inversiones en patrimonio neto se contabilizan posteriormente a su valor de coste, menos, en su caso, el importe de las correcciones valorativas por deterioro que correspondan o el importe de las distribuciones recibidas reconocidas contra el coste de la inversión.

4.5 Deterioro de activos no financieros

Los activos sujetos a amortización se revisan a efectos de deterioro siempre que acontecimientos o cambios de circunstancias indiquen que el importe registrado puede no ser recuperable.

Las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo no están sujetas a amortización y se someten a pruebas de deterioro con carácter anual. Cuando el importe registrado del activo excede su importe recuperable se reconoce una pérdida por deterioro correspondiente a la diferencia. El importe recuperable es el mayor entre el valor razonable de un activo menos los costes relacionados con su venta y el valor de su patrimonio neto, que se basa en los flujos de efectivo futuros de las unidades generadoras de efectivo relacionadas. Los activos no financieros distintos del fondo de comercio que han sufrido deterioro se revisan a efectos de posible reversión del deterioro en cada fecha de cierre.

4.6 Activos financieros y pasivos financieros

4.6.1 Activos financieros

a) Otros depósitos remunerados a corto plazo

El epígrafe "Otros depósitos remunerados a corto plazo", que se compone principalmente de fondos mantenidos en bancos y otras entidades financieras, se contabilizan al coste amortizado aplicando el método del tipo de interés efectivo.

b) Activos financieros disponibles para la venta

Los activos financieros disponibles para la venta son activos financieros que no son derivados incluyendo las inversiones cotizadas y no cotizadas, excluyendo las participaciones en subsidiarias. Tras el reconocimiento inicial, los activos financieros disponibles para la venta se registran a valor razonable, reconociendo cualquier cambio en el valor razonable en el Estado de ingresos y gastos reconocidos hasta que la inversión se vende o sufre un deterioro contable, momento en el cual las ganancias o pérdidas acumuladas, previamente reconocidas en el patrimonio neto, se registran en la Cuenta de resultados. Cuando no existe un mercado activo, el valor razonable se determina utilizando técnicas de valoración. Cuando el valor razonable no puede ser estimado con precisión, los activos se contabilizan al coste.

c) Derivados

Los instrumentos financieros derivados 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. La ganancia o pérdida resultante de la revaluación se reconoce en la Cuenta de pérdidas y ganancias a no ser que el instrumento financiero derivado se haya designado como una cobertura de flujo de caja futuro altamente probable y se haya evaluado como eficaz, en cuyo caso las pérdidas y ganancias se reconocen en patrimonio neto. Las ganancias y pérdidas registradas en patrimonio neto se reflejan en la Cuenta de pérdidas y ganancias cuando los flujos de caja cubiertos se registran en la Cuenta de pérdidas y ganancias o cuando ya no se espera que se produzca la partida cubierta.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

4. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN continuación

4.6 Activos financieros y pasivos financieros continuación

4.6.1 Activos financieros continuación

d) Deterioro de activos financieros

La Sociedad evalúa en cada fecha del balance si un activo financiero o un grupo de activos financieros se ha deteriorado.

Cuando existe evidencia objetiva de un deterioro, se procede a ajustar el valor en libros de los activos financieros contra la Cuenta de resultados.

La Sociedad, para determinar la pérdida por deterioro, procede a valorar la pérdida potencial de cada activo, así como de aquellos grupos de activos que presenten características de riesgo semejantes.

Instrumentos de deuda

Existe una evidencia objetiva de deterioro en los instrumentos de deuda, entendidos como las cuentas a cobrar y los créditos, cuando después de su reconocimiento inicial ocurre un evento que supone un impacto negativo en sus flujos de efectivo estimados futuros.

La Sociedad considera como activos deteriorados (activos dudosos) aquellos instrumentos de deuda para los que existen evidencias objetivas de deterioro, que hacen referencia fundamentalmente a la existencia de impagos, incumplimientos, refinanciaciones y a la existencia de datos que evidencien la posibilidad de no recuperar la totalidad de los flujos futuros pactados o que se produzca un retraso en su cobro.

La reversión del deterioro se reconoce como un ingreso en la Cuenta de pérdidas y ganancias. Dicha reversión tiene como límite el valor en libros del activo financiero que se habría registrado en la fecha de reversión si no se hubiese registrado el deterioro de valor.

Instrumentos de patrimonio

Existe una evidencia objetiva de que los instrumentos de patrimonio se han deteriorado cuando después de su reconocimiento inicial ocurre un evento o una combinación de ellos que indique que no se va a poder recuperar su coste debido a un descenso prolongado o significativo en su valor razonable.

En el caso de inversiones en empresas del grupo, negocios conjuntos y asociadas, la reversión de las correcciones valorativas por deterioro se registra en la Cuenta de pérdidas y ganancias, con el límite del valor en libros que tendría la inversión en la fecha de reversión si no se hubiera registrado el deterioro de valor. No es posible la reversión de las correcciones valorativas registradas en ejercicios anteriores para los activos financieros disponibles para la venta.

4.6.2 Pasivos financieros

Acreeedores comerciales y otras cuentas por pagar y préstamos

En el reconocimiento inicial, los pasivos financieros incluidos en esta categoría se registran a su valor razonable, que, salvo información en contrario, es el precio de la transacción, que equivale al valor razonable de la contraprestación recibida más los costes de transacción que les sean directamente atribuibles. No obstante, los débitos por acreedores comerciales y otras cuentas a pagar con vencimiento no superior a un año y que no tengan un tipo de interés contractual pueden valorarse a su valor nominal, cuando el efecto del descuento no sea significativo.

Tras su reconocimiento inicial, estos pasivos financieros se valoran a su coste amortizado. No obstante, las otras cuentas a pagar con vencimiento no superior a un año que, como indicado anteriormente, se reconocen inicialmente a su valor nominal, se continúan registrando por dicho importe.

4.6.3 Baja contable de activos y pasivos financieros

Los activos financieros se dan de baja en el balance de la Sociedad cuando los derechos contractuales sobre los flujos de caja de los activos financieros han vencido o cuando se han transferido, siempre y cuando los riesgos y los beneficios de la titularidad se transfieran sustancialmente. La Sociedad da de baja un pasivo financiero cuando la obligación se ha extinguido.

Si se intercambia un pasivo financiero actual por otro del mismo acreedor con unas condiciones sustancialmente diferentes, o si se modifican sustancialmente las condiciones de un pasivo actual, se tratará tal intercambio o modificación como una baja del pasivo original y el reconocimiento de un nuevo pasivo. La diferencia entre los valores en libros respectivos, se reconoce en la Cuenta de pérdidas y ganancias.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

4. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN continuación

4.6.4 Deuda convertible

Los bonos convertibles se clasifican como instrumentos compuestos 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 similares características 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 "Bonos y otros valores negociables". La diferencia entre el producto de la emisión de los bonos convertibles y el valor razonable asignado al pasivo, que representa la opción implícita de conversión de la obligación en instrumentos de patrimonio del Grupo, se registra en el epígrafe "Otros instrumentos del patrimonio neto" en el Balance y no es objeto de una nueva valoración posterior.

Los costes de la emisión se distribuyen entre el elemento de pasivo y el elemento de patrimonio de los bonos convertibles, en su caso, en función de su valor en libros en la fecha de la emisión. La porción relacionada con el elemento de patrimonio se imputa directamente al patrimonio neto.

Los gastos por intereses relacionados con el pasivo se calculan aplicando al elemento de pasivo del instrumento el tipo de interés efectivo de títulos de deuda no convertible de características similares. La diferencia entre este importe y el interés abonado se suma al valor en libros del pasivo.

4.7 Autocartera

Las acciones propias adquiridas y mantenidas directamente por la Sociedad se clasifican como "autocartera" y se registran como deducciones de los Fondos propios al coste. Cuando dichas acciones se cancelan, el Capital social también se reduce por el valor nominal de las acciones canceladas, con un aumento en la Reserva de capital redimido. No se registran en la Cuenta de resultados las ganancias o pérdidas resultantes de la compra, venta, emisión o cancelación de acciones propias.

4.8 Efectivo y otros activos líquidos equivalentes

El efectivo y otros activos líquidos equivalentes comprenden el efectivo disponible y los depósitos mantenidos en entidades financieras, reembolsables a petición del titular o con vencimiento inferior a tres meses desde la fecha de adquisición, y que no están sujetos a un riesgo significativo de cambio de valor.

4.9 Transacciones en moneda extranjera

Las operaciones en moneda extranjera se registran inicialmente en la moneda funcional de la sucursal aplicando el tipo de cambio al contado vigente en la fecha de la operación. En cada fecha de balance, los saldos monetarios expresados en moneda extranjera se convierten a euros a los tipos de cambio vigentes a la fecha del balance. Las ganancias y pérdidas por cambio de divisa que resulten de la liquidación de esas operaciones, y de la conversión a euros de los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera a los tipos de cambio vigentes en la fecha del balance, se registran en la Cuenta de resultados.

Los activos netos de las operaciones en el extranjero se convierten a euros al tipo de cambio vigente en la fecha de balance y los beneficios y pérdidas se convierten a euros a los tipos de cambio medios durante el ejercicio. Las diferencias de conversión correspondientes se registran directamente en un componente separado de patrimonio neto hasta que se produzca la enajenación total o parcial de la inversión, en cuyo momento la porción correspondiente a la diferencia de conversión acumulada se reconoce en la Cuenta de resultados.

4.10 Impuesto de sociedades

Los activos y pasivos fiscales corrientes se valoran al importe que se espera cobrar o pagar a las autoridades fiscales, conforme a la legislación vigente.

Los impuestos de sociedades diferidos se registran en relación a todas las diferencias temporales existentes entre la base fiscal de los activos y pasivos y sus valores contables reflejados en las cuentas anuales, con las siguientes excepciones:

- Cuando la diferencia temporal de deba al reconocimiento inicial del fondo de comercio o de un activo o pasivo en una operación que no es una combinación de negocios y que, en el momento de la transacción, no afecta a las pérdidas o ganancias contables ni fiscales;
- Con respecto a las diferencias fiscales temporales asociadas a inversiones en sociedades dependientes o empresas asociadas, cuando el momento de reversión de las diferencias temporales pueda controlarse y sea probable que éstas no se reviertan en un futuro previsible; y
- Los activos por impuestos diferidos se reconocen en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de ganancias fiscales futuras que permitan la aplicación de las diferencias temporales deducibles, los créditos fiscales derivados de ejercicios anteriores o las pérdidas fiscales.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

4. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN continuación

4.11 Impuestos diferidos

Los activos y pasivos por impuestos diferidos no se descuentan y se valoran a los tipos impositivos que se estima vayan a ser de aplicación cuando se prevea realizar los activos o pagar los pasivos conforme a la legislación vigente.

El impuesto de sociedades se carga o abona directamente al patrimonio neto en la medida en la que se relaciona con partidas que se abonan o cargan al patrimonio. De lo contrario, el impuesto de sociedades se registra en la Cuenta de resultados.

4.12 Contabilización de ingresos y gastos

Los ingresos y gastos se contabilizan conforme al principio de devengo, con independencia de cuándo se produzca el flujo monetario o financiero resultante.

4.13 Provisiones

Se reconocen provisiones cuando existe una obligación de un pasivo actual surgida como consecuencia de sucesos pasados y cuyo importe pueda estimarse de manera fiable. Se reconocen provisiones por reestructuración por gastos directos de una reorganización empresarial si existen planes suficientemente detallados y avanzados que se han anunciado debidamente a la fecha del balance a aquellos que se vean afectados.

Si el efecto es significativo, se descuentan los flujos de efectivo futuros utilizando un tipo que refleje, cuando proceda, los riesgos específicos de la provisión. Si se utiliza el descuento, el incremento de la provisión debido a la actualización del descuento se reconoce como un gasto financiero.

4.14 Pasivos a largo plazo por retribuciones al personal

La Sociedad ofrece un plan de pensiones de aportación definida a todos los empleados de IAG. Un plan de aportación definida es un plan de pensiones en virtud del cual la Sociedad paga aportaciones fijas a una entidad independiente. La Sociedad no tiene obligaciones legales o implícitas de pagar otras aportaciones si el fondo no mantiene suficientes activos para pagar a todos los empleados por los servicios prestados en periodos anteriores o en el periodo actual. Los costes por servicios prestados corrientes se reconocen en la Cuenta de resultados en el año en que se producen. Al cierre de cada ejercicio financiero, las aportaciones devengadas a pagar se reconocen en el Balance.

4.15 Operaciones con pagos basados en acciones

La Sociedad opera una serie de planes de pagos basados en acciones, que se liquidan mediante instrumentos de patrimonio, en virtud de los cuales la Sociedad concede instrumentos de patrimonio a los empleados como contraprestación por los servicios prestados. 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 oportuno (nota 15). El coste resultante, ajustado para reflejar el nivel esperado y real de los derechos consolidados del plan, se carga en la Cuenta de resultados durante el periodo en que se consolida el derecho a las opciones.

En la fecha de cada balance de situación, 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 del equipo directivo sobre si alcanzarán o no las condiciones de mercado, y por tanto el número de instrumentos de capital que se consolidarán en última instancia. Las variaciones que experimente el gasto acumulado desde la fecha de balance anterior se registran en la Cuenta de resultados con el correspondiente asiento en el patrimonio neto.

4.16 Dividendos

Las distribuciones de dividendos se reconocen como un pasivo en el ejercicio en que los dividendos son aprobados por los accionistas de la Sociedad. Los dividendos a cuenta se reconocen cuando se pagan; los dividendos complementarios cuando se autorizan en las juntas generales por los accionistas.

4.17 Partes vinculadas

Las operaciones con partes vinculadas se realizan en condiciones de mercado y se reconocen conforme a las normas de registro y valoración definidas en esta nota.

4.18 Clasificación de activos y pasivos entre corrientes y no corrientes

Los activos y pasivos se presentan en el Balance clasificados entre corrientes y no corrientes. Los activos y pasivos se clasifican como corrientes cuando están vinculados al ciclo normal de las operaciones de la Sociedad.

Si un activo o pasivo no está vinculado al ciclo ordinario de las operaciones pero la Sociedad prevé que el activo/pasivo vencerá/se liquidará, o tiene previsto venderlo en el plazo de 12 meses, también se clasifica como corriente si se mantiene con fines operativos o si está relacionado con efectivo y activos líquidos equivalentes.

Cualquier activo o pasivo cuyo uso está limitado a periodos superiores a un año, se clasifica como no corriente.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

4. NORMAS DE REGISTRO Y VALORACIÓN continuación

4.19 Compensación de instrumentos financieros

Activos y pasivos financieros son compensados y el importe neto incluido en el Balance de situación cuando existe un derecho legalmente exigible de compensar los importes reconocidos y existe la intención de liquidarlos por su importe neto o de realizar el activo y cancelar el pasivo simultáneamente.

5. ARRENDAMIENTOS

La Sociedad tiene un inmueble en Madrid arrendado de Iberia y que tiene una duración remanente de un año. El contrato incluye una opción para revisar la duración del arrendamiento anualmente. La Sociedad también cuenta con una oficina en Londres alquilada a British Airways. Este alquiler vence en dos años.

El coste anual de los contratos de arrendamiento asciende a 542.000 euros (2019: 693.000 euros). El importe de los pagos mínimos de arrendamiento futuros asciende a 531.000 euros (2019: 558.000 euros) para un periodo inferior a un año y a 390.000 euros para un periodo de entre uno y dos años.

6. INVERSIONES EN EL PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO

Los detalles y movimientos de las partidas individuales contenidas en esta sección son:

Miles de euros	1 enero	Altas	Deterioro	31 de diciembre
2020				
Instrumentos de patrimonio				
Coste	8.000.959	75.000	(160.003)	7.915.956
Dividendos percibidos	(342.766)	-	-	(342.766)
	7.658.193	75.000	(160.003)	7.573.190
2019				
Instrumentos de patrimonio				
Coste	7.973.959	27.000	-	8.000.959
Dividendos percibidos	(342.766)	-	-	(342.766)
	7.631.193	27.000	-	7.658.193

6.1 Descripción de los principales movimientos

El 24 de agosto de 2020, el 19 de noviembre de 2020 y el 16 de diciembre de 2020, la Sociedad invirtió 25.000.000 euros, 25.000.000 euros y 25.000.000 respectivamente en el capital de FLY LEVEL S.L., que es una filial participada al 100 por cien. Durante el ejercicio se reconoció el deterioro del importe completo de la inversión en LEVEL de 160.003.000 euros como se detalla en la sección 3 de esta nota.

Movimientos de años anteriores

El 10 de junio de 2019 y el 17 de diciembre de 2019, la Sociedad invirtió 17.000.000 euros y 10.000.000 respectivamente en el capital de FLY LEVEL S.L., que es una filial participada al 100 por cien.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

6. INVERSIONES EN EL PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO continuación

6.2 Descripción de las Inversiones

El Brexit ha llevado a la Sociedad a poner en marcha planes aprobados por los reguladores nacionales en España y en Irlanda para asegurarse de que las aerolíneas con licencia de la UE continúan cumpliendo con la normativa de la UE sobre propiedad y control. Como es necesario, se ha notificado a la UE sobre estos. Los planes incluyen la creación de una estructura nacional de propiedad para Aer Lingus y cambios en la estructura española histórica de IAG.

La información a 31 de diciembre relativa a las empresas del Grupo preparada de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera es la siguiente:

	Actividad empresarial	Porcentaje de participación ¹	Capital	Reservas	Resultado después de impuestos del ejercicio	Total Fondos Propios	Resultado de explotación	Dividendo recibido durante el ejercicio	Valor neto contable Miles de euros
2020									
Miles de euros									
Iberia	Transporte aéreo de pasajeros	100%	743.420	893.504	(1.648.465)	(11.541)	(1.465.850)	-	2.388.548
Aer Lingus	Transporte aéreo de pasajeros	Indirecta ³	28.015	792.924	(502.995)	317.944	(562.840)	-	-
Vueling	Transporte aéreo de pasajeros	Indirecta ²	29.905	151.663	(778.773)	(597.205)	(861.685)	-	-
Veloz AERL Holding	Sociedad holding	100%	33	267.420	(52.498)	214.955	(187)	-	166.139
LEVEL	Sociedad holding	100%	760.000	533.868	(3.421)	1.290.447	(94)	-	836.000
	Transporte aéreo de pasajeros	100%	3	106.055	(200.427)	(94.369)	(192.214)	-	-
Miles de libras esterlinas									
British Airways	Transporte aéreo de pasajeros	100%	290.000	4.766.000	(3.489.000)	1.567.000	(3.881.000)	-	4.155.397
IAG Cargo	Gestión de carga aérea	100%	-	4.459	(2.488)	1.971	(2.509)	-	-
IAG GBS	Servicios empresariales	100%	20.000	(16.390)	(12.256)	(8.646)	(15.927)	-	22.218
IAG Connect	Plataforma de comercio electrónico	100%	-	1.985	2.064	4.049	2.546	-	4.888
Miles de zloty polacos									
IAG GBS Poland	Servicios empresariales	1% ⁴	-	4.418	1.060	5.478	1.626	-	-
Otras compañías del Grupo			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
									7.573.190

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

6. INVERSIONES EN EL PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO continuación

6.2 Descripción de las Inversiones continuación

	Actividad empresarial	Porcentaje de participación ¹	Capital	Reservas	Resultado después de impuestos del ejercicio	Total Fondos Propios	Resultado de explotación	Dividendo recibido durante el ejercicio	Valor neto contable Miles de euros
2019									
Miles de euros									
Iberia	Transporte aéreo de pasajeros	100%	743.420	672.921	376.762	1.793.103	481.508	181.965	2.388.548
Aer Lingus	Transporte aéreo de pasajeros	Indirecta ³	27.015	558.943	225.589	811.547	275.639	-	-
Vueling	Transporte aéreo de pasajeros	Indirecta ²	29.905	75.793	165.076	270.774	240.835	-	-
Veloz AEERL Holding	Sociedad holding	100%	33	230.516	36.906	267.455	37.492	30.000	166.139
LEVEL	Sociedad holding	100%	760.000	256.780	277.088	1.293.868	61	-	836.000
	Transporte aéreo de pasajeros	100%	3	58.458	(39.262)	19.199	(29.735)	-	85.003
Miles de libras esterlinas									
British Airways	Transporte aéreo de pasajeros	100%	290.000	4.408.000	1.109.000	5.807.000	1.338.000	534.218	4.155.397
IAG Cargo	Gestión de carga aérea	100%	-	4.270	189	4.459	330	-	-
IAG GBS	Servicios empresariales	100%	20.000	(15.872)	(517)	3.611	479	-	22.218
IAG Connect	Plataforma de comercio electrónico	100%	-	1.233	752	1.985	928	-	4.888
Miles de zloty polacos									
IAG GBS Poland	Servicios empresariales	1% ⁴	-	3.403	1.015	4.418	1.533	-	-
Otras compañías del Grupo			n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
									7.658.193

¹ IAG mantiene una inversión directa de un 90,02 por ciento en British Airways y una inversión directa del 86,45 por ciento en Iberia. La inversión indirecta restante de IAG está representada a través de las participaciones cruzadas entre British Airways e Iberia.

La Sociedad posee el 49,9 por ciento del capital social nominal y del número total de derechos de voto en IB Opco Holding, S.L. (y, por tanto, indirectamente, en Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora), con casi el 100 por cien de los derechos económicos de estas sociedades. Las acciones restantes, que representan el 50,1 por ciento del capital social nominal total y del número total de derechos de voto, pertenecen a la sociedad española constituida para implementar la estructura de nacionalidad de Iberia.

La Sociedad posee el 49,9 por ciento del número total de derechos de voto y el 99,65 por ciento del capital social nominal total de British Airways Plc, con casi el 100 por cien de los derechos económicos de dicha sociedad. El resto del capital nominal y de derechos de voto, que representan un 0,35 por ciento y un 50,1 por ciento respectivamente, corresponden al *trustee* establecido para implementar la estructura de nacionalidad de British Airways.

² IAG mantiene una inversión indirecta de 99,50 por ciento en Vueling mediante su subsidiaria, Iberia (50,00 por ciento) y Veloz (49,50 por ciento).

³ IAG posee el 49,75 por ciento del número total de derechos de voto y casi el 100 por cien de los derechos económicos de Aer Lingus. El resto de derechos de voto, que representan un 50,25 por cierto, corresponden al *trustee* establecido para implementar la estructura de nacionalidad de Aer Lingus.

⁴ IAG mantiene una inversión directa de un 1 por ciento en IAG GBS Poland y una inversión indirecta del 99 por ciento a través de IAG GBS.

IAG posee una inversión directa del 100 por cien en IAG Connect Limited.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

6. INVERSIONES EN EL PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO continuación

6.2 Descripción de las Inversiones continuación

IAG mantiene una inversión directa del 100 por cien en FLY LEVEL S.L.

El domicilio social de British Airways se encuentra en Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB, Londres, Reino Unido. La actividad principal de British Airways es la prestación de servicios aéreos internacionales y nacionales para el transporte de pasajeros y mercancías. Asimismo, presta servicios auxiliares, incluyendo BA Holidays y servicios de mantenimiento de aeronaves.

El domicilio social de Iberia se encuentra en Calle Martínez Villergas 49, 28027, Madrid, España. La actividad principal de Iberia es la prestación de servicios aéreos internacionales y nacionales para el transporte de pasajeros y mercancías. Adicionalmente, presta servicios auxiliares, incluyendo servicios de mantenimiento de aeronaves.

Veloz tiene su domicilio social en Parque de Negocios Mas Blau II Pla de l'Estany 5, 08820 El Prat de Llobregat, Barcelona, España. La principal actividad de Veloz es la adquisición y tenencia de acciones y otras participaciones en el capital de Vueling, así como la administración y enajenación de tales participaciones.

IAG Cargo tiene su domicilio social en Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, London Heathrow Airport, Hounslow, Middlesex, TW6 2JS, Reino Unido. IAG Cargo tiene como principales actividades las ventas comerciales, la gestión y la asistencia de servicios de transporte aéreo de carga en las redes de British Airways, Iberia y Aer Lingus.

IAG GBS tiene su domicilio social en Waterside (HAA2), PO Box 365, Speedbird Way, Harmondsworth, Middlesex, UB7 0GB, Reino Unido. La actividad principal de esta sociedad es la prestación de servicios profesionales al Grupo IAG.

IAG GBS Poland tiene su domicilio social en ul. Opolska 114, 31-323 Cracovia, Polonia. La actividad principal de esta sociedad es la prestación de servicios profesionales al Grupo IAG.

AERL Holding tiene su domicilio social en Waterside (HAA2), PO Box 365, Speedbird Way, Harmondsworth, Middlesex, UB7 0GB, Reino Unido. La actividad principal es la adquisición y tenencia de participaciones en Aer Lingus Group DAC, así como la administración y enajenación de dichas participaciones.

FLY LEVEL S.L. tiene su domicilio social en El Caserío, Camino de La Muñoza, s/n, Iberia Zona Industrial nº 2, 28042, Madrid, España. La actividad principal es la prestación de servicios aéreos de pasajeros.

IAG Connect Limited tiene su domicilio social en el Aeropuerto de Dublín, Condado de Dublín, República de Irlanda. La actividad principal es la provisión de la plataforma de comercio electrónico a bordo del Grupo.

La Sociedad ha efectuado las comunicaciones correspondientes sobre la adquisición de su capital social a las sociedades filiales, indicadas en el artículo 155 de la Ley de Sociedades de Capital española.

6.3 Prueba de deterioro

Las inversiones en el patrimonio de empresas del Grupo principales comprenden a British Airways, Iberia, Veloz (la sociedad holding de Vueling) y AERL Holding (la sociedad holding de Aer Lingus).

Base para el cálculo de los importes recuperables

Los importes recuperables de las inversiones se han medido en base al valor en uso, que utiliza un modelo de flujos de caja descontados con medias ponderadas multiescenario. Los importes recuperables se determinan por la diferencia entre el importe contable de las inversiones y sus respectivos cálculos de valor en uso. Los detalles de estos escenarios se proporcionan en la sección del principio de empresa en funcionamiento de la nota 2, con una ponderación del 70% para la hipótesis de referencia y del 30% para la hipótesis pesimista.

Las proyecciones de flujos de caja se basan en los planes de negocio aprobados por las compañías operativas relevantes para un periodo de tres años. El aumento de los flujos de caja extrapolados más allá del periodo de tres años se proyecta en base a las tasas de crecimiento a largo plazo. Las proyecciones de flujos de caja se descuentan aplicando la tasa de descuento antes de impuestos para cada inversión.

Cada año las compañías operativas relevantes preparan y aprueban planes de negocio a tres años y el Consejo de Administración aprobó el plan de negocios del Grupo a tres años en el cuarto trimestre del año. Los flujos de caja del plan de negocio que se han empleado en los cálculos de valor en uso reflejan las previsiones del Grupo en cuanto a los impactos relativos al clima que pueden verse y reflejan toda la reestructuración que ha sido aprobada por el Consejo de Administración y que puede ser llevada a la práctica por la Dirección en el marco de los acuerdos existentes.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

6. INVERSIONES EN EL PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO continuación

6.3 Prueba de deterioro continuación

Principales hipótesis

Los cálculos de valor en uso de las inversiones recogieron los mayores riesgos derivados del COVID-19, incluyendo los flujos de efectivo actualizados previstos por la reducción de la actividad desde 2021 y hasta finales de 2023; y un aumento de las tasas de descuento antes de impuestos para incorporar la mayor volatilidad bursátil. Para cada una de las inversiones de la Sociedad, las principales hipótesis usadas en los cálculos del valor en uso son las siguientes:

Por ciento	2020			
	British Airways	Iberia	Veloz	Aerl Holding
Margen operativo	(20)-16	(12)-11	(22)-12	(14)-13
AKO proporcionados a 2019 ¹	45-95	49-98	46-107	40-100
Tasa de crecimiento a largo plazo	2,1	2,0	1,8	1,9
Tasa de descuento antes de impuestos	11,2	11,6	11,5	10,4

¹ En periodos anteriores, el Grupo aplicó como hipótesis principales el crecimiento medio anual de los AKO. A la vista del impacto del COVID-19, el Grupo ha presentado los AKO como una proporción del nivel de AKO conseguidos en 2019, antes de la aplicación del cálculo de valor terminal.

Por ciento	2019			
	British Airways	Iberia	Veloz	Aerl Holding
Margen operativo ajustado	15	10-15	10-14	13-15
Crecimiento medio anual de los AKO	2-4	3,0	1-5	2-11
Tasa de crecimiento a largo plazo	2,2	1,8	1,5	1,8
Tasa de descuento antes de impuestos	8,0	9,1	9,4	8,0

Precio del combustible (dólares estadounidenses por tonelada métrica)	En 12 meses	De 1 a 2 años	De 2 a 3 años	3 años y en adelante
2020	373	420	449	449
2019	639	612	598	598

Los AKO previstos reflejan el rango de AKO como porcentaje de los AKO finales de 2019 durante el periodo cubierto por las previsiones, basado en el crecimiento previsto de la red y teniendo en consideración las previsiones de mercado de la Dirección.

La tasa de crecimiento a largo plazo se calcula para cada inversión en función de la exposición media ponderada prevista en cada mercado primario, usando el producto interior bruto (PIB) (fuente: *Oxford Economics*). Los planes de las aerolíneas para su red se revisan anualmente en el marco del Plan de Negocio 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 inversión, teniendo en cuenta el valor temporal del dinero y los riesgos subyacentes de su mercado primario. El cálculo de la tasa de descuento está basado en las circunstancias de la industria aérea, el Grupo y la inversión. Se obtiene a partir del coste medio ponderado del capital (*weighted average cost of capital*, WACC). El WACC tiene en cuenta tanto la deuda como el capital a disposición de las aerolíneas. El coste del capital se obtiene de la rentabilidad sobre la inversión que esperan obtener los inversores de aerolíneas y el coste de la deuda se basa en datos de mercado y en la estructura de deuda existente del Grupo. El riesgo específico de las inversiones se incorpora aplicando factores de beta individuales que se evalúan anualmente en función de los datos de mercado disponibles. La tasa de descuento antes de impuestos refleja el momento en el que se recibirán los flujos de efectivo de impuestos futuros.

Los supuestos relativos al precio del combustible se calculan a partir de las curvas de precios a plazo en el cuarto trimestre de cada año y se obtienen de fuentes externas. Las previsiones de flujos de caja recogen estos incrementos de precios después de tener en cuenta el nivel de derivados de combustible con que cuenta el Grupo, con sus correspondientes precios.

Resumen de los resultados

A 31 de diciembre de 2020, la Dirección evaluó el importe recuperable de cada una de las inversiones mencionadas y concluyó que los importes recuperables superaban los valores contables. La revisión del deterioro del valor contable de la inversión de la Sociedad en FLY LEVEL S.L. se presenta en la siguiente sección de esta nota.

Se han considerado posibles cambios razonables en las hipótesis clave, aplicados tanto individualmente como en combinación, para cada inversión, en su caso, lo que incluye una reducción del margen operativo del 2% cada año, de los AKO del 5% cada año, 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, un cambio en la ponderación de la hipótesis de referencia y la hipótesis pesimista para que el peso sea del 100% hacia la hipótesis pesimista y un aumento del precio del combustible del 40%. Estas sensibilidades, en parte, incorporan el posible impacto que los riesgos asociados con el clima puedan tener en el Grupo.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

6. INVERSIONES EN EL PATRIMONIO DE EMPRESAS DEL GRUPO continuación

6.3 Prueba de deterioro continuación

Para las inversiones de British Airways, Iberia y AERL Holding, aunque se prevé que los importes recuperables excedan de los valores contables en 11.038 millones de euros, 1.307 millones de euros y 1.621 millones de euros respectivamente, los importes recuperables estarían por debajo de los valores contables si se emplearan posibles cambios razonables en las hipótesis asumidas en cada uno de los siguientes escenarios:

- British Airways: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 29%;
- Iberia: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con una reducción de la tasa de crecimiento a largo plazo al 1,4%; (ii) si el margen operativo hubiera sido un 2% más bajo en combinación con una reducción en la tasa del crecimiento a largo plazo al 1,4%; (iii) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 2%; (iv) y si el precio del combustible hubiera sido un 14% mayor; y
- AERL Holding: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 36%.

No surge ningún deterioro en el resto de posibles cambios razonables que podrían sufrir las principales hipótesis aplicadas a las inversiones en British Airways, Iberia y AERL Holding ni en ninguno de los posibles cambios razonables que podrían sufrir las principales hipótesis aplicadas al resto de inversiones.

Valor contable de FLY LEVEL S.L.

En respuesta a la pandemia por el COVID-19 y al cambio estructural resultante en el sector de las aerolíneas, Openskies SASU, filial de FLY LEVEL S.L. que opera sus vuelos desde París (Francia), inició y completó un proceso de consulta durante el segundo semestre de 2020 en relación con el cese permanente de sus operaciones. Por tanto, a 31 de diciembre de 2020 Openskies SASU y, por ende, FLY LEVEL S.L. ya no desarrollaban actividades generadoras de efectivo y la Sociedad ha evaluado la recuperabilidad de su inversión y de los saldos comerciales y no comerciales pendientes de cobro de FLY LEVEL S.L., que actúa en su condición de sociedad holding de Openskies SASU.

A la hora de realizar esta valoración, la Sociedad ha tenido en cuenta el resto de costes que se prevé asumir a consecuencia del cese de las operaciones, el saldo de cierre de efectivo y equivalentes y el valor razonable de los aviones propiedad de Openskies SASU obtenido de datos de mercado externos. Los costes de cierre principales están relacionados con los acuerdos de despido ejecutados y el cumplimiento de las responsabilidades de Openskies SASU ante terceros.

A consecuencia de este análisis, se ha registrado un cargo por deterioro de 160.003.000 euros contra el valor de la inversión en FLY LEVEL, S.L. y otro cargo por deterioro de 108.917.000 euros contra los préstamos a devolver por empresas del Grupo. Estos cargos se han incluido en los epígrafes "Pérdidas por deterioro de instrumentos de patrimonio, empresas del Grupo" y "Pérdidas por deterioro de créditos, empresas del Grupo" de la Cuenta de resultados.

7. INSTRUMENTOS FINANCIEROS

7.1 Activos financieros

El detalle de los activos financieros de la Sociedad a 31 de diciembre por tipo y clasificación a efectos de medición es el siguiente:

A 31 de diciembre de 2020 Miles de euros	Préstamos y partidas a cobrar	Disponibles para la venta	Total
Activos no corrientes			
Préstamos a empresas del Grupo (nota 14.1)	1.746.961	-	1.746.961
Inversión en otros instrumentos de patrimonio (nota 7.1.2)	-	17.945	17.945
	1.746.961	17.945	1.764.906
Activos corrientes			
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 7.1.1)	146.037	-	146.037
Préstamos a empresas del Grupo (nota 14.1)	16.078	-	16.078
Efectivo y equivalentes (nota 8)	1.527.238	-	1.527.238
	1.689.353	-	1.689.353

A 31 de diciembre de 2019 Miles de euros	Préstamos y partidas a cobrar	Disponibles para la venta	Total
Activos no corrientes			
Préstamos a empresas del Grupo (nota 14.1)	184.234	-	184.234
Inversión en otros instrumentos de patrimonio (nota 7.1.2)	-	14.536	14.536
	184.234	14.536	198.770
Activos corrientes			
Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar (nota 7.1.1)	212.506	-	212.506
Préstamos a empresas del Grupo (nota 14.1)	8.822	-	8.822
Efectivo y equivalentes (nota 8)	694.083	-	694.083
	915.411	-	915.411

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

7. INSTRUMENTOS FINANCIEROS continuación

7.1 Activos financieros continuación

7.1.1 Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar

El desglose de la partida Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar al 31 de diciembre es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Corrientes		
A recibir de empresas del Grupo (nota 14.1)	130.548	201.678
Otros deudores	15.489	10.828
	146.037	212.506

7.1.2 Inversiones no corrientes en otros instrumentos de patrimonio

El desglose de la partida de Inversiones no corrientes en otros instrumentos de patrimonio al 31 de diciembre es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Coste		
Inversiones no cotizadas	17.945	14.536
	17.945	14.536

7.2 Pasivos financieros

El detalle de los pasivos financieros de la Sociedad a 31 de diciembre por tipo y clasificación a efectos de medición es el siguiente:

Miles de euros	Préstamos y otras partidas a pagar 2020	Préstamos y otras partidas a pagar 2019
Pasivos no corrientes		
Obligaciones y otros valores negociables	1.461.828	1.448.995
Empresas del Grupo (nota 14.1)	811.877	1.047.515
	2.273.705	2.496.510
Pasivos corrientes		
Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar (nota 7.2.1)	15.135	25.491
Empresas del Grupo (nota 14.1)	224.444	46.587
Obligaciones y otros valores negociables	13.125	13.125
	252.704	85.203

El Grupo emitió dos bonos senior no garantizados convertibles en acciones ordinarias de IAG en noviembre de 2015; 500 millones de euros, con un cupón fijo del 0,25 por ciento, que generó unos fondos netos de 494 millones de euros y vence en 2020, y 500 millones de euros, con un cupón fijo del 0,625 por ciento, que generó unos fondos netos de 494 millones de euros y vence en 2022. El precio de conversión para ambos tramos quedó fijado con una prima del 62,5 por ciento respecto al precio de las acciones del Grupo en la fecha de emisión. El Grupo mantiene una opción para reembolsar el bono convertible restante al importe del principal, junto con los intereses devengados, no antes de los dos años anteriores a la fecha de vencimiento final. En julio de 2019, el Grupo amortizó anticipadamente la totalidad de los bonos convertibles al 0,25% de interés por valor de 500 millones de euros y con vencimiento en 2020, sin convertirlos en acciones ordinarias.

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. Los bonos devengan interés fijo del 0,50% y del 1,50% respectivamente, pagadero a plazo vencido. Los bonos se emitieron al 99,417% y al 98,803% de su principal respectivamente y, a no ser que se amorticen o compren y cancelen anticipadamente, se amortizarán al 100% de su importe principal en sus fechas respectivas de vencimiento.

7.2.1 Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

A 31 de diciembre, el desglose de los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Corriente		
Acreedores varios	15.135	15.768
Remuneraciones pendientes de pago	-	9.723
	15.135	25.491

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

7. INSTRUMENTOS FINANCIEROS continuación

7.2 Pasivos financieros continuación

7.2.2 Información sobre el periodo medio de pago a proveedores

La información relativa al periodo medio de pago a proveedores en transacciones comerciales a 31 de diciembre es la siguiente:

Días	2020	2019
Periodo medio de pago a proveedores	59	58
Ratio de operaciones pagadas	60	59
Ratio de operaciones pendientes de pago	31	47

	2020	2019
Total pagos realizados	19.998	26.117
Total pagos pendientes	3.202	2.206

8. EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LÍQUIDOS EQUIVALENTES

Al 31 de diciembre, el Efectivo y otros activos líquidos equivalentes es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Tesorería	3.987	80.415
Otros activos líquidos equivalentes	1.523.251	613.668
	1.527.238	694.083

No existen restricciones en la utilización de estos importes.

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019, la Sociedad no tenía descubiertos bancarios pendientes de cancelación.

9. FONDOS PROPIOS - CAPITAL Y RESERVAS

9.1 Capital social

Al 31 de diciembre de 2020, el capital social de la Sociedad era de 4.971.476.000 euros dividido en 4.971.476.000 acciones ordinarias de la misma clase y serie y con un valor nominal de 0,10 euros cada una, totalmente pagadas y suscritas.

9.1.1. Reducción del capital social

El 8 de septiembre de 2020 la Sociedad llevó a cabo una reducción del capital social de 796.813.000 euros que redujo el valor nominal de las acciones ordinarias de 0,50 euros a 0,10 euros por acción. El importe correspondiente se ha registrado en la partida de Reservas de capital (nota 9.2).

9.1.2. Emisión de títulos

El 2 de octubre de 2020, la Sociedad recaudó 2.741.088.000 euros (y asumió costes relacionados con la operación por importe de 69.661.000 euros, como se detalla en la nota 9.2) mediante la emisión de 2.979.443.376 acciones ordinarias nuevas a un precio de 92 céntimos de euro por acción, a razón de 3 acciones por cada 2 acciones existentes.

A continuación se indican el capital social y la prima de emisión de la Sociedad:

	Número de acciones Miles	Capital social Miles de euros	Prima de emisión Miles de euros
A 31 de diciembre de 2018	1.992.033	996.016	6.021.802
Dividendo especial en 2019 de 0,35 euros por acción	-	-	(694.507)
A 31 de diciembre de 2019: Acciones ordinarias de 0,50 euros cada una	1.992.033	996.016	5.327.295
Reducción del capital social	-	(796.813)	-
Emisión de títulos	2.979.443	297.944	2.443.144
A 31 de diciembre de 2020: Acciones ordinarias de 0,10 euros cada una	4.971.476	497.147	7.770.439

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

9. FONDOS PROPIOS - CAPITAL Y RESERVAS continuación

9.1 Capital social continuación

A continuación se indican los accionistas y las participaciones que ostentan al 31 de diciembre:

Por ciento	2020	2019
Accionistas significativos		
Qatar Airways (Q.C.S.C.)	25,100	21,426
Marshall Wace LLP	3,022	-
Invesco Limited	1,327	2,050
Lansdowne Partners International Limited	1,255	3,957
Allan & Gill Gray Foundation	1,100	-
Capital Research and Management Company	-	10,013
Europacific Growth Fund	-	5,261
Lansdowne Developed Markets Master Fund Limited	-	1,999
Citadel Multi-Strategy Equities Master Fund Limited	-	1,006
Otros accionistas	68,196	54,288
	100	100

9.2 Reservas y resultados de ejercicios anteriores

A continuación se indican los movimientos registrados en reservas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre:

Miles de euros	1 de enero	Aplicación del resultado de ejercicios anteriores	Consolidación de planes basados en acciones	Conversión del bono	Dividendo	Reducción de capital social	Costes de operaciones con instrumentos de patrimonio	31 de diciembre
2020								
Reserva legal	205.799	-	-	-	-	-	-	205.799
Otras reservas	(897.437)	475.855	3.576	-	-	796.813	(69.661)	309.146
	(691.638)	475.855	3.576	-	-	796.813	(69.661)	514.945
2019								
Reserva legal	205.799	-	-	-	-	-	-	205.799
Otras reservas	(983.770)	374.600	726	38.418	(327.411)	-	-	(897.437)
	(777.971)	374.600	726	38.418	(327.411)	-	-	(691.638)

De acuerdo con la Ley de Sociedades de Capital española, la reserva legal, mientras no supere el límite del 20 por ciento del capital social, no es distributable a los accionistas y sólo podrá destinarse, en el caso de no tener otras reservas disponibles, a la compensación de pérdidas. Esta reserva podrá utilizarse igualmente para ampliar el capital social en la parte que exceda del 10 por ciento del capital ya ampliado.

Como permite la Ley de Sociedades de Capital española, la Sociedad puede reducir su capital social sin conceder a sus acreedores el derecho a objetar reconocido en conexión con dicha reducción de capital si reconoce, a partir de sus reservas no restringidas, una reserva por capital amortizado por un importe igual al valor nominal de las acciones canceladas. Esta reserva solo puede usarse si se cumplen los mismos requisitos que se aplican a la reducción del capital social.

Otras reservas incluye una Reserva por capital amortizado de 70.478.000 euros (2019: 70.478.000 euros) vinculada a la reducción del capital social en relación a las acciones canceladas y una Reserva por reducción del capital social de 796.813.000 millones de euros (2019: cero) vinculada a la reducción del valor nominal del capital social de la Sociedad.

Los costes de operaciones con instrumentos de patrimonio de 69.661.000 millones de euros registrados en 2020 están relacionados con la Emisión de títulos.

9.3 Patrimonio neto – Reserva de valoración

A continuación se desglosan los movimientos del epígrafe de ajustes por cambios de valor durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre:

Miles de euros	1 de enero	Ajustes de valoración	31 de diciembre
2020			
Diferencias de conversión	(4.735)	8.144	3.409
	(4.735)	8.144	3.409
2019			
Diferencias de conversión	(3.601)	(1.134)	(4.735)
	(3.601)	(1.134)	(4.735)

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

9. FONDOS PROPIOS - CAPITAL Y RESERVAS continuación

9.4 Autocartera

Las diferencias de conversión incluyen el impacto derivado de la conversión de la divisa funcional de la sucursal del Reino Unido a la moneda de presentación contable de la Sociedad.

La Sociedad tiene autoridad para obtener acciones propias, sujeto a unas condiciones específicas. El saldo de autocartera está formado por acciones que la Sociedad posee directamente. Durante el año se entregaron en total 2.605.000 acciones (2019: 1.019.000) a empleados como resultado de la consolidación de los planes de acciones para empleados. A 31 de diciembre de 2020, la Sociedad poseía 5.097.000 acciones (2019: 7.702.000) que representan el 0,10 por ciento del capital social emitido de la Sociedad.

Miles de euros	Consolidación de planes de pagos basados en acciones		
	1 de enero		31 de diciembre
2020			
Autocartera	(59.568)	20.400	(39.168)
	(59.568)	20.400	(39.168)
2019			
Autocartera	(67.292)	7.724	(59.568)
	(67.292)	7.724	(59.568)

9.5 Otros instrumentos de patrimonio neto

El detalle de los saldos relativos a otros instrumentos de patrimonio neto es el siguiente:

Miles de euros	Movimientos de otros instrumentos de patrimonio neto		
	1 de enero		31 de diciembre
2020			
Coste del pago basado en acciones (nota 15)	249.971	(10.235)	239.736
Consolidación del pago basado en acciones	(145.866)	(25.568)	(171.434)
Componente de patrimonio de la emisión de bonos convertibles (nota 7.2)	62.036	-	62.036
	166.141	(35.803)	130.338
2019			
Coste del pago basado en acciones (nota 15)	217.097	32.874	249.971
Consolidación del pago basado en acciones	(131.283)	(14.583)	(145.866)
Componente de patrimonio de la emisión de bonos convertibles (nota 7.2)	100.938	(38.902)	62.036
	186.752	(20.611)	166.141

10. SITUACIÓN FISCAL

10.1 Impuesto corriente

10.1.1. Impuesto corriente

El detalle de los saldos relativos a activos y pasivos fiscales al 31 de diciembre es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Otros saldos con la Administración Pública:		
Activo por impuesto corriente en España	95.658	88.718
Deudores, empresas del Grupo (impuesto) en España	3.118	45.285
Pasivo por impuesto corriente en el Reino Unido	-	(447)
Acreedores, empresas del Grupo (impuesto) en el Reino Unido	(6.860)	(4.061)
Provisiones para impuestos	(5.391)	(4.347)
Contribuciones a abonar a la Seguridad Social	(12.538)	(16.538)
IVA acreedor	8.805	4.592
Retenciones de impuesto sobre el dividendo a cuenta	-	(53.285)
	82.792	59.917

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

10. SITUACIÓN FISCAL continuación**10.1 Impuesto corriente** continuación**10.1.1. Impuesto corriente** continuación

La conciliación entre el resultado del ejercicio y la base imponible es la siguiente:

Miles de euros	2020	2019
(Pérdida)/beneficio del ejercicio de operaciones continuadas	(296.305)	763.583
Impuesto corriente	790	(17.406)
Impuesto diferido	2.160	(844)
Impacto del cambio en el tipo impositivo	(756)	-
Ajustes de ejercicios anteriores	2.782	799
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos	(291.329)	746.132
Diferencias permanentes	163.922	(819.974)
Diferencias temporales	102.921	4.444
Base imponible	(24.486)	(69.398)

La conciliación entre el resultado contable y el (cargo)/crédito fiscal es la siguiente:

Miles de euros	2020			2019		
	Total	España	Reino Unido	Total	España	Reino Unido
Resultado antes de impuestos	(291.329)	(303.072)	11.743	746.132	751.012	(4.880)
Impuestos bajo la carga impositiva estándar en España y el Reino Unido	73.537	75.768	(2.231)	(186.826)	(187.753)	927
Diferencias permanentes que aumentan la carga fiscal	-	-	-	206.808	206.287	521
Diferencias permanentes que disminuyen la carga fiscal	(40.941)	(40.825)	(116)	(1.732)	(8)	(1.724)
Pagos basados en acciones	(3.603)	-	(3.603)	-	-	-
Ajustes de ejercicios anteriores	(2.782)	-	(2.782)	(799)	(220)	(579)
Pasivos fiscales del ejercicio anterior dados de baja	3.000	3.000	-	-	-	-
Impacto del cambio en el tipo impositivo	756	-	756	-	-	-
Pérdidas no reconocidas y diferencias deducibles del ejercicio	(34.943)	(34.943)	-	-	-	-
(Carga)/abono impositivo	(4.976)	3.000	(7.976)	17.451	18.306	(855)

Las diferencias permanentes que disminuyen el crédito fiscal están relacionadas con gastos no deducibles y con otros ingresos imponibles.

Parte del deterioro reconocido en 2020 (108.917 millones de euros), correspondiente a un préstamo con Openskies SASU, se ha considerado como una diferencia temporal no reconocida (gasto no deducible). El deterioro restante reconocido (160.003 millones de euros) está relacionado con la inversión en la filial FLY LEVEL, S.L., y se ha clasificado como una diferencia permanente a aspectos de contabilidad. Sin embargo, desde el punto de vista fiscal, se considera como una diferencia temporaria en la medida que se revertirá en el futuro.

A partir del 1 de enero de 2015, las sociedades españolas IAG, Vueling, Veloz, la sucursal española de Avios, la sucursal española de IAG GBS y la sucursal española de IAG Cargo presentaron declaraciones fiscales consolidadas en el marco de la unidad fiscal de España (0061/15, de conformidad con el Título VII, Capítulo VI, de la Ley 27/2014, de 27 de noviembre 2014, del Impuesto sobre Sociedades de España). Fly Level S.L. se unió a la unidad fiscal de España el 7 de noviembre de 2017. Yellow Handling S.L. se unió a la unidad fiscal de España el 17 de octubre de 2019. Vueling y Yellow Handling S.L. ya no forman parte de la unidad fiscal en 2020 debido a cambios en sus participaciones. IAG se encargará de presentar las declaraciones fiscales consolidadas con aquellas otras empresas que pertenezcan a dicha unidad fiscal.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

10. SITUACIÓN FISCAL continuación**10.1 Impuesto corriente** continuación**10.1.2 Base imponible**

Las pérdidas fiscales para el ejercicio cerrado el 31 de diciembre surgen entre el Reino Unido y España como se explica a continuación:

Miles de euros	2020			2019		
	Total	España	Reino Unido	Total	España	Reino Unido
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos	(291.329)	(303.072)	11.743	746.132	751.012	(4.880)
Diferencias permanentes	163.922	163.301	621	(819.974)	(825.114)	5.140
Diferencias temporales	102.921	108.917	(5.996)	4.444	-	4.444
Base imponible	(24.486)	(30.854)	6.368	(69.398)	(74.102)	4.704

10.2 Provisiones corrientes

Miles de euros	2020	2019
Provisiones para impuestos	5.391	4.347
	5.391	4.347

En virtud de la normativa fiscal en vigor, las declaraciones de impuestos en España no pueden considerarse definitivas hasta que han sido revisadas por las autoridades tributarias o hasta que expira el periodo de inspección de cuatro años. En diciembre de 2015, la Agencia Tributaria española abrió auditorías relativas a todos los pagos de impuesto de sociedades, IVA y retenciones a los que está sujeta la Sociedad durante los cuatro años anteriores. La dirección de la Sociedad ha decidido reconocer una provisión para impuestos de 600.000 euros (2019: 600.000 euros) en el balance de situación que surge a consecuencia de posibles divergencias en la interpretación de la legislación tributaria aplicable a las transacciones de la Sociedad.

En virtud de la normativa tributaria en vigor, las declaraciones de impuestos en el Reino Unido no pueden considerarse definitivas hasta que han sido revisadas por las autoridades tributarias o hasta que expira el periodo de inspección de seis años para las bases imponibles. En diciembre de 2016, la Autoridad Tributaria del Reino Unido inició una inspección sobre el impuesto de sociedades para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2014. Subsecuentemente se han abierto auditorías para cada año hasta e incluyendo el 31 de diciembre de 2018. Los consejeros de la Sociedad han decidido crear una provisión para impuestos de 4.791.000 euros (2019: 3.747.000 euros) que surge a consecuencia de posibles divergencias en la interpretación de la legislación tributaria aplicable a las transacciones de la Sociedad.

10.3 Activos por impuesto diferido

El detalle y los movimientos de las distintas partidas que componen los activos por impuesto diferido a 31 de diciembre son los siguientes:

Miles de euros	1 de enero	Variaciones reflejadas en			31 de diciembre
		Cuenta de resultados	Patrimonio neto	Diferencias de tipo de cambio	
2020					
Diferencias temporales sobre pagos basados en acciones	7.604	(3.860)	(1.235)	(473)	2.036
	7.604	(3.860)	(1.235)	(473)	2.036
2019					
Diferencias temporales sobre pagos basados en acciones	6.755	844	(279)	284	7.604
	6.755	844	(279)	284	7.604

El activo por impuesto diferido se ha contabilizado al tipo impositivo británico del 19 por ciento (2019: 17 por ciento).

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

10. SITUACIÓN FISCAL continuación

10.4 Pasivos por impuesto diferido

El detalle y los movimientos de las distintas partidas que componen los pasivos por impuesto diferido a 31 de diciembre son los siguientes:

Miles de euros	1 de enero	Variaciones reflejadas en		Diferencias de tipo de cambio	31 de diciembre
		Cuenta de resultados	Patrimonio neto		
2020					
Diferencias temporales en beneficios no repatriados	(3.000)	3.000	-	-	-
	(3.000)	3.000	-	-	-
2019					
Diferencias temporales en beneficios no repatriados	(3.000)	-	-	-	(3.000)
	(3.000)	-	-	-	(3.000)

El pasivo por impuestos diferidos se ha contabilizado al tipo impositivo español del 25 por ciento (2019: 25 por ciento).

10.5 Atribuciones fiscales no reconocidas

La Sociedad tiene 8,3 millones de euros de pérdidas fiscales que surgieron en España en 2014 antes de que se formara la unidad fiscal y 23,5 millones de euros en diferencias temporarias deducibles que surgieron en España en 2015 y 2016. Estas no se reconocen.

10.6 Pasivos contingentes relacionados con impuestos

La Sociedad tiene determinados pasivos contingentes, en todos los impuestos, que a 31 de diciembre de 2020 ascendían a 92 millones de euros (2019: €90 millones de euros). No es probable que se produzcan pérdidas sustanciales derivadas de dichos pasivos contingentes. Por lo tanto, la Sociedad no considera adecuado realizar una provisión por estos importes. Incluido dentro de los pasivos contingentes relacionados con impuestos se encuentra lo siguiente:

Ganancias resultantes de la fusión

Tras las inspecciones fiscales relativas al periodo de 2011 a 2014, la Agencia Tributaria española dirigió a la Sociedad una valoración de liquidación del impuesto sobre sociedades relacionada con la fusión entre British Airways e Iberia en 2011. La exposición máxima en este caso es de 92 millones de euros (2019: 90 millones de euros), siendo este el importe de la liquidación tributaria, con una estimación del interés devengado sobre esa liquidación hasta el 31 de diciembre de 2020.

La Sociedad presentó una reclamación ante el Tribunal Económico-Administrativo Central ("TEAC"). El 23 de octubre de 2019, el TEAC falló a favor de la Agencia Tributaria española. La Sociedad recurrió esta resolución ante la Audiencia Nacional el 20 de diciembre de 2019, y el 24 de julio de 2020 presentó escrito de demanda sobre este asunto. La Sociedad no espera que la Audiencia Nacional lo resuelva antes de 2022.

La Sociedad cuestiona los argumentos técnicos del acuerdo de liquidación y el fallo del TEAC, tanto en lo que respecta a si se produjo una ganancia tributable como en lo que respecta a la cuantía de la potencial ganancia, si fuera el caso. La Compañía cree que tiene argumentos sólidos para apoyar sus alegaciones. La Sociedad no considera necesario hacer una provisión por este concepto y, por consiguiente, ha reconocido este asunto como un pasivo contingente.

11. INGRESOS Y GASTOS

11.1 Ingresos

La Sociedad tiene una única actividad, tal y como se describe en la nota 1, que es la adquisición, tenencia, administración y enajenación de acciones o participaciones en otras sociedades y la prestación de servicios profesionales a dichas empresas. La distribución del importe neto de la cifra de negocios de la Sociedad por mercados geográficos, para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre, es la siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Ingresos por área de venta geográfica:		
Reino Unido	42.489	68.341
	42.489	68.341

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

11. INGRESOS Y GASTOS continuación**11.2 Ingresos y gastos financieros**

El detalle de los saldos relativos a ingresos y gastos financieros es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Ingresos financieros		
De terceros	10.262	140
De empresas del Grupo y asociadas	15.995	13.110
	26.257	13.250
Gastos financieros		
Por deudas con empresas del Grupo y asociadas	(17.950)	(15.905)
Intereses pagaderos sobre bonos convertibles y otros valores negociables	(25.841)	(41.362)
A pagar por deudas con terceros	(8.569)	(2.662)
	(52.360)	(59.929)
Cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros		
Cambios en el valor razonable de los instrumentos financieros	-	(18.715)
	-	(18.715)
Deterioro y resultado procedente de instrumentos financieros		
Pérdidas por deterioro de créditos, empresas del grupo	(108.917)	-
	(108.917)	-

11.3 Gastos de personal

El desglose de los gastos de personal es el siguiente:

Miles de euros	2020	2019
Sueldos, salarios y otros gastos		
Sueldos y salarios	20.344	30.102
Coste de pagos basados en acciones (nota 15)	(4.931)	14.381
Cargas sociales		
Seguridad social	855	4.665
Otros gastos sociales	2.681	3.311
	18.949	52.459

La Sociedad ofrece un plan de pensiones de aportación definida a todos los empleados de IAG. Las aportaciones realizadas a planes de aportación definida durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 ascendieron a un total de 2.681.000 euros (2019: 3.311.000 euros) que se han registrado en Otros gastos sociales.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

12. MONEDA EXTRANJERA

IAG es una empresa española con una sucursal en el Reino Unido, que tiene como moneda funcional la libra esterlina. El detalle de los activos y pasivos de la sucursal del Reino Unido, todos denominados en libras esterlinas, es el siguiente:

Libras esterlinas (en miles)	2020	2019
Activos		
Inversión en otros instrumentos de patrimonio	39.218	36.314
Activo por impuesto diferido	1.848	6.437
Importes a cobrar de empresas del Grupo	184.159	175.803
Otras cuentas a cobrar	568	4.881
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	7.199	26.312
	232.992	249.747
Pasivos		
Pasivo por impuesto corriente	-	3.623
Provisiones por impuestos	4.351	3.366
Otros impuestos y cargas sociales	12.962	13.997
Devengos y otras cuentas a pagar	8.777	19.167
Importes a pagar a empresas del Grupo	280.073	282.644
	306.163	322.797
Pasivos netos	(73.171)	(73.050)

La Cuenta de pérdidas y ganancias, denominada en miles de libras esterlinas, de la sucursal es la siguiente:

Libras esterlinas (en miles)	2020	2019
Ingresos	37.310	60.115
Ingresos financieros	1.138	160
Gastos de personal	(13.080)	(41.756)
Otros costes	(12.235)	(21.195)
Gastos financieros	(3.240)	(1.552)
Resultado antes de impuestos del ejercicio	9.893	(4.228)

13. GESTIÓN DEL RIESGO FINANCIERO

Dada la naturaleza del modelo de negocio de la Sociedad y de su habilidad para pagar dividendos a sus accionistas, la Sociedad está expuesta principalmente al riesgo de capital y de crédito.

Riesgo de contrapartida

La Sociedad está expuesta al riesgo de contrapartida en la medida en que sus contrapartes incumplan pagos relativos a activos financieros a recibir. El Grupo aplica políticas y procedimientos para controlar el riesgo asignando límites a cada contraparte. Las exposiciones al nivel de la actividad se controlan diariamente y el límite de exposición general a cada contrapartida se revisa periódicamente utilizando la información de mercado disponible.

El importe contable de los activos financieros representa la exposición máxima al riesgo de contrapartida.

Riesgo de tipos de cambio

La Sociedad realiza actividades comerciales de derivados de cambio de divisas para mitigar la exposición surgida por los posibles dividendos recibidos en divisas distintas del euro.

Riesgo de liquidez

La Sociedad invierte su efectivo en cuentas remuneradas, depósitos a plazo y fondos monetarios, eligiendo para ello instrumentos con vencimientos o liquidez adecuados con el fin de conservar un margen suficiente que le permita generar fácilmente las entradas de efectivo necesarias para gestionar el riesgo de liquidez. La Sociedad también ha contratado líneas de crédito renovables. A 31 de diciembre de 2020, la Sociedad tenía líneas de crédito renovables no utilizadas por valor de 166 millones de euros (2019: 20 millones de euros).

Riesgo de capital

Los objetivos de gestión de capital de la Sociedad consisten en proteger la capacidad del Grupo para seguir operando conforme al principio de empresa en funcionamiento, para mantener una estructura de capital óptima, para reducir el coste de capital y para proveer retornos a sus accionistas.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

14. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS

Las partes vinculadas de la Sociedad a 31 de diciembre son las siguientes:

	Naturaleza de la relación
British Airways Plc	Otras empresas del Grupo
Iberia Líneas Aéreas de España S.A. Operadora	Otras empresas del Grupo
Veloz Holdco, S.L.U.	Otras empresas del Grupo
Vueling Airlines, S.A.	Otras empresas del Grupo
IAG Cargo Ltd	Otras empresas del Grupo
IAG GBS Ltd	Otras empresas del Grupo
IAG GBS Poland sp. z o.o.	Otras empresas del Grupo
Aerl Holding Limited	Otras empresas del Grupo
Aer Lingus Group DAC	Otras empresas del Grupo
Avios Group (AGL) Limited	Otras empresas del Grupo
IAG Connect	Otras empresas del Grupo
FLY LEVEL S.L.	Otras empresas del Grupo
FLYLEVEL UK Limited	Otras empresas del Grupo
Invesco Limited	Accionista significativo
Allan & Gill Gray Foundation	Accionista significativo
Marshall Wace LLP	Accionista significativo
Lansdowne Partners International Limited	Accionista significativo
Qatar Airways (Q.C.S.C.)	Accionista significativo
Administradores y alta dirección	Consejeros y Comité de Dirección

14.1 Entidades vinculadas

Las siguientes operaciones tuvieron lugar con entidades vinculadas en los ejercicios financieros finalizados el 31 de diciembre:

Miles de euros	2020	2019
Ingresos de las operaciones		
Servicios prestados a empresas del Grupo	42.489	68.341
Ingresos por dividendos percibidos de empresas del Grupo	-	825.146
Compras de servicios		
Compras a empresas del Grupo	5.838	9.572
Ingresos financieros		
Por cobrar por deudas con empresas del Grupo	15.995	13.110
Gastos financieros		
Por pagar por deudas con empresas del Grupo	17.950	15.905
Trasposos de activos a empresas del Grupo	-	18.528
Saldos a Diciembre	2020	2019
Cuentas por cobrar de partes vinculadas		
Importes pendientes de cobro de empresas del Grupo	130.548	201.678
Préstamo a cobrar de empresas del Grupo	1.763.039	193.056
Cuentas por pagar a partes vinculadas		
Importes pendientes de pago a empresas del Grupo	7.397	40.316
Préstamo a pagar a empresas del Grupo	1.028.924	1.053.786

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

14. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS continuación

14.1 Entidades vinculadas continuación

Los detalles de los préstamos por cobrar de empresas del Grupo son los siguientes:

Miles de euros	Importe pendiente a 31 de diciembre		Fecha de vencimiento	Tipo de interés	Ingresos financieros	
	2020	2019			2020	2019
IAG GBS	-	3.030	2020	LIBOR a 6 meses +0,90%	-	43
AERL Holdings	64.676	60.425	2021	Mid-swap a 3 años vs EURIBOR a 3 meses +4,00%	4.150	4.798
LEVEL	16.065	54.751	2021-2023	Mid-swap en euros a 5 años +6,00%	3.475	3.591
LEVEL	-	74.850	2021-2023	Mid-swap en euros a 5 años +6,00%	4.620	4.678
British Airways	1.632.285	-	2024	EURIBOR a 3 meses +4,60%	3.737	-
Aer Lingus	50.013	-	2022	EURIBOR a 3 meses +4,70%	13	-
	1.763.039	193.056			15.995	13.110

Los detalles de los préstamos por pagar a empresas del Grupo son los siguientes:

Miles de euros	Importe pendiente a 31 de diciembre		Fecha de vencimiento	Tipo de interés	Gastos financieros	
	2020	2019			2020	2019
Veloz	-	-	2019	Mid-swap en euros a 1 año (suelo al 0%) +0,50%	-	360
Veloz	109.044	109.413	2024	1,20%	1.308	43
Avios	203.967	219.615	2021	Bono del estado británico a 2 años +1,491%	3.112	1.814
Iberia	200.302	200.457	2022	Mid-swap en euros a 6 meses +1,75%	2.815	2.928
Iberia	100.762	100.762	2023	Mid-swap en euros a 5 años +1,95%	2.105	2.210
Aer Lingus	100.447	100.429	2023	Mid-swap en euros a 5 años +2,00%	2.322	2.336
Aer Lingus	100.027	100.046	2023	Mid-swap en euros a 5 años +2,00%	2.410	2.399
Aer Lingus	100.014	100.012	2024	Mid-swap en euros a 5 años +1,03%	1.086	829
British Airways	48.193	51.866	2020-2023	Mid-swap en euros a 5 años +2,00%	1.221	1.306
British Airways	66.168	71.186	2020-2023	Mid-swap en euros a 5 años +2,00%	1.571	1.680
	1.028.924	1.053.786			17.950	15.905

Las transacciones ordinarias con empresas del Grupo se realizaron en condiciones de mercado conforme a las políticas de precios de transferencia adoptadas por el Grupo. Los saldos pendientes de cobro o de pago relacionados con operaciones comerciales se registran en cuentas intragrupo con un plazo de pago de 90 días.

Los préstamos a largo plazo recibidos por empresas del Grupo devengan intereses a tipos de mercado según lo previsto en los contratos de préstamos intragrupo.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

14. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS continuación

14.1 Entidades vinculadas continuación

Préstamos a recibir por empresas del Grupo

En 2015, IAG GBS suscribió préstamos con IAG por valor de 3.291.000 euros a un tipo de interés de 0.90% sobre el LIBOR a seis meses. El préstamo era para fines de gestión general de la tesorería. El préstamo se repagó al completo en enero de 2020 y su saldo era de cero a 31 de diciembre de 2020. Los intereses devengados para el ejercicio fueron de cero (2019: 43.000 euros).

Durante 2015, AERL Holding suscribió préstamos con IAG por valor de 804.568.000 euros a un interés del 0.90% sobre el EURIBOR a seis meses. El objeto de este préstamo fue hacer frente a las contraprestaciones y gastos relacionados con la adquisición de Aer Lingus. Durante 2017, AERL Holding reembolsó 836.000.000 del principal del préstamo a través de la emisión de acciones ordinarias por el mismo importe. Durante 2018, IAG realizó pagos en nombre de AERL Holding de 155.778.000 euros, recibió una distribución en nombre de AERL Holding de 225.000.000 euros y recibió un dividendo declarado por AERL Holding de 74.000.000 euros. Durante 2019, AERL Holding suscribió préstamos con IAG por valor de 301.745.000 e IAG recibió una distribución en nombre de AERL Holding de 285.000.000 euros. Los intereses deudores devengados durante el ejercicio ascendieron a 4.150.000 euros (2019: 4.798.000 euros). A 31 de diciembre de 2020, el saldo del préstamo ascendía a 64.676.000 euros (2019: 60.425.000 euros). El préstamo es reembolsable en 2021.

En 2013, Veloz recibió un préstamo de 149.705.000 euros de la Sociedad con el propósito de financiar el aumento en la participación accionarial de Vueling. La participación accionarial en Vueling era del 99,50 por ciento al 31 de diciembre de 2020. En diciembre de 2018 se capitalizaron 146.000.000 euros del préstamo y la Sociedad recibió un préstamo de 74.000.000 euros a un interés de 0,50% sobre el *mid-swap* en euros a un año (con suelo al 0%). Los intereses devengados y abonados durante el 2019 ascendieron a 360.000 euros. En diciembre de 2019 se reembolsó el préstamo y la Sociedad suscribió un nuevo préstamo por 109.000.000 euros. Los intereses devengados para el nuevo préstamo ascendieron a 1.308.000 euros (2019: 43.000 euros). El importe repagado durante el ejercicio fue de 1.308.000 euros (2019: cero). A 31 de diciembre de 2020, el saldo del préstamo era de 109.044.000 euros, reembolsable en 2024.

En mayo de 2018, LEVEL recibió un préstamo de 57.000.000 euros de IAG para fines corporativos generales. Los intereses devengados durante el ejercicio ascendieron a 3.475.000 (2019: 3.591.000 euros). El importe reembolsado durante el ejercicio fue de 5.426.000 euros (2019: 5.427.000 euros). Se reconoció un deterioro parcial sobre el saldo pendiente al cierre del ejercicio y una pérdida en la Cuenta de pérdidas y ganancias de 36.735.000 euros. A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 16.065.000 euros (2019: 54.751.000 euros), reembolsable desde 2021 hasta 2023.

En julio de 2018, LEVEL recibió un préstamo de 77.000.000 euros de IAG para fines corporativos generales. Los intereses devengados durante el ejercicio ascendieron a 4.620.000 euros (2019: 4.678.000 euros). El importe repagado durante el ejercicio fue de 7.288.000 euros (2019: 7.288.000 euros). Se reconoció un deterioro total sobre el saldo pendiente al cierre del ejercicio y una pérdida en la Cuenta de pérdidas y ganancias de 72.182.000 euros. A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de cero euros (2019: 74.850.000 euros).

En diciembre de 2020, British Airways recibió un préstamo de 1.645.000.000 euros neto de 16.450.000 euros de tasas de IAG para fines corporativos generales. Los intereses devengados durante el ejercicio ascendieron a 3.737.000 euros. El saldo del préstamo a 31 de diciembre de 2020 era de 1.632.285.000 euros, reembolsable en 2024.

En diciembre de 2020, Aer Lingus recibió un préstamo de 50.000.000 euros de IAG para fines corporativos generales. Los intereses devengados durante el ejercicio ascendieron a 13.000 euros. El saldo del préstamo a 31 de diciembre de 2020 era de 50.013.000 euros, reembolsable en 2022.

Préstamos a pagar con empresas del Grupo

En 2017, la sociedad recibió un préstamo de 200.000.000 euros de Iberia para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos durante el ejercicio ascendieron a 2.815.000 euros (2019: 2.928.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 2.970.000 euros (2019: 2.683.000 euros). A 31 de diciembre de 2020, el saldo del préstamo era de 200.302.000 euros (2019: 200.457.000 euros), reembolsable en 2022.

En 2018, la Sociedad recibió un préstamo de 100.000.000 euros de Iberia para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos durante el ejercicio ascendieron a 2.105.000 euros (2019: 2.210.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 2.105.000 euros (2019: 2.553.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 100.762.000 euros (2019: 100.762.000 euros), reembolsable en 2023.

En mayo de 2018, la Sociedad recibió un préstamo de 100.000.000 euros de Aer Lingus para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos durante el ejercicio ascendieron a 2.410.000 euros (2019: 2.399.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 2.429.000 euros (2019: 2.540.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 100.027.000 euros (2019: 100.046.000), reembolsable en 2023.

En junio de 2018, la Sociedad recibió un préstamo de 100.000.000 euros de Aer Lingus para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos durante el ejercicio ascendieron a 2.322.000 euros (2019: 2.336.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 2.304.000 euros (2019: 2.188.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 100.447.000 (2019: 100.429.000 euros), reembolsable en 2023.

En marzo de 2019, la Sociedad recibió un préstamo de 100.000.000 euros de Aer Lingus para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos durante el ejercicio ascendieron a 1.086.000 euros (2019: 829.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 1.084.000 euros (2019: 817.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 100.014.000 euros (2019: 100.012.000 euros), reembolsable en 2024.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

14. OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS continuación

14.1 Entidades vinculadas continuación

En mayo de 2018, la Sociedad recibió un préstamo de 57.000.000 euros de British Airways para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos en el año ascendieron a 1.221.000 euros (2019: 1.306.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 4.894.000 euros (2019: 4.848.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 48.193.000 euros (2019: 51.866.000 euros), reembolsable desde 2021 hasta 2023.

En julio de 2018, la Sociedad recibió un préstamo de 77.000.000 euros de British Airways para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos en el año ascendieron a 1.571.000 euros (2019: 1.680.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 6.589.000 euros (2019: 6.534.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 66.168.000 euros (2019: 71.186.000 euros), reembolsable desde 2021 hasta 2023.

En junio de 2019, la Sociedad recibió un préstamo de 218.540.000 euros (185.000.000 libras esterlinas) de Avios para fines corporativos generales. Los intereses devengados y pagaderos en el año ascendieron a 3.112.000 euros (2019: 1.814.000 euros). El importe devuelto durante el ejercicio fue de 3.872.000 euros (2019: 739.000 euros). A 31 de diciembre de 2020 el saldo del préstamo era de 203.967.000 euros (2019: 219.615.000 euros), reembolsable en 2021.

14.2 Remuneración del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

El detalle de la remuneración percibida por los miembros del Consejo de Administración y por el Comité de Dirección durante los ejercicios finalizados el 31 de diciembre se presenta a continuación:

Miles de euros	2020	2019
Consejo de Administración		
Salarios (fijo y variable)	2.924	7.481
Remuneraciones en especie	548	663
Pólizas de seguros de vida	19	27
	3.491	8.171
Comité de Dirección		
Salarios (fijo y variable)	4.499	12.212
Remuneraciones en especie	1.022	1.372
Pólizas de seguros de vida	19	36
Aportaciones a planes de pensiones	25	11
	5.565	13.631

Las obligaciones pendientes por pensiones, que representan el valor de transferencia de las pensiones devengadas, relativas al Comité de Dirección ascendieron a 1.293.000 euros (2019: 985.000 euros).

Al 31 de diciembre de 2020 y 2019 no se han concedido anticipos o préstamos a miembros del Consejo de Administración.

Los Consejeros también han confirmado que no realizan actividades en su propio nombre o en nombre de terceros que puedan ser consideradas como competencia efectiva, ya sea real o posible, con la Sociedad o que de cualquier otra manera, les ponga en situación de conflicto permanente con los intereses de la Sociedad.

15. PAGOS BASADOS EN ACCIONES

La Sociedad emplea planes de pagos basados en acciones como parte del paquete retributivo total a sus empleados. Estos planes consisten en planes de opciones sobre acciones en los que los empleados adquieren acciones sin coste; y por otro lado, en planes de adjudicación de acciones mediante los cuales se emiten acciones a favor de empleados sin coste alguno previa consecución de objetivos de rendimiento especificados por el Grupo.

Plan de Participación en Resultados de IAG

El Plan de Participación en Resultados de IAG (*Performance Share Plan*, PSP), está dirigido a ejecutivos senior y directivos del Grupo que intervienen más directamente en la definición y la consecución del éxito empresarial a medio y largo plazo. Desde 2015 las adjudicaciones se han realizado 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 puedan ejercitarse. Todas las adjudicaciones desde 2015 se consolidan en base a tres objetivos de rendimiento con igual peso: la Rentabilidad Total para el Accionista (*Total Shareholder Return* (TSR)) respecto al *STOXX Europe 600 Travel and Leisure Index* (para adjudicaciones en 2020) o al *MSCI European Transportation Index* (para adjudicaciones anteriores a 2020), los beneficios por acción y la Rentabilidad sobre el capital invertido.

En 2020, los derechos concedidos en el marco del PSP a los participantes distintos de los consejeros ejecutivos a partir de 2018 se modificaron y el incremento resultante del valor razonable concedido fue de 1,61 libras esterlinas por concesión.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

15. PAGOS BASADOS EN ACCIONES continuación

Plan de Diferimiento de Incentivos de IAG

El Plan de Diferimiento de Incentivos de IAG (*IAG Incentive Award Deferral Plan*, IADP) se concede a empleados cualificados en función de tests de rendimiento y servicio. El pago se concederá cuando se active la adjudicación de incentivos, siempre que el empleado siga trabajando en el Grupo en los tres años siguientes a la fecha de concesión. Los empleados correspondientes recibirán el 50 por ciento de su adjudicación de incentivos en efectivo y el 50 por ciento restante en acciones a través del IADP.

Resumen de los planes de pago basados en acciones

	Pendientes a 1 de enero de 2020	Números de opciones concedidas	Ajuste por ampliación de capital	Número de opciones vencidas	Número de opciones ejercitadas	Pendientes al 31 de diciembre de 2020	Ejercitables a 31 de diciembre de 2020
	Miles	Miles	Miles	Miles	Miles	Miles	Miles
Plan de Diferimiento de Incentivos	1.982	715	1.221	-	295	3.623	-
Plan de Participación en Resultados	7.646	2.538	4.417	1.595	789	12.217	307
	9.628	3.253	5.638	1.595	1.084	15.840	307

El precio medio ponderado por acción en la fecha de consolidación de las opciones consolidadas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 fue de 2,90 euros (2019: no aplica).

En el cálculo del valor razonable de los planes de pagos basados en acciones que se liquidan con instrumentos de patrimonio, que se determinó usando el modelo Monte-Carlo, teniendo en cuenta las condiciones en las que se concedieron los planes, se emplearon las siguientes hipótesis de términos medios ponderados:

	2020	2019
Valor razonable medio ponderado (GBP)	1,84	1,93
Volatilidad prevista del precio de la acción (%)	35	35
Volatilidad prevista del grupo comparativo (%)	20	20
Correlación prevista del comparativo (%)	70	55
Vigencia prevista de las opciones (años)	4,4	4,8
Precio medio ponderado de la acción en la fecha de concesión (GBP)	4,59	5,67

La volatilidad se calculó a partir de la volatilidad del precio semanal en libras esterlinas de las acciones del Grupo. La volatilidad prevista refleja la hipótesis de que la volatilidad histórica es orientativa de tendencias futuras, lo que no tiene por qué ser necesariamente el resultado real. El valor razonable del Plan de Participación en Resultados de IAG también tiene en cuenta una condición de mercado de retorno total para el accionista en comparación con competidores estratégicos. En el cálculo del valor razonable no se incorporaron más características de las opciones concedidas.

La Sociedad registró un crédito por pagos basados en acciones de 4.931.000 euros durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 (2019: cargo de 14.381.000 euros). Se registró un cargo de 10.235.000 euros (2019: abono de 32.874.000 euros) en reservas que representa el cargo total del Grupo, incluido un débito por impuestos diferidos de 1.245.000 euros (2019: débito de 279.000 euros). Las empresas del Grupo son objeto de un recargo por las acciones concedidas a sus empleados.

16. OTRA INFORMACIÓN

16.1 Datos de plantilla

Categoría profesional	Número de empleados al cierre del ejercicio			Número medio de empleados
	Hombres	Mujeres	Total	
2020				
Comité de Dirección	9	2	11	10
Todos los demás empleados	70	58	128	133
	79	60	139	143
2019				
Comité de Dirección	8	2	10	10
Todos los demás empleados	77	56	133	132
	85	58	143	142

No hay empleados con una minusvalía certificada mayor al 33 por ciento.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Memoria correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 continuación

16. OTRA INFORMACIÓN continuación

16.1 Datos de plantilla continuación

A 31 de diciembre de 2020 el Consejo de Administración estaba integrado por doce personas, siete hombres y cinco mujeres (2019: doce personas, de las cuales ocho hombres y cuatro mujeres).

Como parte de los planes puestos en marcha para asegurar que las aerolíneas con licencia de la UE del Grupo continúan cumpliendo con la normativa de la UE sobre propiedad y control tras el Brexit, la composición del Consejo de Administración ha sido cambiada para que tenga una mayoría de Consejeros no ejecutivos independientes de la UE. Para más detalles sobre estos nombramientos, véase el Informe de la Comisión de Nombramientos en las Cuentas Anuales del Grupo de 2020.

16.2 Honorarios de auditoría

Los honorarios por servicios de auditoría de la Sociedad, servicios de auditoría de la consolidación del Grupo y otros servicios prestados por el auditor a la Sociedad, Ernst & Young S.L., son los siguientes:

Miles de euros	2020	2019
Honorarios de auditoría de las cuentas anuales	924	704
Otros servicios relacionados con la auditoría	189	144
Todos los demás servicios	30	-
	1.143	848

En las cuentas anuales consolidadas del Grupo se incluye información sobre los servicios prestados por Ernst & Young S.L. y otras empresas de su red para la Sociedad y sus filiales.

16.3 Información relativa a cuestiones medioambientales

Los abajo firmantes, en calidad de Consejeros de la Sociedad, por la presente declaran que los registros contables correspondientes a estas cuentas anuales no contienen partidas de carácter medioambiental que sea preceptivo incluir en virtud del punto 5 de la Norma de valoración 4ª "Cuentas Anuales", ni del Artículo 3 del Plan General de Contabilidad español (Real Decreto 1514/2010, de 16 de noviembre).

17. HECHOS POSTERIORES AL BALANCE

No existen hechos significativos posteriores al cierre del ejercicio que deban declararse en las presentes cuentas.

INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.

Informe de gestión al 31 de diciembre de 2020

INFORME DE GESTIÓN

International Consolidated Airlines Group, S.A., conocido como International Airlines Group o IAG, es la sociedad matriz de British Airways, Iberia, Vueling, Aer Lingus, IAG Cargo, Veloz, IAG GBS, AERL Holding, LEVEL e IAG Connect. El Grupo se constituyó el 21 de enero de 2011 tras finalizarse la fusión entre British Airways e Iberia.

Análisis de negocio

IAG es una sociedad inscrita en España, donde se celebran la mayoría de las sesiones de su Consejo de Administración. IAG tiene una sede operativa en su sucursal británica de Londres, en la que la plantilla media es de 143 empleados (2019: 142), y dirige las funciones clave de apoyo para el Grupo. La Sociedad se centra en la estrategia del Grupo, las sinergias, digital y conectividad, y el apoyo a las funciones financieras, jurídicas y de comunicación, así como la administración de la Sociedad.

Los costes relacionados con el trabajo realizado por cuenta de las sociedades operativas del Grupo se facturan a dichas sociedades.

Está previsto que la Sociedad IAG, siga manteniéndose relativamente pequeña dentro del Grupo y continúe suministrando servicios de apoyo a las sociedades operativas cuando sea necesario, así como liderazgo para la estrategia del Grupo.

La misión de IAG es ser el grupo de líneas aéreas líder internacional, maximizando la creación de valor duradero para nuestros accionistas, clientes y otros grupos de interés.

Los objetivos estratégicos de IAG son los siguientes:

- Fortalecer una cartera de marcas y negocios líderes
- Reforzar las posiciones de liderazgo mundial
- Mejorar la plataforma integrada común

Cómo creamos valor:

- Una oferta comercial sin competencia
- Crecimiento sostenible y creador de valor
- Eficiencia e innovación

IAG está comprometida con la creación de un entorno propicio e integrador para todos sus empleados y con la igualdad de oportunidades de desarrollo profesional. El Consejo de Administración supervisa e informa sobre las cuestiones relacionadas con la diversidad a todos los niveles del Grupo. En concreto, la diversidad ha sido un aspecto esencial a la hora de planificar la composición a largo plazo del propio Consejo. La política de diversidad del Consejo se describe en la página web de la Sociedad, donde también se publican las cifras sobre diversidad de género.

2020 ha sido un año excepcional y difícil para el Grupo, con el cúmulo de circunstancias sin precedentes surgidas a raíz de la pandemia de COVID-19. IAG, gracias a su estructura única fue capaz de reaccionar con rapidez, poniendo especial énfasis en la liquidez. El Grupo tomó y sigue tomando medidas contundentes para preservar la liquidez y asegurarse de estar bien posicionado de cara a la recuperación, cuando esta se produzca. Se han puesto en marcha múltiples líneas de trabajo e iniciativas, que pueden resumirse en cinco áreas principales: capacidad, gastos de las operaciones, capital circulante, inversión en inmovilizado y financiación. Para más información véase el Informe y Cuentas Anuales del Grupo para 2020.

Análisis financiero

Cuenta de resultados

Los ingresos, derivados del cobro a las aerolíneas de los servicios que les presta IAG, ascendieron a un total de 42 millones de euros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 (2019: 68 millones de euros). Dichos servicios abarcan el control financiero sobre la política de tesorería, el apoyo de tesorería (incluidas la cobertura, la financiación y la refinanciación), las grandes inversiones en inmovilizado, la coordinación y el apoyo a las sinergias, la estrategia y la administración general del Grupo. Los ingresos en 2020 descendieron un 38% con respecto al año anterior, reflejando los menores costes por servicios de empleados y externos en el ejercicio.

Durante el ejercicio, la Sociedad no percibió ingresos por dividendos de las compañías operativas (2019: 825 millones de euros de British Airways, Iberia y Veloz).

Los gastos de la Sociedad se distribuyen entre gastos de personal, servicios recibidos y otros gastos de explotación.

Los gastos de personal del ejercicio ascienden a 19 millones de euros (2019: 52 millones de euros). La disminución en los gastos de personal refleja las bajadas salariales llevadas a cabo en respuesta a la pandemia por COVID-19 y un crédito relacionado con el coste de pagos basados en acciones y los costes de seguridad social asociados de 6 millones de euros (2019: cargo de 16 millones de euros).

Los servicios recibidos corresponden principalmente al apoyo a las actividades de departamentos clave, los otros gastos reflejan los costes de funcionamiento de las oficinas de IAG y costes de TI, así como los gastos de cotización en la CNMV y la Bolsa de valores de Londres. Los gastos de las operaciones descendieron un 33% a 20 millones de euros en 2020 (2019: 30 millones de euros), reflejando las acciones implementadas por la dirección en respuesta a las condiciones de mercado y que resultaron en la suspensión de todo el gasto discrecional y no esencial y de todos los proyectos no urgentes.

El aumento de los ingresos financieros de terceras partes está relacionado en su mayor parte con una devolución recibida de la Agencia Tributaria española relacionada con intereses sobre pagos por impuestos en exceso de ejercicios anteriores tras una sentencia emitida por el Tribunal Constitucional. Los gastos financieros pagaderos por deudas con terceros de 34 millones de euros (2019: 44 millones de euros) incluyen los gastos por intereses por los bonos y rendimientos negativos de los depósitos y los depósitos de mercado monetarios. La Sociedad no formalizó contratos de derivados en 2020. El cambio en el valor razonable de instrumentos financieros en 2019 recoge una pérdida de 19 millones de euros por derivados no clasificados como de cobertura.

Las pérdidas antes de impuestos del ejercicio ascendieron a 291 millones de euros (2019: beneficio de 746 millones de euros).

El cargo fiscal de 5 millones de euros (2019: crédito de 17 millones de euros) corresponde a:

- los impuestos británicos sobre los beneficios de la sucursal británica al tipo de interés del 19%,
- un ajuste en relación con años anteriores, y
- la baja contable del activo por impuesto diferido relacionado con pagos basados en acciones y la baja contable del pasivo por impuesto diferido relacionado con una compañía subsidiaria.

La pérdida después de impuestos por operaciones continuadas del ejercicio ascendió a 296 millones de euros (2019: beneficio de 764 millones de euros).

Balance

Los activos principales de IAG son sus filiales. Las inversiones de IAG en British Airways y en Iberia se registraron en el momento de la fusión, el 21 de enero de 2011 y ascienden a 6.208 millones de euros. Durante 2020, la Sociedad realizó inversiones por importe de 75 millones de euros en LEVEL. En respuesta a la pandemia por el COVID-19 y al cambio estructural resultante en el sector de las aerolíneas, Openskies SASU, filial de FLY LEVEL S.L. que opera sus vuelos desde París (Francia), inició y completó un proceso de consulta durante el segundo semestre de 2020 en relación con el cese permanente de sus operaciones, que se tradujo en el deterioro del valor contable íntegro de la inversión de 160 millones de euros en LEVEL y del préstamo de 109 millones de euros pendiente de devolver a la Sociedad. Al cierre del ejercicio, IAG mantenía una inversión de 4.155 millones de euros en British Airways, 2.389 millones de euros en Iberia, 836 millones de euros en AERL Holding, 166 millones de euros en Veloz, 22 millones de euros en IAG GBS y 5 millones de euros en IAG Connect, lo que asciende a un total de 7.573.190 millones de euros. También mantiene la inversión en IAG Cargo.

Movimientos de las inversiones en el ejercicio anterior

Durante 2019, la Sociedad realizó inversiones por importe de 27 millones de euros en LEVEL.

Autocartera

A 31 de diciembre de 2020, la Sociedad tenía un total de 5,1 millones de acciones en autocartera (2019: 7,7 millones).

Se consolidaron un total de 2,6 millones de acciones durante el ejercicio en relación con los planes de pagos basados en acciones. El número total de acciones en autocartera de la Sociedad a 31 de diciembre de 2020 supone un 0,10% (2019: 0,39%) del capital social total emitido en esa fecha.

Dividendos

El 27 de febrero de 2020, el Consejo de Administración de IAG propuso el reparto de un dividendo complementario para 2019 en efectivo de 17,0 céntimos de euro por acción a la Junta General Ordinaria de Accionistas. Como consecuencia del impacto de la situación creada por el COVID-19, el 2 de abril de 2020 el Consejo de Administración del Grupo acordó retirar la propuesta a la próxima Junta General Ordinaria de pagar un dividendo complementario de 0,17 euros por acción.

Hechos posteriores al balance

No existen hechos significativos posteriores al cierre del ejercicio que deban declararse en las presentes cuentas.

Investigación y desarrollo

La Sociedad no lleva a cabo ninguna actividad de investigación o de desarrollo.

Gestión del riesgo financiero

Dada la naturaleza del modelo de negocio de la Sociedad y de su habilidad para pagar dividendos a sus accionistas, la Sociedad está expuesta principalmente al riesgo de capital y de crédito. Los objetivos de gestión de capital de la Sociedad consisten en proteger la capacidad del Grupo para seguir operando conforme al principio de empresa en funcionamiento, para mantener una estructura de capital óptima a fin de reducir el coste de capital y proveer retornos futuros a sus accionistas.

Principales riesgos e incertidumbres

Los Consejeros del Grupo consideran que los riesgos e incertidumbres descritos a continuación son los que más pueden afectar a las actividades ordinarias de IAG como sociedad matriz. Estos riesgos son abordados por la dirección de IAG en el marco de una evaluación general de los riesgos del Grupo que se rige por el marco de Gestión de Riesgos Empresariales de IAG. La lista no pretende ser exhaustiva.

Seguridad de datos y ciberseguridad

La Sociedad podría enfrentarse a pérdidas financieras, una suspensión de las operaciones o pérdida de la reputación de su marca con motivo de un ataque a los sistemas de la Sociedad. Se realiza una supervisión de los sistemas críticos y los proveedores para garantizar que la Sociedad entiende los datos que tiene en su poder, que estos están seguros y que se cumple la normativa.

Riesgo financiero - riesgo crediticio de contraparte

No gestionar la exposición crediticia a contrapartes financieras derivada de inversiones en efectivo y negociación de derivados puede provocar pérdidas financieras. La Sociedad está expuesta al incumplimiento de los contratos financieros por sus contrapartes en actividades como los depósitos monetarios y las coberturas de combustible y tipos de cambio. El Grupo asigna límites para las contrapartes crediticias financieras por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa el riesgo financiero y de contraparte de forma constante.

Estructura de gobierno corporativo del Grupo

La estructura de gobierno del Grupo implantada en el momento de la fusión incluye una serie de características complejas, entre ellas estructuras nacionales destinadas a proteger las rutas de British Airways e Iberia y sus licencias operativas. IAG podría afrontar dificultades en relación con su estructura de propiedad y control. Tras la salida del Reino Unido de la Unión Europea el 31 de diciembre de 2020 después del periodo de transición, el Grupo puso en marcha los planes paliativos sobre la estructura de propiedad y control de sus aerolíneas europeas que se acordaron con los reguladores nacionales en 2019. IAG seguirá dialogando con las autoridades pertinentes cuando proceda en relación con la estructura del Grupo.

Sistemas e infraestructuras de tecnologías de la información

La dependencia de los sistemas de TI para procesos de negocio y clientes relevantes va en aumento y el fallo de un sistema crítico puede causar incidencias significativas. La obsolescencia dentro de la red de sistemas de IAG Tech podría dar lugar a cortes de servicio y/o interrupciones operativas, especialmente si la empresa necesita aplazar la inversión para preservar el efectivo.

Existen planes de control de sistemas, de recuperación en caso de desastre y de continuidad del negocio que mitigan el riesgo de fallo de sistemas críticos. IAG Tech trabaja con el negocio para poner en marcha iniciativas de cambio relacionadas con los sistemas de TI y digitales para mejorar la seguridad y la estabilidad.

Riesgo de personal

La Sociedad no consigue atraer, motivar, mantener o desarrollar a sus empleados. Los planes de sucesión, las encuestas de compromisos y los planes de acción mitigan este riesgo.

Incumplimiento de normativas y legislación clave

La Sociedad está expuesta al riesgo de que un empleado o un grupo de empleados manifieste conductas contrarias a la ética que resulten en daños reputacionales, multas o pérdidas. La Sociedad cuenta con un marco claro para estos temas, incluyendo políticas detalladas a nivel Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento normativo. Existen programas de formación obligatoria para concienciar a los empleados sobre estas cuestiones, incluyendo un Código de Conducta de IAG y formación.

Reputación

Dado que es una entidad cotizada en España y el Reino Unido, y como propietaria de British Airways, Iberia, IAG Cargo, Vueling, Aer Lingus, Avios y LEVEL, la Sociedad está expuesta al riesgo reputacional y en consecuencia a un impacto sobre las marcas del Grupo. Este riesgo se atenúa a través de un Comité de Divulgación que se reúne mensualmente para valorar la adecuación y exactitud de la comunicación externa. El departamento de Comunicación de la Sociedad también trabaja en estrecha colaboración con las compañías operativas para garantizar la coherencia de la comunicación externa.

Impuestos

La Sociedad está expuesta a riesgos fiscales sistémicos derivados de los cambios en la legislación tributaria o en los estándares contables o impugnaciones por parte de las autoridades fiscales de la interpretación o aplicación de dicha legislación. La Sociedad puede estar sujeta a mayores niveles de impuestos cuando los gobiernos busquen recuperar los niveles de deuda nacional derivadas de las medidas de apoyo por la pandemia. El Grupo se adhiere a la política fiscal aprobada por el Consejo de Administración de IAG y está comprometido con cumplir con todas las leyes fiscales, actuar con integridad en todos los asuntos fiscales y trabajar de forma transparente con las autoridades fiscales. El riesgo tributario de IAG está gestionado por el departamento fiscal de IAG y supervisado por el Consejo de Administración a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento.

El Informe Anual de Gobierno Corporativo forma parte del Informe de Gestión, y ha sido remitido a la CNMV, junto con el correspondiente anexo estadístico, de acuerdo con lo establecido en la Circular 2/2018, de 12 de junio. El Informe de Gobierno Corporativo y el anexo estadístico están igualmente disponibles en la página web de la Sociedad (www.iairgroup.com).

El Estado de Información no Financiera que responde a los requisitos de 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, y la ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de cuentas) forma parte del Informe de gestión y está disponible en la página web de la Sociedad (www.iairgroup.com).

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

El Informe Anual español de Gobierno Corporativo de International Consolidated Airlines Group, S.A. correspondiente al ejercicio 2020, preparado conforme al modelo aprobado por la Circular 1/2020, de 6 de octubre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores forma parte integrante de este Informe de Gestión y, desde la fecha de publicación del Informe Anual 2020, se encuentra disponible en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y en la página web corporativa de International Consolidated Airlines Group, S.A., quedando incorporado por referencia a todos los efectos oportunos.

FORMULACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES INDIVIDUALES Y DEL INFORME DE GESTIÓN INDIVIDUAL DEL EJERCICIO 2020

El Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A., en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 253 de la Ley de Sociedades de Capital y en el artículo 37 del Código de Comercio, procede a formular con fecha 25 de febrero de 2021 las cuentas anuales individuales y el informe de gestión individual de la sociedad correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2020, que constan en los documentos anexos que preceden a esta hoja.

Y para que así conste, firman a continuación los miembros del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A. a 25 de febrero de 2021:

Javier Ferrán Larraz
Presidente

Luis Gallego Martín
Consejero Delegado

Giles Agutter

Peggy Bruzelius

Eva Castillo Sanz

Margaret Ewing

Heather Ann McSharry

Robin Phillips

Emilio Saracho Rodríguez de Torres

Lucy Nicola Shaw

Alberto Terol Esteban

**Informe de Auditoría de Cuentas Anuales Consolidadas
emitido por un Auditor Independiente**

**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Y SOCIEDADES DEPENDIENTES
Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión Consolidado
correspondientes al ejercicio anual terminado
el 31 de diciembre de 2020**

INFORME DE AUDITORÍA DE CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS EMITIDO POR UN AUDITOR INDEPENDIENTE

A los accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A.:

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 2020, 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 anual 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 2020, así como de sus resultados y flujos de efectivo, todos ellos consolidados, correspondientes al ejercicio anual 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.

Incertidumbre material relacionada con la Empresa en funcionamiento

Llamamos la atención sobre la nota 2 de las cuentas anuales consolidadas adjuntas, en la que se describe que la pandemia creada por la COVID-19 ha impactado de manera significativa en los resultados y los flujos de caja del Grupo.

En la evaluación del principio de empresa en funcionamiento, el Grupo ha modelado dos escenarios, uno de hipótesis de referencia y otro de hipótesis pesimistas. En el escenario de hipótesis de referencia, se ha tenido en cuenta la visión del Consejo de Administración y de la Dirección de la previsión del impacto en el Grupo de la pandemia creada por la COVID-19, así como la previsión de recuperación durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento. En el escenario de hipótesis pesimistas, se ha tenido en cuenta un escenario más estresado para modelar una desaceleración más prolongada, con una recuperación más gradual comparada con las hipótesis de referencia.

Los administradores de la Sociedad dominante tienen una expectativa razonable de que el Grupo cuenta con la suficiente liquidez para poder seguir operando durante el futuro previsible y, por tanto, han adoptado el principio de empresa en funcionamiento en la preparación de las cuentas anuales consolidadas. Sin embargo, tal y como se desglosa en la nota 2 de la memoria adjunta, en el caso de que se produzca un escenario más severo de los ya considerados, el Grupo se verá en la necesidad de obtener financiación adicional suficiente, lo cual supone una incertidumbre material que podría causar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo de poder continuar como empresa en funcionamiento. Nuestra opinión no ha sido modificada en relación con esta cuestión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor significatividad en nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de las cuentas anuales consolidadas en su conjunto, y en la formación de nuestra opinión sobre éstas, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

Además de la cuestión descrita en la sección Incertidumbre material relacionada con la Empresa en funcionamiento, hemos determinado que las cuestiones que se describen a continuación son las cuestiones clave de la auditoría que se deben comunicar en nuestro informe.

Riesgo	Nuestra respuesta al riesgo
<p>Evaluación de los activos materiales e intangibles (20.739 millones de EUR, ejercicio 2019: 22.610 millones de EUR).</p> <p>La pandemia creada por la COVID-19 ha incrementado el riesgo de que el valor en libros de los activos materiales e intangibles no sea recuperable o que una flota específica o otros activos no vuelvan a ser utilizados por el Grupo. Las hipótesis clave utilizadas pueden establecerse incorrectamente o no estar en línea con evidencia externas. Los cambios en estas hipótesis clave pueden afectar significativamente al margen disponible y cualquier potencial deterioro.</p> <p><i>Ver las notas 2,3 y 15 de las cuentas anuales consolidadas.</i></p>	<p>Nuestros procedimientos han consistido en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Hemos confirmado que los escenarios de hipótesis de referencia e hipótesis pesimistas aplicados en el análisis de deterioro son consistentes con los utilizados en otros análisis, incluyendo el análisis de empresa en funcionamiento. ▶ Hemos evaluado las hipótesis clave utilizadas en ambos escenarios en el contexto de otras evidencias obtenidas durante nuestra auditoría. Hemos revisado fuentes externas independientes de información, incluyendo previsiones sectoriales y de analistas e información pública sobre competidores, con el fin de identificar indicadores de evidencia contradictoria. Entre otras, hemos analizado la razonabilidad de la recuperación esperada del número de pasajeros en el contexto de las restricciones actuales de viajes y la expectativa de cuánto tiempo durarán, así como la incertidumbre que hay actualmente sobre la distribución global de las vacunas y su impacto en los niveles de capacidad y en la demanda de viajes. ▶ Hemos involucrado a un especialista en valoraciones para evaluar la razonabilidad de otras hipótesis utilizadas por la Dirección en la evaluación del deterioro. Para ello, hemos llevado a cabo una evaluación de la alineación de las tasas de crecimiento a largo plazo con nuestra expectativa sobre la inflación a largo plazo y el crecimiento del PIB en las regiones en las que operan las distintas empresas del grupo, y si las tasas de descuento utilizadas para el cálculo del valor actualizado neto de las Unidades Generadoras de Efectivo (UGE) del Grupo se encuentran dentro de rangos aceptables. ▶ Hemos revisado las operaciones aritméticas del cálculo del deterioro. Además, hemos revisado el análisis de sensibilidad de la Dirección para evaluar si un cambio en las hipótesis clave para las Unidades Generadoras de Efectivo (UGEs) daría lugar a que los valores en libros excedieran los valores recuperables. Esto ha incluido la consideración del impacto de la pandemia creada por la COVID-19 y otros factores externos, incluyendo los riesgos asociados con el cambio climático y cómo la Dirección los ha considerado en sus proyecciones. ▶ Hemos comparado los importes recuperables con la capitalización bursátil del Grupo a 31 de diciembre de 2020, para determinar si existe evidencia contradictoria al evaluar la razonabilidad de las proyecciones de tesorería del Grupo.

Riesgo

Nuestra respuesta al riesgo

Reconocimiento de ingresos de pasajeros, carga y otros ingresos (5.512 millones de EUR, 1.306 millones de EUR y 988 millones de EUR, respectivamente; ejercicio 2019: 22.468 millones de EUR, 1.117 millones de EUR y 1.921 millones de EUR, respectivamente).

La contabilización de ingresos de pasajeros y carga es susceptible de manipulación por parte de la Dirección mediante registro de entradas manuales en los registros contables o como asiento de consolidación.

La contabilización de ingresos es susceptible de manipulación de los sistemas de TI para acelerar el reconocimiento de ingresos o manipulación de los datos de entrada utilizados para calcular el importe de billetes vendidos que no van a ser utilizados.

Consideramos que este riesgo afecta a todos los segmentos del Grupo.

La contabilización de los "programas de fidelización de clientes" del Grupo, incluidos los contabilizados en otros ingresos, está sujeta a estimaciones basadas en hipótesis definidas por la Dirección en lo relativo a la asignación de ingresos contractuales entre los puntos emitidos y los servicios de marca y marketing prestados, así como respecto a la proporción de puntos que no serán canjeados. Dichas hipótesis se basan en una combinación de valoraciones externas en relación con los servicios de marca y marketing, modelos estadísticos en relación con el canje de puntos en el futuro e información de la dirección en relación con el coste de futuros productos de canje. Los cambios en estas hipótesis pueden tener un impacto significativo en los ingresos reconocidos en el ejercicio.

Ver la nota 2 de las cuentas anuales consolidadas.

- ▶ Hemos evaluado los desgloses relacionados, incluyendo los desgloses sobre cambios razonablemente posibles en las hipótesis clave que pudieran causar que los valores en libros excedieran sus importes recuperables.

Los procedimientos de auditoría realizados para abordar el riesgo han sido realizados por el equipo de auditoría del Grupo.

Nuestros procedimientos realizados para el área de ingresos de pasajeros y carga, realizados por los equipos de los componentes significativos, han consistido en lo siguiente:

Ingresos de pasajeros:

- ▶ Hemos comprobado la eficacia operativa de los principales controles de TI en las diferentes aplicaciones relacionadas con el área de ingresos, con el fin evitar manipulaciones no autorizadas de los sistemas.
- ▶ Hemos probado una muestra de controles financieros clave sobre los procesos de ventas/tesorería e ingresos diferidos/ingresos.
- ▶ Hemos validado el correcto reconocimiento y la cantidad de ingresos de pasaje, probando una muestra de cupones y confirmando que el ingreso se ha reconocido en la fecha de vuelo y que la valoración del ingreso entre cupones ha sido correctamente calculada.
- ▶ Hemos utilizado el análisis de datos para revisar las correlaciones entre las cuentas de ingresos de pasaje y las cuentas por cobrar y efectivo.

Ajustes manuales:

- ▶ Hemos revisado una muestra de ajustes manuales para confirmar que se trataba de transacciones válidas.
- ▶ Hemos validado los datos utilizados para el cálculo de los ingresos de billetes vencidos, a través de la extracción de informes clave, verificando la integridad y razonabilidad de la información incluida en los mismos.
- ▶ Hemos comprobado que la metodología aplicada ha sido consistente con el ejercicio anterior y hemos verificado la idoneidad de los cambios.
- ▶ Hemos verificado que se han utilizado tasas históricas razonables, evaluando la precisión de la estimación, comparándola con la cantidad real de ingresos reconocidos en relación con los billetes que no se utilizaron.
- ▶ Hemos revisado una muestra de billetes y reembolsos del ejercicio para evaluar que dichas transacciones han sido correctamente registradas.

Ingresos de carga:

- ▶ Hemos probado la eficacia operativa de una muestra de controles clave sobre el proceso de ingresos de carga.
- ▶ Hemos validado el correcto reconocimiento y la estimación de ingresos de carga, revisando una muestra de transacciones y confirmando que el transporte se ha realizado en el ejercicio y que la transacción ha sido correctamente registrada.
- ▶ Hemos testeado una muestra de asientos manuales para confirmar si han sido transacciones comerciales válidas.

Programas de fidelización de clientes:

- ▶ Para una muestra de facturas emitidas a los socios, hemos comparado las cantidades facturadas con importes recibido, o con las confirmaciones inter-compañía para el caso de puntos emitidos a empresas del Grupo IAG.
- ▶ Hemos revisado la asignación de los importes recibidos de los socios entre los puntos emitidos y los servicios de marca y de marketing prestados para verificar que los ingresos diferidos por los puntos emitidos están completos.

Riesgo

Nuestra respuesta al riesgo

- ▶ Hemos revisado el análisis y la valoración de las obligaciones de desempeño para los acuerdos más significativos. Hemos involucrado a expertos en valoraciones para evaluar el ratio de "relief from royalty" aplicado en la valoración de las marcas de British Airways y Avios.
- ▶ Hemos evaluado la idoneidad de las hipótesis sobre puntos no canjeados utilizadas en cada programa de fidelización, incluyendo una comparación con las tendencias mostradas por los modelos estadísticos actualizados de terceros empleados por la Dirección considerando el impacto de los cambios en el comportamiento del consumidor debido a la COVID-19.
- ▶ Hemos evaluado la razonabilidad de los ajustes de la Dirección a modelos estadísticos de terceros y de los ingresos diferidos reconocidos en balance.
- ▶ Para verificar la integridad de los ingresos diferidos, hemos conciliado los puntos emitidos y canjeados en el ejercicio y el importe a cierre del balance con las bases de datos de los programas de fidelización de clientes respectivos.
- ▶ Hemos evaluado los desgloses relacionados con las hipótesis clave que afectan a los programas de fidelización.

Nuestros procedimientos realizados para los programas de fidelización de clientes se realizaron específicamente por el equipo de auditoría de un componente concreto que es el responsable de auditar los principales programas de fidelización del Grupo.

Valoración de las obligaciones con el personal de British Airways e Iberia (31.281 millones de EUR, ejercicio 2019: 31.094 millones de EUR).

La valoración de estos saldos exige niveles de juicio y conocimientos técnicos significativos para seleccionar hipótesis de valoración adecuadas.

Los cambios en una serie de hipótesis clave (tasa de descuento, tasa de inflación, aumentos salariales, hipótesis de jubilación e hipótesis demográficas) pueden tener un impacto significativo en la valoración de los compromisos relacionados con los planes de pensiones.

Los compromisos de pensiones de prestaciones definidas de APS y NAPS de British Airways ascienden a 30.294 millones de EUR (2019: 30.051 millones de EUR) dentro del déficit neto de pensiones de 120 millones de EUR (2019: 228 millones de EUR). Los compromisos con empleados de Iberia ascienden a 987 millones de EUR (2019: millones de EUR), que incluyen obligaciones relacionadas con planes de pensiones, prejubilaciones y planes de despido.

Ver las notas 2, 24 y 30 de las cuentas anuales consolidadas.

Hemos involucrado a especialistas actuariales internos para colaborar en la evaluación de las hipótesis utilizadas para valorar los compromisos a largo plazo con el personal del Grupo. Los procedimientos realizados se han llevado a cabo por los equipos de auditoría de British Airways y de Iberia y han consistido en lo siguiente:

- ▶ Hemos entendido las hipótesis clave utilizadas y el proceso seguido para desarrollarlas. En este caso, se mantuvo una reunión con actuarios externos.
- ▶ Hemos comparado los principales datos de entrada y metodologías utilizados con fuentes independientes, expectativas e información actual de mercado.
- ▶ Hemos comparado las hipótesis con las utilizadas el año anterior y hemos entendido la base de los posibles cambios.
- ▶ Hemos comparado las hipótesis utilizadas con las hipótesis utilizadas en nuestra propia valoración actuarial para la duración de cada uno de los planes.
- ▶ Hemos realizado una revisión independiente de una muestra de datos de beneficiarios de los planes proporcionados, comparando dichos datos con los registros de beneficiarios.
- ▶ Hemos evaluado la independencia y cualificación de los actuarios externos que asistieron a la Dirección en el proceso de valoración.
- ▶ El equipo de auditoría del Grupo ha evaluado los desgloses relacionados.

Contabilización de los costes de mantenimiento, reparación y devolución de aeronaves (1.588 millones de EUR, ejercicio 2019: 1.675 millones de EUR).

El Grupo opera aeronaves propias o mantenidas mediante contratos de arrendamiento. Los pasivos por costes de mantenimiento se producen durante la vida del activo o el plazo del arrendamiento. Para los activos arrendados, estos costes se provisionan en función de las obligaciones en cuanto a la condición de la aeronave cuando se devuelva al arrendador.

Nuestros procedimientos realizados por los componentes significativos han incluido lo siguiente:

- ▶ Hemos obtenido y revisado los contratos de arrendamiento de motores, fuselaje y otros activos para comprobar la provisión por devolución y las obligaciones asociadas al final del arrendamiento.

Riesgo

Nuestra respuesta al riesgo

La contabilización de las obligaciones de mantenimiento en virtud de los contratos de arrendamiento, incluidos los requisitos de devolución, está sujeta a hipótesis realizadas por la Dirección.

Estas provisiones requieren juicios y estimaciones complejas que incluyen tener en cuenta el uso de las aeronaves, los intervalos de mantenimiento previstos, los costes de mantenimiento futuros y el estado de las aeronaves, y existe el riesgo de que estas sean inadecuadas, y como resultado las provisiones estén minusvaloradas.

Ver las notas 2 y 24 de las cuentas anuales consolidadas.

- ▶ Hemos entendido los procesos de estimación y hemos comprobado los cálculos de las provisiones de mantenimiento realizados por la Dirección, incluyendo la evaluación de la idoneidad de las hipótesis relacionadas con el momento en el que se produzca la revisión de mantenimiento. Hemos evaluado como la reducción de las horas de vuelo consecuencia del impacto de la pandemia creada por la COVID-19, ha impactado en la distribución de los gastos de mantenimiento (basado en la estimación de las horas de vuelos) y las provisiones de devolución de aeronaves (basado en las provisiones de devolución de aeronaves).
- ▶ Hemos comprobado la razonabilidad de los datos e hipótesis manejados por la Dirección en el cálculo de la provisión para mantenimiento, evaluando el momento de las tareas de mantenimiento y comparando la valoración de los costes de mantenimiento con facturas históricas, listas de precios de terceros y/o contratos de mantenimiento.

Otros asuntos relacionados con el impacto de la pandemia del COVID-19

Durante el 2020, el Grupo se ha visto impactado por la pandemia creada por la COVID-19 reduciendo significativamente su capacidad operativa. El impacto en el negocio y las medidas llevadas a cabo por el Grupo para preservar la caja, han resultado en un número significativo de asuntos de auditoría. Además de los ya descritos anteriormente, hemos identificado los siguientes con impacto en las cuentas anuales consolidadas:

Valoración de instrumentos financieros derivados y coberturas

Las coberturas del Grupo cubren la exposición a la fluctuación en los precios de combustible y los tipos de cambio. La pandemia de coronavirus COVID-19 ha causado un descenso significativo en los precios de combustible y las proyecciones de consumo por la reducción de los vuelos, lo que ha resultado en pérdidas significativas en las coberturas del Grupo contratadas. El resultado ha sido una pérdida en la cuenta de resultados por importe de 1.756 millones de EUR. Esto ha supuesto un área de foco de auditoría debido a que requiere de juicios significativos por parte de la Dirección en la estimación de los consumos de combustible y pagos en moneda extranjera así como en la evaluación de la efectividad de las coberturas, así como debido al impacto material que ha tenido en los resultados financieros del Grupo.

Programas de reestructuración - El Grupo ha adoptado programas de reestructuración para reducir el salario base de los empleados y alinearse con la reducción de capacidad de sus operaciones según los planes de negocio revisados. Dada la importancia de estos programas y el número de empleados afectados, hay un riesgo de que la provisión no esté reconocida de acuerdo con lo establecido en la NIC 37 sobre Provisiones, Pasivos y Activos contingentes.

Durante el ejercicio 2020 y en el transcurso de nuestra auditoría, hemos continuado evaluando el riesgo derivado de la pandemia creada por la COVID-19. Nos hemos centrado en áreas donde se ha requerido de un esfuerzo adicional, así como en aquellas áreas que fuesen susceptibles de tener un impacto material en el resultado y la posición del Grupo.

Nuestros procedimientos realizados por los componentes significativos han incluido lo siguiente:

Hemos involucrado a especialistas en instrumentos financieros en la evaluación de las hipótesis utilizadas en la reasignación de los contratos de derivados y hemos comprobado que se ha realizado de acuerdo a las políticas del Grupo.

Además, hemos realizado los siguientes procedimientos:

- ▶ Hemos revisado la documentación preparada por la Dirección y hemos hecho un recálculo de las pruebas de efectividad conforme a los requerimientos de la IFRS 9.
- ▶ Hemos obtenido confirmaciones de terceros sobre los valores razonables y revisado la integridad de los datos y cuando ha procedido, hemos recalculado el valor razonable de las coberturas registradas en el balance.
- ▶ Hemos revisado los movimientos en reservas y analizado, para una muestra, las liquidaciones y el importe registrado en la cuenta de resultados.
- ▶ Hemos revisado los desgloses incluidos en la memoria con el marco normativo de información financiera que resulta de aplicación.

En relación con la provisión de reestructuración, hemos realizado los siguientes procedimientos:

- ▶ Hemos revisado una muestra de pagos realizados a los empleados con documentación soporte, comprobando que los gastos se han registrado correctamente,
- ▶ En el caso de las provisiones, hemos comprobado la existencia de planes formales, basados en planes de negocio aprobados, y que se había creado una expectativa válida en los empleados afectados.
- ▶ Hemos evaluado las hipótesis de la Dirección en relación a estimaciones de gastos incurridos al cierre del ejercicio.
- ▶ Hemos revisado los desgloses relacionados y su cumplimiento con la NIC1.

Riesgo

Nuestra respuesta al riesgo

Reconocimiento de las ayudas recibidas por los gobiernos

– El Grupo se ha beneficiado de las diferentes ayudas concedidas por los gobiernos de Reino Unido, España e Irlanda durante la pandemia creada por la COVID-19. Hay un riesgo de que no se cumplan los requisitos de la NIC 20 sobre Subvenciones del Gobierno e Información a Revelar sobre las Ayudas Gubernamentales.

Recuperabilidad de los Activos por Impuesto

Diferido – El Grupo tiene reconocidos activos por impuesto diferido por importe de 1.075 millones de EUR y se ha dejado de reconocer 1.275 millones de EUR. Debido al impacto significativo de la pandemia creada por la COVID-19, existe el riesgo de que los importes registrados como activos por impuesto diferido puedan no ser recuperables.

Cumplimiento de las condiciones de nuevos

contratos de financiación - Con el fin de asegurar las posiciones de caja y liquidez a pesar de la incertidumbre de la pandemia creada por la COVID-19, además de la emisión de títulos, el Grupo formalizó contratos de financiación en España avalados por el Instituto de Crédito Oficial (ICO), en Reino Unido con el Corporate Finance Facility (CCFF) y en Irlanda con el Strategy Investment Fund (SIF). Estos acuerdos requieren el cumplimiento de ciertas condiciones que de lo contrario puede suponer la cancelación anticipada de los mismos. El Grupo evalúa su posición financiera futura, así como otras operaciones previstas futuras que puedan comprometer el cumplimiento de estas obligaciones y desencadene en la cancelación o el pago anticipado de estas financiaciones.

Con el fin de comprobar que el Grupo cumple con los criterios exigibles por los respectivos Gobiernos, hemos analizado una muestra de empleados, para los cuales el Grupo reclamó dichas ayudas, confirmando que el Grupo cumplía con los requerimientos para solicitarlas, y así determinar si los importes estaban correctamente registrados. Además, hemos confirmado que los desgloses son adecuados en lo que respecta a importes y su clasificación.

En lo referente a la recuperabilidad de los activos por impuesto diferido, hemos realizado los siguientes procedimientos:

- ▶ Hemos revisado que las proyecciones de resultados previstos futuros utilizados para soportar la recuperabilidad de los activos por impuesto diferido son consistentes con las utilizadas en el análisis de empresa en funcionamiento y el análisis del deterioro.
- ▶ Hemos revisado las hipótesis clave utilizadas por la Dirección en el análisis de recuperabilidad de los activos por impuesto diferido.

En lo que respecta al análisis del cumplimiento de las condiciones establecidas en los contratos de financiación del Grupo, hemos realizado los siguientes procedimientos:

- ▶ Hemos confirmado la disponibilidad de las opciones de financiación y hemos revisado si hay alguna restricción en lo que respecta a dichos préstamos.
- ▶ Hemos revisado si los desgloses incluidos en las cuentas anuales consolidadas son adecuados.

Otra información: Informe de gestión consolidado

La otra información comprende exclusivamente el informe de gestión consolidado del ejercicio 2020, 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 el informe de gestión consolidado, de conformidad con lo exigido por la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas, consiste en:

- a. Comprobar únicamente que el estado de información no financiera y determinada información incluida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, 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, 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 de la entidad 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 2020 y su contenido y presentación son conformes a la normativa que resulta de aplicación.

Responsabilidad de los administradores de la Sociedad dominante 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 la empresa en funcionamiento y utilizando el principio contable de empresa en funcionamiento excepto si los administradores tienen intención de liquidar el Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

La comisión de auditoría y cumplimiento de la Sociedad dominante es responsable de la supervisión del proceso de elaboración y presentación de las cuentas anuales consolidadas.

Responsabilidades del auditor en relación con la auditoría de las cuentas anuales consolidadas

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de que las cuentas anuales consolidadas en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contiene nuestra opinión.

Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en las cuentas anuales consolidadas.

Como parte de una auditoría de conformidad con la normativa reguladora de la actividad de auditoría de cuentas vigente en España, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- ▶ Identificamos y valoramos los riesgos de incorrección material en las cuentas anuales consolidadas, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas, o la elusión del control interno.
- ▶ Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias, y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- ▶ Evaluamos si las políticas contables aplicadas son adecuadas y la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por los administradores de la Sociedad dominante.
- ▶ Concluimos sobre si es adecuada la utilización, por los administradores de la Sociedad dominante, del principio contable de empresa en funcionamiento y, basándonos en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como empresa en funcionamiento. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en las cuentas anuales consolidadas o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, los hechos o condiciones futuros pueden ser la causa de que el Grupo deje de ser una empresa en funcionamiento.
- ▶ Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de las cuentas anuales consolidadas, incluida la información revelada, y si las cuentas anuales consolidadas representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran expresar la imagen fiel.
- ▶ Obtenemos evidencia suficiente y adecuada en relación con la información financiera de las entidades o actividades empresariales dentro del grupo para expresar una opinión sobre las cuentas anuales consolidadas. Somos responsables de la dirección, supervisión y realización de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Informe sobre otros requerimientos legales y reglamentarios

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 2 de marzo de 2021.

Periodo de contratación

La Junta General (Ordinaria/Extraordinaria) de Accionistas celebrada el 8 de septiembre de 2020 nos nombró como auditores del Grupo para el ejercicio 2020.

Con anterioridad, fuimos designados por acuerdo/os de la Junta General de Accionistas para el periodo de un año y hemos venido realizando el trabajo de auditoría de cuentas de forma ininterrumpida desde el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011.

No tenemos nada que reportar en relación a nuestra obligación de revisar, de acuerdo con las United Kingdom Listing Rules, la declaración del Consejo de Administración en relación al principio de empresa en funcionamiento y viabilidad a largo plazo y la sección del informe de Gobierno Corporativo en relación al cumplimiento de la Sociedad con aquellas disposiciones del UK Corporate Governance Code, sujetas a nuestra revisión.



ERNST & YOUNG, S.L.

2021 Núm. 01/21/02619

96,00 EUR

SELLO CORPORATIVO:
Informe de auditoría de cuentas sujeto
a la normativa de auditoría de cuentas
española o Internacional

ERNST & YOUNG, S.L.

(Inscrita en el Registro Oficial de Auditores
de Cuentas con el Nº S0530)

Hildur Eir Jónsdóttir

(Inscrita en el Registro Oficial de Auditores
de Cuentas con el Nº 18201)

2 de marzo de 2021

**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Y SOCIEDADES DEPENDIENTES**

Cuentas anuales consolidadas
correspondientes al ejercicio anual terminado el
31 de diciembre de 2020

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2020	2019 ¹
Ingresos de pasaje		5.512	22.468
Ingresos de carga		1.306	1.117
Otros ingresos		988	1.921
Total ingresos	4	7.806	25.506
Gastos de personal	7	3.560	5.634
Gastos de combustible y derechos de emisión		3.735	6.021
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación		1.340	2.972
Tasas de aterrizaje y de navegación		918	2.221
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota		1.456	2.092
Propiedad, TI y otros gastos		782	811
Gastos comerciales		405	1.038
Depreciación, amortización y deterioro	5	2.955	2.111
Diferencias de tipo de cambio		81	(7)
Gastos totales de las operaciones		15.232	22.893
(Pérdida)/beneficio de las operaciones		(7.426)	2.613
Gastos financieros	8	(670)	(611)
Ingresos financieros	8	41	50
Crédito financiero neto correspondiente a pensiones	8	4	26
Crédito neto por conversión de moneda extranjera		245	201
Otros cargos no operativos	8	(4)	(4)
Total gastos no operativos netos		(384)	(338)
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos		(7.810)	2.275
Impuestos	9	887	(560)
(Pérdida)/beneficio después de impuestos del ejercicio		(6.923)	1.715
Atribuible a:			
Accionistas de la matriz		(6.923)	1.715
Socios externos		-	-
		(6.923)	1.715
(Pérdida)/beneficio básico por acción (céntimos de €)²	10	(196,2)	56,1
(Pérdida)/beneficio diluido por acción (céntimos de €)²	10	(196,2)	55,5

1 En 2020, el Grupo ha presentado la Cuenta de resultados usando un esquema de una sola columna, mientras que en años anteriores el Grupo la presentó usando un esquema de tres columnas. También se ha cambiado la presentación de las cifras comparativas de 2019. Se ofrece más información en la sección dedicada a las bases de presentación, en la nota 2.

2 La información relativa al beneficio por acción de 2019 ha sido reformulada para reflejar el impacto de la emisión de títulos. Para más información véase la nota 10.

ESTADO DE RESULTADO GLOBAL CONSOLIDADO

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el	
		31 de diciembre	2019
		2020	
<i>Partidas que pueden ser reclasificadas posteriormente en el beneficio neto</i>			
Coberturas de flujos de caja:			
Movimientos del patrimonio neto a valor razonable		(2.171)	610
Reclasificadas y registradas en beneficio neto		1.871	141
Movimientos del gasto por coberturas a valor razonable		(16)	36
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto		(19)	(10)
Diferencias de cambio	29	(192)	296
<i>Partidas que no serán reclasificadas en el beneficio neto</i>			
Movimientos en el valor razonable de otras inversiones en patrimonio		(53)	(8)
Movimientos en el valor razonable de coberturas de flujos de caja		(45)	(70)
Movimientos en el valor razonable del gasto por coberturas		26	32
Revaluación de obligaciones por prestaciones post-empleo		(632)	(788)
Otro resultado global total reconocido del ejercicio neto de impuestos		(1.231)	239
(Pérdida)/beneficio después de impuestos del ejercicio		(6.923)	1.715
Resultado total reconocido del ejercicio		(8.154)	1.954
El resultado total es atribuible a:			
Accionistas de la matriz		(8.154)	1.954
Socios externos	29	-	-
		(8.154)	1.954

Las partidas incluidas en el Estado de resultado global consolidado anterior se presentan netas de impuestos.

BALANCE DE SITUACIÓN CONSOLIDADO

Millones de euros	Nota	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019 ¹
Activo no corriente			
Inmovilizado material	12	17.531	19.168
Inmovilizado inmaterial	15	3.208	3.442
Inversiones contabilizadas por el método de puesta en equivalencia	16	29	31
Otras inversiones en patrimonio	17	29	82
Activos derivados de retribuciones a empleados	30	282	314
Instrumentos financieros derivados	26	42	268
Activos por impuesto diferido	9	1.075	546
Otros activos no corrientes	18	228	273
		22.424	24.124
Activo corriente			
Existencias		351	565
Deudores comerciales	18	557	2.255
Otros activos corrientes	18	792	1.314
Activo por impuesto corriente	9	101	186
Instrumentos financieros derivados	26	122	324
Depósitos remunerados a corto plazo	19	143	2.621
Efectivo y activos líquidos equivalentes	19	5.774	4.062
		7.840	11.327
Total activo		30.264	35.451
Fondos propios			
Capital suscrito	27	497	996
Prima de emisión	27	7.770	5.327
Acciones propias		(40)	(60)
Otras reservas		(6.917)	560
Patrimonio neto atribuido a los accionistas de la sociedad dominante		1.310	6.823
Socios externos	29	6	6
Total patrimonio neto		1.316	6.829
Pasivo no corriente			
Deudas financieras	23	13.464	12.411
Obligaciones de retribuciones a empleados	30	719	400
Pasivo por impuesto diferido	9	40	290
Provisiones	24	2.286	2.416
Ingresos diferidos por venta de billetes	21	473	-
Instrumentos financieros derivados	26	310	286
Otros pasivos a largo plazo	22	140	71
		17.432	15.874
Pasivo corriente			
Deudas financieras	23	2.215	1.843
Acreedores y otras cuentas por pagar	20	2.810	4.344
Ingresos diferidos por venta de billetes	21	4.657	5.486
Instrumentos financieros derivados	26	1.160	252
Pasivo por impuesto corriente	9	48	192
Provisiones	24	626	631
		11.516	12.748
Total pasivo		28.948	28.622
Total patrimonio neto y pasivo		30.264	35.451

¹ El Balance de situación de 2019 incluye una reclasificación en la presentación de los activos y pasivos por retribuciones a empleados e impuestos diferidos. Para más información véase la nota 2.

ESTADO DE FLUJOS DE CAJA CONSOLIDADO

Millones de euros	Nota	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
		2020	2019
Flujos de efectivo procedentes de actividades de explotación			
(Pérdida)/beneficio de las operaciones		(7.426)	2.613
Depreciación, amortización y deterioro	5	2.955	2.111
Variación del capital circulante		1.227	(70)
<i>Disminución/(aumento) en deudores comerciales, existencias y otros activos corrientes</i>		<i>2.347</i>	<i>(935)</i>
<i>(Disminución)/aumento en acreedores y otras cuentas a pagar e ingresos diferidos por venta de billetes</i>		<i>(1.120)</i>	<i>865</i>
Pagos relacionados con reestructuración	24	(383)	(180)
Aportaciones del empleador a planes de pensiones		(318)	(870)
Costes de servicio de planes de pensiones	30	5	5
Provisiones y otros movimientos distintos de efectivo		556	951
Pérdida no realizada por la suspensión de la contabilidad de coberturas de combustible y divisas		569	-
Intereses pagados		(548)	(481)
Intereses percibidos		22	42
Impuestos percibidos/(pagados)		45	(119)
(Salidas)/entradas de flujos de efectivo netos de las actividades de explotación		(3.296)	4.002
Flujos de efectivo procedentes de actividades de inversión			
Adquisición de inmovilizado material e inmovilizado inmaterial		(1.939)	(3.465)
Venta de inmovilizado material e inmovilizado inmaterial		1.133	911
Disminución/(aumento) en depósitos remunerados a corto plazo		2.366	(103)
Otros movimientos de inversión		2	(1)
Entradas/(salidas) de flujos de efectivo netos de las actividades de inversión		1.562	(2.658)
Flujos de efectivo procedentes de actividades de financiación			
Fondos procedentes de préstamos		3.567	2.286
Amortización de préstamos		(978)	(730)
Amortización de pasivos por arrendamientos		(1.536)	(1.507)
Dividendos pagados	11	(53)	(1.308)
Fondos procedentes de la emisión de títulos		2.674	-
Entradas/(salidas) de flujos de efectivo netos de las actividades de financiación		3.674	(1.259)
Aumento neto de efectivo y otros activos líquidos equivalentes		1.940	85
Diferencias netas por cambio de divisa		(228)	140
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero		4.062	3.837
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	19	5.774	4.062
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	19	143	2.621
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	19	5.917	6.683

Para más información acerca de los niveles de efectivo restringido véase la nota 19 Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo.

ESTADO DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

Millones de euros	Capital suscrito (nota 27)	Prima de emisión (nota 27)	Acciones propias (nota 27)	Otras reservas (nota 29)	Ganancias acumuladas	Total fondos propios	Socios externos (nota 29)	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2020	996	5.327	(60)	(2.579)	3.139	6.823	6	6.829
Pérdida del ejercicio	-	-	-	-	(6.923)	(6.923)	-	(6.923)
Otros resultados globales del ejercicio								
Coberturas de flujos de caja reclasificadas y registradas en beneficio neto:								
Ingresos de pasaje	-	-	-	50	-	50	-	50
Gastos de combustible	-	-	-	356	-	356	-	356
Diferencias de tipo de cambio	-	-	-	18	-	18	-	18
Gastos financieros	-	-	-	12	-	12	-	12
Suspensión de la contabilidad de coberturas	-	-	-	1.435	-	1.435	-	1.435
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de caja	-	-	-	(2.216)	-	(2.216)	-	(2.216)
Variación neta en el valor razonable de las inversiones en patrimonio	-	-	-	(53)	-	(53)	-	(53)
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	-	-	10	-	10	-	10
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto	-	-	-	(19)	-	(19)	-	(19)
Diferencias de conversión de moneda	-	-	-	(192)	-	(192)	-	(192)
Revaluación de obligaciones por prestaciones post-empleo	-	-	-	-	(632)	(632)	-	(632)
Resultado total reconocido del ejercicio	-	-	-	(599)	(7.555)	(8.154)	-	(8.154)
Coberturas reclasificadas y registradas en inmovilizado material	-	-	-	(18)	-	(18)	-	(18)
Coste del pago basado en acciones	-	-	-	-	(10)	(10)	-	(10)
Consolidación de los planes de pago basados en acciones	-	-	20	-	(22)	(2)	-	(2)
Reducción del capital social	(797)	-	-	797	-	-	-	-
Emisión de títulos	298	2.443	-	-	(70)	2.671	-	2.671
A 31 de diciembre de 2020	497	7.770	(40)	(2.399)	(4.518)	1.310	6	1.316

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

Millones de euros	Capital suscrito (nota 27)	Prima de emisión (nota 27)	Acciones propias (nota 27)	Otras reservas (nota 29)	Ganancias acumuladas	Total fondos propios	Socios externos (nota 29)	Total patrimonio neto
A 1 de enero de 2019	996	6.022	(68)	(3.556)	2.770	6.164	6	6.170
Beneficio del ejercicio	-	-	-	-	1.715	1.715	-	1.715
Otros resultados globales del ejercicio								
Coberturas de flujos de caja reclasificadas y registradas en beneficio neto:								
Ingresos de pasaje	-	-	-	55	-	55	-	55
Gastos de combustible	-	-	-	106	-	106	-	106
Diferencias de tipo de cambio	-	-	-	(26)	-	(26)	-	(26)
Gastos financieros	-	-	-	6	-	6	-	6
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de caja	-	-	-	540	-	540	-	540
Variación neta en el valor razonable de las inversiones en patrimonio	-	-	-	(8)	-	(8)	-	(8)
Variación neta en el valor razonable del gasto por coberturas	-	-	-	68	-	68	-	68
Gasto por coberturas reclasificado y registrado en beneficio neto	-	-	-	(10)	-	(10)	-	(10)
Diferencias de conversión de moneda	-	-	-	296	-	296	-	296
Revaluación de obligaciones por prestaciones post-empleo	-	-	-	-	(788)	(788)	-	(788)
Resultado total reconocido del ejercicio	-	-	-	1.027	927	1.954	-	1.954
Coberturas reclasificadas y registradas en inmovilizado material	-	-	-	(11)	-	(11)	-	(11)
Coste del pago basado en acciones	-	-	-	-	33	33	-	33
Consolidación de los planes de pago basados en acciones	-	-	8	-	(14)	(6)	-	(6)
Dividendo	-	(695)	-	-	(615)	(1.310)	-	(1.310)
Amortización del bono convertible	-	-	-	(39)	38	(1)	-	(1)
A 31 de diciembre de 2019	996	5.327	(60)	(2.579)	3.139	6.823	6	6.829

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 es una sociedad española, registrada en Madrid y constituida el 17 de diciembre de 2009. El 21 de enero de 2011, British Airways Plc e Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora (en lo sucesivo, "British Airways" e "Iberia" respectivamente) cerraron una operación de fusión por la que se convirtieron en las dos primeras aerolíneas del Grupo. Vueling Airlines, S.A. ("Vueling") fue adquirida el 26 de abril de 2013 y Aer Lingus Group Plc ("Aer Lingus") el 18 de agosto de 2015. En la sección dedicada a las inversiones del Grupo figura una lista de las filiales del Grupo.

Las acciones de IAG se negocian en el mercado principal de valores cotizados de la Bolsa de Londres, así como en las bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia ("las Bolsas españolas") a través del Sistema de Interconexión Bursátil Español (Mercado Continuo Español).

2 Políticas contables significativas

Bases de presentación

Los estados financieros consolidados del Grupo se han elaborado conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (las NIIF adoptadas por la UE). Los estados financieros consolidados se presentan redondeados al millón más cercano salvo que se indique lo contrario. Los presentes estados financieros se han elaborado sobre la base del coste histórico, excepto algunos activos y pasivos financieros, incluidos los instrumentos financieros derivados y otras inversiones en patrimonio, que se registran al valor razonable. El valor contable de activos y pasivos reconocidos que están sujetos a coberturas de valor razonable se ajustan para registrar cambios de valor razonable atribuibles a los riesgos que se están cubriendo. Los estados financieros para el ejercicio anterior incluyen reclasificaciones que se hicieron para ajustarse a la presentación del ejercicio actual.

Los estados financieros del Grupo correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 han sido autorizados para su publicación y aprobados por el Consejo de Administración el 25 de febrero de 2021.

Reclasificación

Los activos por impuesto diferido derivados de las restricciones de superávits para reflejar los requisitos mínimos de financiación de los planes de prestación definida *Airways Pension Scheme* (APS) y *New Airways Pension Scheme* (NAPS) de British Airways, que anteriormente se reconocían en los Activos por prestaciones al personal en el Balance de situación a 31 de diciembre de 2019, se han reclasificado para presentarlos en base neta dentro del Pasivo por impuesto diferido a 31 de diciembre de 2019 y 1 de enero de 2019 para adaptarlos a la presentación en el periodo actual. Esta reclasificación provocó una reducción del Pasivo por impuesto diferido, una reducción de los Activos por retribuciones a empleados y un aumento de las Obligaciones por retribuciones a empleados en ambas fechas de balance.

El Beneficio después de impuestos del ejercicio, el Estado de otro resultado global del ejercicio, el Activo neto o el Estado de cambios en el patrimonio neto no se ven afectados en ningún ejercicio presentado. La siguiente tabla resume el impacto de la reclasificación en las partidas del Balance de situación consolidado a 31 de diciembre de 2019 y 1 de enero de 2019:

Balance de situación consolidado (a 31 de diciembre de 2019)

Millones de euros	Publicado anteriormente	Reclasificación	Ajustado
Activos no corrientes			
Activos derivados de retribuciones a empleados	524	(210)	314
Pasivos no corrientes			
Obligaciones de retribuciones a empleados	328	72	400
Pasivo por impuesto diferido	572	(282)	290

Balance de situación consolidado (a 1 de enero de 2019)

Millones de euros	Publicado anteriormente	Reclasificación	Ajustado
Activos no corrientes			
Activos derivados de retribuciones a empleados	1.129	(365)	764
Activo por impuesto diferido	536	131	667
Pasivos no corrientes			
Obligaciones de retribuciones a empleados	289	138	427
Pasivo por impuesto diferido	453	(372)	81

Presentación de resultados

Después de considerar las directrices publicadas por los reguladores, el Grupo ha vuelto a presentar sus resultados en la Cuenta de resultados y ha pasado de usar un esquema de tres columnas a usar un esquema de una sola columna. Las cifras comparativas también se han vuelto a presentar. El impacto de las partidas excepcionales sobre los resultados del Grupo se explica en la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Principio de empresa en funcionamiento

La incertidumbre económica generada por la pandemia de COVID-19 y las respuestas fragmentadas y variadas de los gobiernos han tenido un impacto considerable en los resultados y los flujos de caja del Grupo. A 31 de diciembre de 2020, el Grupo contaba con efectivo y depósitos remunerados por un total de 5.900 millones de euros, 900 millones de euros en líneas de crédito concedidas y no dispuestas para fines generales y otros 1.200 millones de euros en líneas de crédito concedidas y no dispuestas para aviones. La liquidez se ha reforzado a la fecha de este informe con otros 2.200 millones de euros derivados de la obtención por parte del Grupo de una línea de crédito del *UK Export Credit* en el Reino Unido.

La reducción de la liquidez durante 2020 se atenuó en parte, entre otras medidas, mediante el acceso a la financiación del Instituto de Crédito Oficial (ICO) de España, la *Coronavirus Corporate Finance Facility* (CCFF) del Reino Unido y el *Ireland Strategy Investment Fund* (ISIF) de Irlanda. Con estas medidas se recaudaron otros 1.400 millones de euros, de los cuales 300 millones de euros vencen en un plazo de doce meses desde la fecha de este informe. Las líneas de crédito del Grupo tienen cláusulas financieras limitadas, aunque sí existen varias cláusulas no financieras para proteger la posición de los bancos participantes, incluidas las restricciones a las transferencias de efectivo a IAG o préstamos a otras compañías del Grupo.

A pesar de la incertidumbre de la pandemia de COVID-19, el Grupo ha conseguido financiar con éxito todos los aviones entregados en 2020. Aquí se incluyen las líneas de financiación a un año garantizadas con aeronaves en relación con aeronaves antiguas y nuevas que se formalizaron en el segundo trimestre de 2020 y posteriormente fueron amortizadas antes de finales de año y la línea específica para aeronaves obtenida en el marco de la estructura de financiación *Enhanced Equipment Trust Certificate* (EETC). En total, el Grupo recaudó unos fondos de 2.200 millones de euros mediante la financiación específica de aeronaves.

En su análisis de empresa en funcionamiento durante el periodo comprendido hasta el 31 de marzo de 2022 (el "periodo de empresa en funcionamiento"), el Grupo ha modelado dos escenarios a los que se alude más adelante como Hipótesis de Referencia e Hipótesis Pesimista. El Plan de negocios a tres años del Grupo, elaborado y aprobado por la dirección en diciembre de 2020, se actualizó posteriormente con la información interna y externa más reciente disponible en febrero de 2021. Este plan de negocios actualizado respalda la Hipótesis de Referencia, que tiene en cuenta la visión del Consejo y la dirección sobre la previsión del impacto y la recuperación por la pandemia de COVID-19 en el Grupo y el conjunto de su negocio durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento. Los datos y supuestos principales sobre los que se fundamenta la Hipótesis de Referencia son los siguientes:

- Como parte de la recuperación el Grupo ha supuesto una relajación gradual de las restricciones a los viajes, por región geográfica, basándose en la administración de vacunas durante el año. Se ha supuesto que se pondrán en marcha corredores entre países a partir del tercer trimestre de 2021, primero en Europa y después en Norteamérica, a los que seguirán otras regiones en el primer semestre de 2022;
- Una recuperación de la capacidad modelada por región geográfica (y, en algunas regiones, por destinos clave), con una capacidad que se incrementa gradualmente desde la reducción del 79% en el primer trimestre de 2021 (en comparación con el mismo periodo de 2019) al 18% en el primer trimestre de 2022 (nuevamente en comparación con el primer trimestre de 2019), con una media durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento del 43% por debajo;
- Aunque se prevé que seguirán recuperándose, se ha pronosticado que los ingresos unitarios de pasaje por AKO se mantengan por debajo de las cifras de 2019 a finales del periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento, para lo cual el Grupo se basa, entre otros supuestos, en un mayor peso de los vuelos de corto radio frente a los de largo radio, de los viajes de ocio frente a los de empresa, y de la clase turista frente a la clase preferente en comparación con 2019. Concretamente, la previsión del Grupo es que el tráfico doméstico y de ocio se recupere más rápido que los servicios de largo radio y los viajes de negocios;
- El Grupo ha supuesto que las líneas concedidas y no dispuestas para fines generales de 900 millones de euros no se utilizarán durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento. La disponibilidad de algunas de estas líneas se reduce con el tiempo, de tal forma que el Grupo dispone de 100 millones de euros al final del periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento;
- El Grupo ha supuesto que, de las líneas de financiación específicas para aviones concedidas y no dispuestas por un total de 1.200 millones de euros, se utilizarán 400 millones de euros para financiar aviones concretos con entrega programada durante 2021 y que, de los 800 millones de euros restantes, 300 millones de euros estarán disponibles para ser retirados durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento si fuese necesario; y
- De los compromisos de inversión que se detallan en la nota 14, 1.600 millones de euros deberán abonarse durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento y el Grupo ha previsto conseguir el 80% (1.000 millones de euros) de la financiación para aviones necesaria que todavía no está comprometida con el fin de que coincida con los plazos y pagos de estas entregas de aviones. Este supuesto relativo a la relación entre el principal y el valor de la garantía es inferior al nivel de financiación que el Grupo ha podido obtener recientemente, lo que incluye el periodo comprendido desde el inicio de la pandemia de COVID-19 hasta la fecha.

La Hipótesis Pesimista eleva la presión sobre la Hipótesis de Referencia para modelar una desaceleración más prolongada, con una recuperación más gradual comparada con la Hipótesis de Referencia. La Hipótesis Pesimista contempla un despliegue más lento del programa de vacunación a escala regional, manteniéndose las restricciones a los viajes y retrasándose la recuperación gradual de la capacidad en un plazo más largo frente a la Hipótesis de Referencia. El modelado de la Hipótesis Pesimista da lugar a un impacto más grave en el segmento de largo radio de tal modo que los segmentos de corto radio domésticos y europeos se recuperarían más rápido que el de largo radio. El resultado es que los niveles de capacidad asumidos bajo la Hipótesis de Referencia para el tercer trimestre de 2021 no se alcanzan bajo la Hipótesis Pesimista hasta el primer trimestre de 2022. En la Hipótesis Pesimista, durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento la capacidad sería un 60% inferior a la de 2019. Los Consejeros consideran que la Hipótesis Pesimista es un escenario grave, aunque plausible.

El Grupo ha modelado el impacto de un mayor deterioro en relación con la capacidad operada y el *yield* incluidas las acciones de mitigación para reducir los gastos operativos y la inversión en inmovilizado. El Grupo espera poder seguir consiguiendo financiación para futuras entregas de aeronaves y, además, cuenta con más medidas de mitigación posibles, incluyendo la enajenación de activos, que acometería en caso de una evolución adversa de la liquidez.

Además, para reforzar aún más la posición de liquidez del Grupo, los Consejeros están estudiando activamente diversas opciones de financiación como la renegociación de los acuerdos de financiación actuales y la obtención de más líneas de financiación a largo plazo, aunque estas no se han incluido en la Hipótesis de Referencia o Pesimista.

Una vez analizadas la Hipótesis de Referencia, la Hipótesis Pesimista y las sensibilidades adicionales, los Consejeros tienen la expectativa razonable de que el Grupo cuenta con suficiente liquidez para seguir operando durante el futuro previsible y, por tanto, sigue elaborando sus estados financieros bajo el principio de empresa en funcionamiento.

Sin embargo, debido a la incertidumbre creada por el COVID-19, existen una serie de factores que escapan al control del Grupo, tales como: la situación y el impacto de la pandemia en todo el mundo; la aparición de nuevas variantes del virus y el posible repunte de las cepas existentes; la disponibilidad de vacunas en todo el mundo y la velocidad a la que se administran; la eficacia de dichas vacunas; y las restricciones impuestas por los gobiernos nacionales en cuanto a la libre circulación y los viajes. Por lo tanto, el Grupo no tiene la certeza de que no pueda haber un escenario pesimista más grave de los que se manejan, incluyendo las sensibilidades que ha considerado en relación con el tiempo de recuperación de la pandemia de COVID-19, la capacidad operada, el impacto en el *yield*, las reducciones de costes conseguidas y la disponibilidad de financiación para aviones destinada a compensar la inversión en inmovilizado. En el supuesto de que se materialice un escenario más severo, el Grupo se verá en la necesidad de obtener financiación adicional suficiente. Como se indica arriba, se prevé que las fuentes de financiación adicionales comprendan la renegociación de los acuerdos de financiación actuales y la obtención de nuevas líneas de financiación a largo plazo. Sin embargo, la capacidad del Grupo para obtener financiación adicional en caso de un escenario pesimista más grave representa una incertidumbre significativa a 25 de febrero de 2021 que podría poner en tela de juicio la capacidad del Grupo para mantenerse como empresa en funcionamiento.

Los estados financieros no incluyen los ajustes que se producirían si el Grupo fuera incapaz de mantenerse como empresa en funcionamiento.

Consolidación

Las cuentas anuales del Grupo comprenden los estados financieros de la Compañía y sus filiales, ambos a 31 de diciembre, así como la parte atribuible de resultados y reservas de empresas asociadas y negocios conjuntos, ajustada en caso necesario para acomodarse a las políticas contables del Grupo.

Las filiales se consolidan desde la fecha de su adquisición, que es la fecha en la que el Grupo pasa a tener el control, y siguen consolidándose hasta la fecha en la que deja de existir dicho control. Existe control cuando el Grupo obtiene o tiene derecho a rentabilidades variables derivadas de su participación en la entidad y tiene la capacidad de influir en estas rentabilidades mediante el poder que ejerce en dicha entidad.

El Grupo aplica el método de adquisición en la contabilización de combinaciones de negocios. El importe abonado es el valor razonable de los activos traspasados, los pasivos generados y las participaciones emitidas por el Grupo. Los activos adquiridos y pasivos asumidos identificables en una combinación de negocios se miden inicialmente a su valor razonable en la fecha de adquisición. Los socios externos representan la porción de la ganancia o pérdida y de los activos netos de filiales que no pertenecen al Grupo y se presentan por separado en la partida de patrimonio neto del Balance consolidado. Los costes relacionados con adquisiciones se registran en el resultado según se producen.

Si la combinación de negocios se realiza en etapas, el valor razonable a la fecha de adquisición de la participación en la entidad adquirida que se mantuviera con anterioridad vuelve a medirse a valor razonable en la fecha de adquisición a través de la Cuenta de resultados.

El fondo de comercio se valora inicialmente como el exceso del total del importe abonado y el valor razonable de los socios externos 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 las cuentas anuales consolidadas.

Entidades estructuradas no consolidadas

El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de aviones. En algunos casos, el Grupo financiará varias de estas operaciones mediante los denominados *Enhanced Equipment Trust Certificates* (EETC). Bajo cada una de estas estructuras de financiación, se establece una sociedad (el "Emisor de EETC") para facilitar dicha financiación en nombre de entidades inversoras sin vinculación con el Grupo. Los fondos procedentes de la emisión de EETC por parte del Emisor de EETC se emplean en la compra de aeronaves únicamente para el Grupo. Los pagos del Grupo (en el epígrafe de Pasivos por financiación de activos) al emisor de EETC son distribuidos, a través de un fondo, a las entidades inversoras sin vinculación mencionadas anteriormente. La finalidad principal de esta modalidad de fondo es mejorar la solvencia crediticia de las obligaciones de deuda del Grupo a través de ciertos mecanismos de protección frente a insolvencias y líneas de liquidez y también reducir el coste total de endeudamiento del Grupo.

El Emisor de EETC se constituye únicamente con la finalidad de facilitar la financiación garantizada por activos y se espera que deje de tener actividad una vez alcanzado el vencimiento de dicha financiación. Las actividades relevantes del Emisor de EETC se restringen a los acuerdos de financiación preestablecidos y a la reserva de la titularidad de los correspondientes aviones financiados. Por lo tanto, el Grupo ha determinado que cada Emisor de EETC es una entidad estructurada. De acuerdo con los términos contractuales de la estructura de EETC, el Grupo no posee ninguna participación en el capital social del Emisor de EETC, no tiene representación en los consejos de administración respectivos y no tiene capacidad para influir en la toma de decisiones.

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 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 y, por tanto, no los consolida.

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 las cuentas anuales de cada una de las entidades del Grupo se miden en la divisa funcional, siendo esta la divisa del entorno económico principal en el que opera la entidad. En particular, British Airways y Avios tienen la libra esterlina como divisa funcional. Las cuentas anuales consolidadas del Grupo se presentan en euros, que es la divisa de presentación del Grupo.

b Transacciones y saldos

Las transacciones realizadas en moneda extranjera se reconocen inicialmente en la moneda funcional aplicando el tipo de cambio vigente en la fecha de la transacción. Los saldos monetarios expresados en moneda extranjera se convierten a la divisa funcional a los tipos vigentes en la fecha del balance. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio que resulten de la liquidación de esas operaciones y de la conversión de los activos y pasivos monetarios denominados en divisas a los tipos de cambio vigentes en la fecha del balance se registran en la Cuenta de resultados, excepto cuando se aplica la contabilidad de coberturas. Las ganancias y pérdidas por diferencias de cambio resultantes de la conversión de activos y pasivos monetarios clasificados como no corrientes en el Balance de situación se contabilizan en el epígrafe de Créditos / (cargos) netos 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 las operaciones.

c Empresas del Grupo

Los activos netos de las operaciones en el extranjero se convierten a euros al tipo de cambio vigente en la fecha del balance. Las pérdidas y ganancias de esas operaciones se convierten a euros a tipos de cambio medios durante el ejercicio. Las diferencias de cambio resultantes se imputan directamente en un componente separado del patrimonio neto (Reserva por conversión de moneda) hasta que se produzca la enajenación total o parcial de la inversión, en cuyo momento la porción correspondiente de la diferencia de conversión acumulada se reconoce en la Cuenta de resultados.

Inmovilizado material

El inmovilizado material se contabiliza a coste. El Grupo aplica la política de no revalorizar el inmovilizado material. Se calcula la amortización para depreciar el coste menos el valor residual estimado del activo de forma lineal durante su vida útil. Los valores residuales, en su caso, se revisan anualmente con los valores de mercado vigentes para activos de antigüedad equivalente y las tasas de depreciación se ajustan con carácter prospectivo.

a Intereses capitalizados sobre pagos por anticipado

Los intereses correspondientes a pagos por anticipado de adquisiciones a plazo de aeronaves y 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 ejercicio en que se producen.

b Flota

Todas las aeronaves se contabilizan al valor razonable de la contraprestación entregada teniendo en cuenta los descuentos de los fabricantes. Los activos de flota en propiedad y los activos por derecho de uso se desagregan en diferentes componentes y se deprecian de forma lineal a tasas calculadas para reducir el coste de cada componente hasta el valor residual estimado al final de sus vidas operativas previstas (que equivale al plazo que sea inferior entre la vida útil o el plazo de arrendamiento). Las tasas de depreciación son específicas para cada tipo de aeronave, en base a los planes de flota del Grupo, dentro de los parámetros generales de 23 años y hasta 5% de valor residual para aeronaves de corto radio y entre 25 y 29 años (dependiendo de la aeronave) y hasta 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.

Las modificaciones de interiores de cabina, incluidas las necesarias por cambio o relanzamiento de marcas, se deprecian en el plazo que sea inferior entre cinco años o la vida económica restante de la aeronave.

Los repuestos de aeronaves y motores adquiridos por introducción o expansión de la flota, así como los repuestos rotables adquiridos por separado, se contabilizan como inmovilizado material y suelen depreciarse conforme a la flota con la que están relacionados.

Los gastos significativos de puesta a punto, incluidas piezas de repuesto y costes laborales, se capitalizan y amortizan en el plazo de la vida media prevista entre las revisiones pesadas. Todas las demás piezas de recambio y otros costes relacionados con el mantenimiento de activos de flota (incluido el mantenimiento provisto por contratos de "pago por consumo") se registran en la Cuenta de resultados cuando se utilizan o se producen, según el caso.

c Otro inmovilizado material

Se reconoce una provisión para la depreciación de todo el inmovilizado material. Los inmuebles, excepto los terrenos en propiedad, se deprecian de forma lineal durante su vida útil prevista, en periodos que no excedan 50 años, o, en el caso de inmuebles arrendados, en el plazo de duración del arrendamiento, si este es más corto. El equipo se deprecia en periodos que van de 4 a 20 años.

d Arrendamientos

El Grupo suscribe arrendamientos sobre diversas aeronaves, inmuebles y equipos. 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 identificado por un periodo de tiempo a cambio de una contraprestación.

Los arrendamientos se reconocen como activos por derecho de uso junto con el correspondiente pasivo por arrendamiento en la fecha en la que el activo arrendado pasa a estar a disposición del Grupo para su uso.

Activos por derecho de uso

En la fecha de comienzo del arrendamiento, el activo por derecho de uso se valora a coste, comprendiendo los siguientes elementos: el importe de la valoración inicial del pasivo por arrendamiento, cualquier pago por arrendamiento realizado antes o en la fecha de comienzo menos los incentivos de arrendamiento recibidos, los costes directos iniciales, y los costes de reparación para devolver el activo a su estado original (con el correspondiente importe registrado en Provisiones).

El activo por derecho de uso se deprecia de forma lineal a lo largo del menor entre el final de su vida útil y el plazo del arrendamiento. Si la propiedad del activo por derecho de uso se transfiere al Grupo a la finalización del plazo de arrendamiento o el coste refleja el ejercicio de una opción de compra, la depreciación se calcula usando la vida útil estimada del activo.

Pasivos por arrendamientos

Los pasivos por arrendamientos se valoran inicialmente a su valor actual, que engloba los siguientes pagos por arrendamiento: pagos fijos (incluidos los pagos fijos en sustancia), menos los incentivos de arrendamiento a recibir; los pagos de arrendamiento variables que dependen de un índice o un tipo; los importes que se espera que el Grupo pague en virtud de las garantías de valor residual; el precio de ejercicio de una opción de compra si el Grupo está razonablemente seguro de que la ejercerá; los pagos de penalizaciones por rescisión del arrendamiento, si el plazo de arrendamiento contempla que el Grupo ejerza esa opción; y los pagos a realizar en virtud de las opciones de prórroga razonablemente ciertas.

Los pagos por arrendamientos 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 de los pagos mínimos de arrendamiento y el valor residual no garantizado sean iguales al valor razonable del activo arrendado y cualquier coste indirecto inicial del arrendador. En el caso de los arrendamientos de aviones, esta información puede observarse en el contrato o bien es de fácil acceso a partir de datos de mercado externos. Se considera que los costes directos iniciales del arrendador son irrelevantes. Si el tipo de interés implícito en el arrendamiento no puede determinarse, se utiliza el tipo de interés incremental del endeudamiento de la entidad del Grupo.

Cada pago por arrendamiento se desglosa en principal y coste de financiación. El coste de financiación se carga contra la Cuenta de resultados durante el periodo de arrendamiento para generar un tipo de interés periódico constante sobre el saldo restante del pasivo por arrendamiento para cada periodo. Después de la fecha de comienzo, el importe de los pasivos por arrendamientos se incrementa para reflejar el devengo de los intereses y se reduce por los pagos por arrendamiento efectuados.

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

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

El Grupo está expuesto a posibles incrementos futuros de los pagos por arrendamientos variables que dependen de un índice o tipo, y que no se integran en el pasivo por arrendamientos hasta que entran en vigor. Cuando entran en vigor los ajustes a los pagos por arrendamientos que dependen de un índice o tipo, el pasivo por arrendamientos se vuelve a valorar y se ajusta contra el activo por derecho de uso. Existen opciones de prórroga en varios arrendamientos de aeronaves, inmuebles y equipos en todo el Grupo y estas se reflejan en los pagos por arrendamiento cuando el Grupo está razonablemente seguro de que ejercerá la opción. El Grupo también está expuesto a los pagos por arrendamientos variables que dependen del uso o de los ingresos generados en un periodo dado. Estos pagos por arrendamientos variables se registran en la Cuenta de resultados según se producen.

El Grupo recurre regularmente a las operaciones de venta y posterior arrendamiento para financiar la adquisición de aviones. Cada operación se evalúa para determinar si cumple los requisitos de la NIIF 15 "Ingresos procedentes de contratos con clientes" para considerarse como una venta. Si se ha considerado como una venta, el activo asociado se da de baja y se reconoce un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento. El activo por derecho de uso reconocido se basa en la proporción del valor contable previo del activo que se mantiene. Las ganancias o pérdidas se limitan al importe relacionado con los derechos que han sido traspasados a la contraparte de la operación. Cuando no se ha considerado como una venta, el activo se mantiene en el epígrafe de Inmovilizado material del balance de situación y se reconoce un pasivo por financiación de activo igual a los fondos procedentes de su financiación.

Los acuerdos de financiación con las siguientes características no cumplen los requisitos de reconocimiento como venta de acuerdo a la NIIF 15, y no pueden por tanto ser reconocidos bajo la NIIF 16: el arrendador tiene derecho a retener la propiedad como garantía frente a las obligaciones de amortización y pago de intereses; el Grupo adquirió inicialmente el avión o se aseguró un interés mayoritario en el proceso de adquisición al fabricante; y, en vista de las condiciones contractuales, es prácticamente seguro que el avión será comprado al final del plazo de arrendamiento.

Presentación de flujos de caja

Los pagos por arrendamiento se presentan del siguiente modo en el Estado de flujos de caja consolidado: los reembolsos del elemento de principal correspondientes a pasivos por arrendamientos se presentan dentro de los flujos de caja procedentes de actividades de financiación; los pagos de intereses correspondientes a pasivos por arrendamientos se incluyen en los flujos de caja de actividades de explotación; y 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 caja de actividades de explotación.

Reducciones de cuotas de alquiler a causa del COVID-19

El 28 de mayo de 2020, el IASB publicó una nota titulada "Reducciones de cuotas de alquiler a causa del COVID-19 - Modificaciones a la NIIF 16 Arrendamientos". Posteriormente, el 9 de octubre de 2020, la UE adoptó la modificación. La modificación establece una simplificación práctica para que los arrendatarios no tengan que evaluar si una reducción de cuotas de alquiler a causa del COVID-19 constituye una modificación de dicho arrendamiento. El cambio está en vigor para los periodos contables anuales que comiencen a partir del 1 de junio de 2020 (inclusive) y el Grupo ha optado por la adopción de este cambio para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020.

Inmovilizado inmaterial

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 caja 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 por plazo indefinido no se amortizan, sino que se valoran anualmente a efectos de deterioro.

c Programas de fidelización de clientes

Los programas de fidelización de clientes resultantes de la adquisición de filiales se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición. Los programas de fidelización de clientes con una vida útil prevista definida se amortizan en el plazo restante de vida útil prevista. Los programas de fidelización de clientes ya establecidos y que se estima vayan a ser utilizados indefinidamente no se amortizan, sino que se valoran anualmente a efectos de deterioro.

d Derechos de aterrizaje

Los derechos de aterrizaje adquiridos en combinaciones de negocio se reconocen a valor razonable en la fecha de adquisición. Los derechos de aterrizaje adquiridos de otras aerolíneas se capitalizan al coste.

Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran fuera del Reino Unido y la UE se amortizan de forma lineal en un periodo no superior a 20 años. Los derechos de aterrizaje capitalizados que se encuentran dentro de la UE no se amortizan, ya que la normativa establece que dichos derechos sean perpetuos.

e Inmovilizado inmaterial basado en contratos

El inmovilizado inmaterial basado en contratos adquirido en combinaciones de negocio se reconoce inicialmente a valor razonable en la fecha de adquisición y se amortiza en el plazo restante de duración del contrato.

f Software

El coste de adquisición o desarrollo de software informático que puede separarse de un elemento de hardware relacionado se capitaliza por separado y se amortiza de forma lineal generalmente en un periodo no superior a cinco años, aunque ciertos desarrollos de software específicos se amortizan en un periodo de hasta 10 años.

g Derechos de emisión

Las compras de derechos de emisión se reconocen al coste. Los derechos de emisión no se revaloran ni se amortizan, sino que se someten a pruebas de deterioro siempre que existan indicios de que el valor contable pueda no ser recuperable.

Cada cierto tiempo, el Grupo formaliza operaciones de venta y recompra en relación con derechos de emisión especificados. Estas operaciones no cumplen el criterio de reconocimiento de una venta que estipula la NIIF 15 y, por lo tanto, el activo se mantiene en el epígrafe de inmovilizado inmaterial del balance y se reconoce un pasivo por financiación igual al importe de los fondos recibidos.

Deterioro de activos no financieros

Los activos que tienen una vida útil indefinida no están sujetos a amortización y se someten a pruebas de deterioro con carácter anual. Los activos sujetos a amortización se revisan a efectos de deterioro siempre que acontecimientos o cambios de circunstancias indiquen que el valor contable pueda no ser recuperable. Se reconoce una pérdida por deterioro por el importe por el cual el valor contable del activo excede su importe recuperable. El importe recuperable es el mayor entre el valor razonable de un activo menos los costes relacionados con su venta y su valor en uso. Los activos no financieros distintos del fondo de comercio que han sufrido deterioro se revisan a efectos de posible reversión del deterioro en cada fecha de cierre.

a Inmovilizado material, incluidos activos por derecho de uso

El valor contable se revisa a efectos de deterioro cuando los acontecimientos o los cambios de circunstancias indican que el valor contable puede no ser recuperable, y las pérdidas por deterioro acumuladas se muestran como una reducción del valor contable del inmovilizado material.

b Inmovilizado inmaterial

Los activos inmateriales se mantienen a coste y, o bien se amortizan de forma lineal a lo largo de su vida económica, o se considera que tienen una vida económica indefinida y no se amortizan. Los activos inmateriales con vida indefinida se someten a pruebas de deterioro anualmente o con más frecuencia cuando por los acontecimientos o los cambios en las circunstancias existan indicios de que el valor contable puede no ser recuperable.

Inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos

Una empresa asociada es una empresa en la que el Grupo mantiene una participación en patrimonio a largo plazo y en la que tiene el poder de ejercer influencia significativa. Cuando el Grupo no puede ejercer control sobre una entidad en la que su participación es superior al 51%, la participación en el capital recibe el tratamiento de empresa asociada.

Un negocio conjunto es un tipo de acuerdo conjunto por el que las partes que comparten el control de la entidad tienen derechos sobre los activos netos del negocio conjunto. El control compartido es el acuerdo, contraído contractualmente, de compartir el control sobre una actividad, que existe exclusivamente cuando las decisiones sobre las actividades pertinentes exigen el consentimiento unánime de las partes que comparten el control. Las consideraciones tomadas para determinar la influencia significativa o el control conjunto son similares a aquellas que son necesarias para determinar el control sobre las filiales.

Las inversiones en empresas asociadas y negocios conjuntos se contabilizan por el método de puesta en equivalencia y se contabilizan 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 por el método de puesta en equivalencia del Balance de situación, y la participación en sus resultados se registra en la Cuenta de resultados, por debajo del resultado de las operaciones. Los resultados atribuibles de esas empresas adquiridas o vendidas durante el ejercicio se registran por el periodo correspondiente de titularidad.

Instrumentos financieros

a Otras inversiones en patrimonio

Otras inversiones en patrimonio son activos financieros que no son derivados, incluyendo las inversiones cotizadas y no cotizadas, excluidas las participaciones en empresas asociadas y negocios conjuntos. En el reconocimiento inicial, estas inversiones en el patrimonio se designan irrevocablemente como medidas a valor razonable en el Estado del resultado global. Posteriormente, se miden a valor razonable y los cambios en el valor razonable se reconocen en el Estado del resultado global, sin trasladar las ganancias y las pérdidas a la Cuenta de resultados cuando la inversión se vende. Los dividendos percibidos de otras participaciones accionariales se reconocen en la Cuenta de resultados.

El valor razonable de las inversiones cotizadas se determina por referencia a los precios de cotización al cierre de jornada en la fecha del balance de situación. Cuando no haya un mercado activo, el valor razonable se determina utilizando técnicas de valoración.

b Depósitos remunerados

Depósitos remunerados, constituidos principalmente por fondos mantenidos en bancos y otras entidades financieras con flujos de caja contractuales que son únicamente pagos de principal e intereses y que se mantienen con el fin de percibir flujos de caja contractuales, se contabilizan a coste amortizado aplicando el método del interés efectivo.

c Instrumentos financieros derivados y operaciones de cobertura

Los instrumentos financieros derivados comprenden contratos *swap* de tipos de interés, derivados de divisas y derivados de cobertura de combustible (incluidos opciones, *swaps* y futuros) y se reconocen inicialmente a valor razonable en la fecha en que se celebra el contrato de derivados y, posteriormente, se vuelven a valorar a su valor razonable. Se clasifican como instrumentos financieros en la Cuenta de resultados. El método de reconocimiento de la ganancia o pérdida resultante de la revaluación depende de si el derivado ha sido designado como instrumento de cobertura y, en tal caso, de la naturaleza del elemento que cubre (como se detalla más adelante, en el apartado sobre coberturas de flujos de caja). El valor temporal de las opciones se excluye del instrumento de cobertura designado y se contabiliza como un gasto de cobertura. Los movimientos en el valor temporal de las opciones se reconocen en el Estado de resultado global hasta que la transacción subyacente afecte a la Cuenta de resultados.

Cuando un derivado se reconoce como instrumento de cobertura y ese instrumento vence, se vende o es objeto de reestructuración, la posible ganancia o pérdida acumulada se mantiene en la reserva para coberturas de flujos de caja hasta el momento en el que el instrumento de cobertura hubiera llegado a su vencimiento al inicio de la relación. 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, la ganancia o pérdida acumulada en la reserva para coberturas de flujos de caja se reclasifica inmediatamente a la Cuenta de resultados.

Las ganancias o pérdidas por diferencias de tipo de cambio sobre inversiones monetarias se llevan a la Cuenta de resultados, salvo que la partida se haya designado y se evalúe como instrumento de cobertura eficaz. Las ganancias y pérdidas de tipo de cambio sobre inversiones no monetarias se registran en el patrimonio neto.

d Coberturas de flujos de caja

Las variaciones del valor razonable de instrumentos financieros derivados designados como de cobertura de un flujo de caja futuro altamente probable y evaluados como eficaces se registran en patrimonio neto. Las ganancias y pérdidas sobre instrumentos financieros derivados no designados como coberturas de flujos de caja se registran en la Cuenta de resultados. Las pérdidas y ganancias registradas en patrimonio neto se reflejan en la Cuenta de resultados cuando los flujos de caja cubiertos se registran en la Cuenta de resultados o cuando ya no se espera que se produzca la partida cubierta.

Algunas amortizaciones de préstamos denominados en dólares estadounidenses, euros, yenes japoneses y yuanes chinos se designan como coberturas de flujos de caja de ingresos futuros altamente probables en moneda extranjera. Las diferencias de tipo de cambio resultantes de la conversión de esas amortizaciones se registran en el patrimonio neto, y posteriormente se reflejan en la Cuenta de resultados cuando o los ingresos futuros afectan a los resultados o deja de preverse que vayan a producirse.

e Préstamos a largo plazo

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

f Deuda convertible

Los bonos convertibles se clasifican como instrumentos compuestos formados por un elemento de pasivo y un elemento de patrimonio. En la fecha de emisión, se calcula el valor razonable del elemento de pasivo usando el tipo de interés de mercado vigente para la deuda no convertible de características similares y posteriormente se registra a coste amortizado usando el método del interés efectivo hasta que el pasivo se extinga por conversión o vencimiento de los bonos, y se reconoce en el epígrafe Deudas financieras remuneradas. 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 epígrafe Efecto en patrimonio del bono convertible en Otras reservas y no es objeto de una nueva valoración posterior.

Los costes de emisión se distribuyen entre el elemento de pasivo y el elemento de patrimonio de los bonos convertibles, en su caso, en función de su relativo valor contable en la fecha de la emisión. La parte relacionada con el elemento de patrimonio se imputa directamente al patrimonio neto.

Los gastos por intereses relacionados con el pasivo se calculan aplicando al elemento de pasivo del instrumento el tipo de interés efectivo de títulos de deuda no convertible de características similares. La diferencia entre este importe y el interés abonado se suma al valor contable del pasivo.

g Deterioro de activos financieros

En cada fecha de balance, el Grupo reconoce provisiones por pérdidas crediticias previstas en activos financieros a coste amortizado basándose en las pérdidas a 12 meses o a lo largo de su vida útil, dependiendo de si se ha producido un aumento significativo del riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial. Este enfoque simplificado, basado en el cálculo y reconocimiento de las pérdidas crediticias previstas a lo largo de la vida útil, se aplica a los contratos que tienen un vencimiento de un año o menos, incluidos los deudores comerciales.

A la hora de determinar si se ha producido un incremento sustancial en el riesgo crediticio desde el reconocimiento inicial y a la hora de estimar las pérdidas crediticias previstas, el Grupo considera la información razonable y aceptable que es pertinente y está disponible. Esto incluye información y análisis cuantitativos y cualitativos basados en la experiencia histórica del Grupo y su evaluación crediticia documentada, incluida la información de carácter prospectivo. Esta información de carácter prospectivo tiene en cuenta las condiciones económicas previstas que se espera que afecten a los saldos pendientes en la fecha de cierre 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.

Planes de retribución a empleados

a Obligaciones por pensiones

El Grupo tiene planes tanto de prestación definida como de aportación definida. Un plan de aportación definida es un plan de pensiones en virtud del cual el Grupo paga aportaciones fijas a una entidad independiente. El Grupo no tiene obligaciones legales o implícitas de pagar otras aportaciones si el fondo no mantiene suficientes activos para pagar a todos los empleados los beneficios por los servicios prestados en periodos anteriores o en el periodo actual.

Los planes de prestación definida suelen definir el importe de la prestación por pensión que el empleado recibirá cuando se jubile, y que suele depender de uno o más factores, como la edad, los años de servicio y la retribución.

La obligación neta del Grupo con respecto a los planes de pensiones de prestación definida se calcula por separado para cada plan mediante la estimación del importe de las prestaciones futuras devengadas por los empleados como contraprestación por sus servicios en el ejercicio actual y ejercicios precedentes. La prestación se descuenta para determinar su valor actual y se deduce el valor razonable de los activos afectos a los planes. El tipo de descuento es el rendimiento en la fecha de balance de bonos de empresa de calificación crediticia AA en la moneda adecuada, con duraciones aproximadas a las de las obligaciones del Grupo. Un actuario cualificado realiza el cálculo aplicando el método de la unidad de crédito proyectada. Cuando el cálculo de la prestación neta arroja un activo para el Grupo, el activo reconocido se limita al valor actual de cualquier reembolso futuro del plan o reducción de las aportaciones futuras al plan (el "techo de activos"). El valor razonable de los activos del plan se basa en información de precio de mercado y, en el caso de títulos cotizados, es el precio de demanda publicado. El valor razonable de pólizas de seguros que se ajustan exactamente al importe y al plazo de todas o algunas prestaciones pagaderas en virtud del plan se considera como el valor actual de las obligaciones relacionadas. Los swaps de longevidad se miden a su valor razonable.

Los costes por servicios prestados corrientes se reconocen dentro de gastos de personal en el ejercicio en que se producen. Los costes por servicios prestados pasados se reconocen cuando se modifica o reduce el plan, o cuando el Grupo reconoce los correspondientes costes de reestructuración o prestaciones por rescisión de contrato. El interés neto se calcula aplicando la tasa de descuento utilizada para medir las obligaciones por prestaciones definidas al comienzo del periodo al pasivo o activo por prestaciones definidas neto, teniendo en cuenta cualquier cambio que se produzca en el pasivo o activo neto por prestaciones definidas durante el periodo como resultado de aportaciones y pagos de prestaciones. Los intereses netos y otros gastos relacionados con los planes de prestaciones definidas se reconocen en la Cuenta de resultados. Las revaluaciones, formadas por pérdidas y ganancias actuariales, 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 del resultado global. Las revaluaciones no se reclasifican a la Cuenta de resultados en periodos posteriores.

b Prestaciones por rescisión de contrato laboral

Las prestaciones por rescisión de contrato laboral se reconocen cuando el contrato de empleo es rescindido por el Grupo antes de su fecha normal de jubilación, o cuando un empleado acepta un despido voluntario a cambio de dichas prestaciones. El Grupo reconoce 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.

Impuestos

Los activos y pasivos fiscales corrientes se valoran al importe que se espera cobrar o pagar a las autoridades fiscales, conforme a los tipos impositivos y la legislación aplicables o promulgados con carácter sustantivo en la fecha del balance.

Los impuestos sobre sociedades diferidos se registran en relación a todas las diferencias temporarias existentes entre la base fiscal de los activos y pasivos y sus valores contables reflejados en las cuentas anuales, con las siguientes excepciones:

- Cuando la diferencia temporaria se deba al reconocimiento inicial del fondo de comercio o de un activo o pasivo en una operación que no es una combinación de negocios y que, en el momento de la transacción, no afecta a las pérdidas o ganancias contables ni fiscales;
- Con respecto a las diferencias fiscales temporarias asociadas a inversiones en filiales o empresas asociadas, cuando el momento de reversión de las diferencias temporarias pueda controlarse y sea probable que éstas no reviertan en un futuro previsible; y
- Los activos por impuestos diferidos se reconocen 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 créditos fiscales derivados de ejercicios anteriores o las pérdidas fiscales.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos no se descuentan y se valoran a tipos impositivos que se estima que vayan a ser de aplicación al realizarse los activos o pagarse los pasivos, conforme a los tipos impositivos y a la legislación vigente o promulgada con carácter sustantivo en la fecha del balance.

El impuesto sobre beneficios se carga o abona directamente al patrimonio neto en la medida en la que se relaciona con partidas que se abonan o cargan al patrimonio. De lo contrario, el impuesto sobre beneficios se registra en la Cuenta de resultados.

Existencias

Las existencias se valoran al importe menor entre el coste y el valor realizable neto. El coste se determina mediante el método del coste medio ponderado. Las existencias se componen principalmente de piezas de repuesto de aeronaves, piezas reparables de motores de aeronaves y combustible.

Efectivo y otros activos líquidos equivalentes

El efectivo y otros activos líquidos equivalentes comprenden el efectivo disponible y los depósitos a la vista mantenidos en cualquier entidad clasificada como financiera o que venzan en un plazo de tres meses desde la fecha de adquisición y que están sujetos a un riesgo no significativo de cambio de valor.

Pagos basados en acciones

El Grupo posee una serie de planes de pagos basados en acciones liquidados mediante instrumentos de patrimonio, en virtud de los cuales el Grupo proporciona instrumentos de patrimonio del Grupo como contraprestación por servicios de empleados. El valor razonable de los planes de pagos basados en acciones se calcula en la fecha en que se conceden usando un modelo de valoración proporcionado por especialistas externos. El coste resultante, ajustado para reflejar el nivel esperado y real de los derechos consolidados del plan, se carga en la Cuenta de resultados durante el periodo en que se consolida el derecho a las opciones. En la fecha de cada 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 otorgar 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.

Provisiones

Se constituyen provisiones cuando existe una obligación relacionada con un pasivo actual derivado de un hecho pasado y cuando el importe de dicha obligación pueda estimarse con fiabilidad.

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

Se reconocen otras provisiones relacionadas con empleados para cubrir gastos directamente asociados a una reorganización empresarial tales como pagos por rescisión de contratos (provisiones de reestructuración), cuando los planes de reorganización están suficientemente detallados y avanzados y cuando se han comunicado oportunamente a las partes afectadas en la fecha de balance.

Las provisiones para grandes reparaciones derivadas del comienzo de un arrendamiento se reconocen como provisión con el correspondiente importe dentro del activo por derecho de uso. Cualquier cambio que sufran las estimaciones relativas a dichos costes se reflejan en el activo por derecho de uso. Las provisiones para grandes reparaciones que se generan por el uso o por el paso del tiempo se reconocen registrando el correspondiente importe a lo largo del tiempo en la Cuenta de resultados.

Si el efecto es material, los flujos de caja futuros esperados se descuentan usando una tasa que refleje, cuando proceda, los riesgos específicos de esa provisión. Cuando se emplee tasa de descuento, el aumento de la provisión que se deba al efecto del descuento del mismo se registra como gasto financiero.

Reconocimiento de ingresos

Los ingresos del Grupo derivan principalmente de servicios de transporte tanto para pasajeros como para carga. Los ingresos se reconocen cuando el servicio de transporte ha sido prestado. Los billetes de pasajeros en general se pagan previamente al transporte y se registran, netos de descuentos, como ingresos diferidos procedentes de ventas de billetes en pasivos corrientes hasta que el cliente ha volado. Antes de que el COVID-19 repercutiera en la capacidad de los pasajeros para utilizar los servicios de transporte del Grupo, los billetes no utilizados se reconocían como ingresos tras la fecha contractual de salida utilizando estimaciones sobre el momento de reconocimiento basados en los términos y condiciones de los billetes y análisis estadísticos de las tendencias históricas. Si, a consecuencia de las repercusiones del COVID-19, se cancela un vuelo, el pasajero tiene derecho a un reembolso, a un cambio de billete a un vuelo alternativo o a recibir un bono. Cuando se emite un bono, dado el periodo relativamente corto de datos históricos, no se reconocen ingresos hasta que el bono se canjea por servicios de transporte o caduca. Los ingresos se expresan netos de indemnizaciones por retrasos y cancelaciones de vuelos, teniendo en cuenta el nivel previsto de reclamaciones.

El Grupo analiza si actúa como agente o mandante en relación con los servicios de transporte considerando si tiene una obligación de ejecución para prestar servicios al cliente o si su obligación es gestionar la prestación del servicio por parte de un tercero. El Grupo actúa como agente cuando (i) cobra impuestos y comisiones varias calculados a partir de la venta de billetes a pasajeros y los remite a las autoridades tributarias competentes; y (ii) cuando ofrece servicios interlínea a aerolíneas socias fuera del Grupo.

Otros ingresos, como los de mantenimiento, handling, hoteles, vacaciones y comisiones, se reconocen a medida que se satisfacen las obligaciones de ejecución (a lo largo del tiempo) siendo este el momento en que se transfiere el control de los bienes o servicios al cliente.

Programas de fidelización de clientes

El Grupo opera cuatro programas 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.

El Grupo ha identificado varias obligaciones de ejecución en relación con la venta de Avios. Los ingresos asociados con servicios de marca y marketing y los ingresos asociados con Avios se han determinado sobre la base del precio de venta independiente relativo de cada obligación de ejecución. Los ingresos relacionados con los servicios de marca y marketing se reconocen en el momento de emitir los Avios. Los ingresos atribuidos a los Avios se difieren en el Balance de situación como pasivo corriente y se reconocen en el momento de canjear los Avios. Cuando los Avios se canjean por productos suministrados por proveedores ajenos al Grupo, los ingresos se reconocen en la Cuenta de resultados netos de costes relacionados, ya que se considera que el Grupo actúa como agente en estas transacciones de canje.

El Grupo calcula el precio de venta independiente de las obligaciones de ejecución relacionadas con los servicios de marca y marketing haciendo referencia al importe que un tercero estaría dispuesto a pagar por acceder a marcas comparables en el periodo durante el cual disponen de acceso en el marco de una operación realizada en condiciones de mercado. El precio de venta independiente de los Avios está basado en el valor de los premios por los que podrían canjearse los Avios. Basándose en los resultados de modelos estadísticos, el Grupo también reconoce ingresos asociados con la proporción de Avios acumulados que previsiblemente no se van a canjear.

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 de la entidad. Las partidas excepcionales de la Cuenta de resultados incluyen partidas como importes significativos por acuerdos relacionados con los planes de pensiones del Grupo, una reestructuración significativa, el efecto de las operaciones de combinación de negocios que no contribuyen a los resultados de las operaciones continuadas del Grupo; una importante discontinuación de la contabilidad de coberturas; acuerdos judiciales; y el efecto de la venta, baja o deterioro de un activo o una inversión en un negocio.

Las operaciones de combinación de negocios incluyen partidas monetarias, como los costes derivados de la realización de la transacción, y partidas no monetarias como ganancias o pérdidas contables reconocidas en la Cuenta de resultados, como el fondo de comercio y las pérdidas en adquisiciones por etapas.

Subvenciones públicas

Se reconocen las subvenciones públicas cuando existe la certeza razonable de que se recibirán. Los préstamos concedidos y/o avalados por estados que representan tipos de interés de mercado se registran por el importe de los fondos recibidos y se reconocen en el epígrafe de Deudas financieras. Aquellos préstamos concedidos y/o avalados por estados que representan tipos de interés por debajo del mercado se reconocen inicialmente a su valor razonable y se incluyen en el epígrafe de Deudas financieras, registrándose el diferencial sobre los fondos recibidos en el epígrafe de Ingresos diferidos y trasladándose al epígrafe correspondiente de la Cuenta de resultados de forma sistemática. Las subvenciones que compensan al Grupo por gastos asumidos se reconocen en el epígrafe correspondiente de la Cuenta de resultados de forma sistemática en los periodos en los que se reconocen los gastos.

Estimaciones contables críticas, hipótesis y juicios

La elaboración de las cuentas anuales exige juicios, estimaciones y supuestos de la Dirección que afectan a la aplicación de políticas y los importes de activos y pasivos, ingresos y gastos registrados. Dichos juicios, estimaciones y supuestos relacionados se basan en experiencia histórica y en otros factores diversos considerados razonables dadas las circunstancias. Los resultados que realmente se obtengan en el futuro pueden diferir de los juicios y estimaciones que constituyen la base sobre la que se ha elaborado la información financiera. Estos supuestos subyacentes se revisan constantemente. Las revisiones de las estimaciones contables se reconocen prospectivamente.

Estimaciones

Las estimaciones e hipótesis que presentan un riesgo significativo de provocar un ajuste material de los valores contables de activos y pasivos en el siguiente ejercicio son las siguientes:

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

A 31 de diciembre de 2020 el Grupo reconoció 282 millones de euros relacionados con activos derivados de retribuciones a empleados (2019: 314 millones de euros) y 719 millones de euros relacionados con obligaciones de retribuciones a empleados (2019: 400 millones de euros). Para más información relacionada con obligaciones de retribuciones a empleados véase la nota 30.

El coste de las obligaciones de retribuciones a empleados, indemnizaciones por despido y otras provisiones relacionadas con los empleados se determina mediante valoraciones actuariales. La valoración actuarial conlleva la realización de hipótesis sobre las tasas de descuento, las tasas de rentabilidad esperadas de los activos, los futuros incrementos salariales, las tasas de mortalidad y los aumentos de pensiones futuros. Debido a la naturaleza de largo plazo de esos planes, las hipótesis están sujetas a incertidumbre significativa. Las hipótesis relacionadas con estos planes se detallan en la nota 30. El Grupo determina las hipótesis que van a utilizarse consultándolo con actuarios cualificados. Cualquier diferencia entre estas hipótesis y el resultado real supondrá un impacto futuro en los activos netos y el resultado global reconocido. La sensibilidad a los cambios en las hipótesis de las pensiones se recoge en la nota 30.

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

En febrero de 2019, tras un informe de la Comisión de Asuntos Económicos de la Cámara de los Lores británica (*UK House of Lords Economic Affairs Committee*) sobre la medición de la inflación, el responsable del Departamento de Estadísticas del Gobierno británico concluyó que la metodología actual era insatisfactoria y propuso varias opciones a la Autoridad Estadística del Reino Unido (UKSA). En marzo de 2019, la UKSA recomendó al Ministro de Economía británico que se cesara la publicación del RPI en un momento futuro todavía por determinar y que, entretanto, se considere el RPI incorporando los métodos del CPIH (una variante propuesta del CPI). En septiembre de 2019, el Ministro de Economía británico anunció su intención de consultar con el Banco de Inglaterra y la UKSA la posibilidad de aplicar los cambios propuestos al RPI en el periodo de 2025 a 2030. A raíz de la consulta durante 2020, el 25 de noviembre de 2020 el Ministro de Economía y la UKSA confirmaron que a partir de febrero de 2030 el índice CPIH sustituirá al índice RPI, sin compensación para los titulares de deuda pública indexada a la inflación.

Tras el anuncio del Ministro de Economía del Reino Unido en septiembre de 2019 y hasta el 31 de diciembre de 2020, las tasas de inflación futuras de mercado implícitas del RPI para periodos posteriores a 2030 se han reducido en los mercados de inversión. Por lo tanto, para evaluar el RPI y el CPI a partir de los datos de los mercados de inversión, se ha contemplado un acercamiento parcial entre el RPI y el CPI a partir de 2030.

El 26 de octubre de 2018, el Alto Tribunal de Justicia de Inglaterra y Gales falló en una disputa entre Lloyds Banking Group Pension Trustees Limited, en calidad de demandante, y Lloyds Banking Group plc y otras entidades, en calidad de demandados (en lo sucesivo denominado como el “caso de Lloyds Bank”) en relación con los derechos de las mujeres partícipes de varios planes de pensiones a recibir un trato igualitario en lo que respecta a las prestaciones de jubilación. El fallo en el caso de Lloyds Bank confirmó que todos los planes de pensiones están en la obligación de igualar, con aplicación inmediata, los efectos de los beneficios desiguales de las Pensiones Mínimas Garantizadas (*Guaranteed Minimum Pension* (GMP)) devengados desde el 17 de mayo de 1990 (“Equiparación de las GMP”). El 20 de noviembre de 2020, el Alto Tribunal de Inglaterra y Gales pronunció otro fallo en el que se obliga a todos los planes de pensiones, si así lo solicitan sus partícipes, a revisar los subsidios abonados entre el 17 de mayo de 1990 y el 5 de abril de 1997 para evaluar el déficit, en su caso, entre los subsidios abonados originalmente y el impacto de la equiparación de las GMP. Cuando exista un déficit, el plan de pensiones está obligado a realizar un pago adicional a la partícipe, más los intereses calculados a una tasa del 1,0% anual por encima del tipo base. Las Obligaciones por Prestación Definida estimadas de APS y NAPS a 31 de diciembre de 2020 y a 31 de diciembre de 2019 tienen en cuenta el efecto estimado de la equiparación de las GMP, basándose en las evaluaciones realizadas por los respectivos actuarios de los planes APS y NAPS.

Las provisiones por reestructuración son estimaciones sobre las obligaciones futuras. El Grupo realiza juicios a la hora de determinar los gastos directos de reorganización previstos en función de planes que están suficientemente detallados y avanzados.

b Reconocimiento de ingresos

A 31 de diciembre de 2020 el Grupo reconoció 5.130 millones de euros (2019: 5.486 millones de euros) relacionados con ingresos diferidos por venta de billetes, de los cuales 2.725 millones de euros (2019: 1.917 millones de euros) están relacionados con programas de fidelización de clientes.

Los ingresos de pasaje se reconocen cuando se proporciona el transporte. En el momento del transporte, también se reconocen ingresos en relación con billetes que no se espera se vayan a utilizarse (“billetes no utilizados”). Los ingresos relacionados con billetes no utilizados se estiman basándose en los términos y condiciones de los billetes y las tendencias históricas.

Los ingresos relativos a la emisión de puntos en el marco de programas de fidelización de clientes están basados en los precios de venta independientes relativos a las obligaciones de ejecución relacionadas (marca, marketing y puntos), determinados usando técnicas de valoración. El precio de transacción de los servicios de marca y marketing se determina usando metodologías específicas de valoración de marca. El precio de transacción de los puntos se calcula en función del valor de los premios por los que se podrían canjear los puntos y se reduce para tener en cuenta la proporción de premios acumulados que previsiblemente no van a canjear los clientes. El Grupo calcula el número de puntos que previsiblemente no se van a canjear (usando modelos estadísticos y tendencias históricas), así como la composición y el valor razonable de los premios acumulados. Una variación de cinco puntos porcentuales en la hipótesis sobre los puntos que previsiblemente no se van a canjear provocaría un ajuste en los ingresos diferidos de 100 millones de euros, con un ajuste compensatorio en los ingresos y el beneficio de las operaciones del ejercicio.

En agosto de 2020, el Grupo recibió un pago por adelantado de 830 millones de euros (754 millones de libras esterlinas) en relación con el cumplimiento de las obligaciones de ejecución futuras en virtud de la renovación del acuerdo comercial plurianual con American Express. El Grupo estima el número de puntos que se prevé serán emitidos a lo largo de la vigencia del contrato y asigna el pago por adelantado a las obligaciones de ejecución correspondientes. En cada fecha de cierre, el Grupo revisa su estimación del número de puntos que se prevé emitir a lo largo de la vigencia del contrato y reconoce un ajuste de actualización acumulado en caso necesario. El Grupo considera que estos pagos por adelantado conllevan un importante elemento de financiación a tenor del plazo que media entre el pago y la asignación prevista a obligaciones de ejecución. Por tanto, el precio de la operación contractual se descuenta aplicando el tipo de interés de mercado vigente.

Las tres estimaciones contables que figuran a continuación conllevan un alto grado de juicio y complejidad, o bien son áreas donde los supuestos son significativos para los estados financieros. No obstante, estas estimaciones contables no suponen grandes fuentes de incertidumbre que conlleven un riesgo significativo de provocar un ajuste sustancial en los importes contables de los activos y pasivos dentro del siguiente ejercicio.

c Impuestos sobre sociedades

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo reconoció 1.075 millones de euros (2019: 546 millones de euros) relacionados con activos por impuesto diferido. Más información acerca de los pasivos por impuesto corriente y diferido en la nota 9.

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

El Grupo únicamente reconoce activos por impuestos diferidos en la medida en que resulte probable que se vaya a disponer de ganancias fiscales futuras que permitan la aplicación de las diferencias temporales deducibles, los créditos fiscales derivados de ejercicios anteriores o las pérdidas fiscales. La Dirección considera los resultados operativos históricos y actuales y los resultados previstos en el plan de negocio aprobado para evaluar la probabilidad de la recuperabilidad. El Plan de negocio se basa en el uso de hipótesis, estimaciones y juicios en relación con los resultados e indicadores económicos futuros.

d Deterioro de activos no financieros

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo reconoció 2.390 millones de euros (2019: 2.460 millones de euros) relacionados con activos inmateriales de vida indefinida, incluido el fondo de comercio. Más información acerca de estos activos en la nota 15.

El Grupo evalúa si existen indicios de deterioro en alguno de los activos no financieros en cada fecha de cierre. El fondo de comercio y el inmovilizado inmaterial con vida económica indefinida se someten a pruebas de deterioro anualmente y en cualquier otro momento en el que existan dichos indicios. Los importes recuperables de unidades generadoras de efectivo se han determinado sobre la base de cálculos de valor en uso, en los que se usa un modelo de flujos de caja descontados medios ponderados multiescenario. El Grupo ha aplicado juicios a la hora de ponderar cada escenario en el modelo de flujos de caja descontados y estos cálculos requieren aplicar estimaciones en la determinación de las hipótesis y las sensibilidades principales como se indica en la nota 15.

Otros activos no financieros se someten a pruebas de deterioro cuando existen indicios de que los importes contables pueden no ser recuperables.

e Valores residuales y vidas útiles de los activos

A 31 de diciembre de 2020 el Grupo reconoció 17.531 millones de euros (2019: 19.168 millones de euros) relacionados con inmovilizado material, incluidos los activos por derecho de uso reconocidos en el ejercicio. Más información acerca de estos activos en la nota 12 y en la nota 13.

El Grupo estima las vidas útiles y los valores residuales del inmovilizado material, incluidos los activos de flota basándose en los planes de red y los valores recuperables. Las vidas útiles y los valores residuales se vuelven a valorar anualmente teniendo en cuenta los últimos planes de flota e información del plan de negocio.

Juicios

a Gastos de mantenimiento y otros costes de flota

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo reconoció 1.588 millones de euros (2019: 1.675 millones de euros) relacionados con provisiones de mantenimiento, reparaciones y devoluciones por valor. Más información acerca de los movimientos de esta provisión en la nota 24.

El Grupo tiene diversos contratos con terceros para reparar o sustituir piezas de motores y para otros controles de mantenimiento. Estos acuerdos son complejos y suelen cubrir varios años. El Grupo aplica su juicio al determinar las hipótesis empleadas para igualar el consumo de repuestos y otros costes asociados con el mantenimiento de flota con el cargo apropiado en la Cuenta de resultados. Las obligaciones de mantenimiento de aeronaves dependen de la utilización de los aviones, los intervalos previstos de mantenimiento, los costes futuros de mantenimiento y el estado de los aviones.

b Determinación del plazo de los contratos de arrendamiento con opciones de renovación y rescisión

El Grupo determina el plazo del arrendamiento como el plazo no rescindible, junto con los eventuales periodos cubiertos por una opción de prórroga del arrendamiento si está razonablemente seguro de que se ejercerá, o los eventuales periodos cubiertos por una opción de rescisión del arrendamiento, si está razonablemente seguro de que no la ejercerá. El Grupo aplica juicios a la hora de evaluar si está razonablemente seguro de que ejercerá o no la opción de renovación o rescisión del arrendamiento. Dichos juicios incluyen considerar los planes de flota que sostienen los planes de negocio aprobados y la experiencia histórica en materia de opciones de prórroga. 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 y este afecta a la capacidad del Grupo para ejercer o no la opción de renovación o rescisión. Para más información véase la nota 13.

Normas, modificaciones e interpretaciones nuevas

Las modificaciones e interpretaciones que figuran a continuación se han aplicado por primera vez en 2020, pero no han tenido impacto significativo en los estados financieros consolidados del Grupo:

- Reducciones de cuotas de alquiler a causa del COVID-19 - Modificaciones a la NIIF 16 Arrendamientos;
- Modificaciones de las referencias a los marcos conceptuales de las NIIF;
- Definición de una empresa (modificación de la NIIF 3 "Combinaciones de negocios");
- Definición de material (modificaciones a la NIC 1 "Presentación de estados financieros" y la NIC 8 "Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores"), y
- Reforma de los tipos de interés de referencia - Modificaciones de la NIIF 9 "Instrumentos financieros", la NIC 39 "Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración" y la NIIF 7 "Instrumentos financieros: Información a revelar", que ponen fin a la fase uno del trabajo del IASB para responder a los efectos de la reforma de los tipos interbancarios de oferta (*Interbank Offered Rates, IBOR*) sobre la información financiera. Estas modificaciones aportan soluciones temporales que permiten continuar con la contabilidad de coberturas durante el periodo de incertidumbre antes de la sustitución de un tipo de interés de referencia con un tipo de interés alternativo casi sin riesgo.

El IASB y el IFRIC emitieron las siguientes normas, modificaciones e interpretaciones con fecha efectiva posterior a la de los presentes estados financieros, que en la opinión de la Dirección podrían afectar al Grupo en periodos futuros. Salvo indicación en contrario, el Grupo tiene previsto adoptar las siguientes normas, interpretaciones y modificaciones en la fecha en que sean de obligado cumplimiento:

- Reforma de los tipos de interés de referencia - Fase 2 - Modificaciones a la NIIF 9, NIC 39, NIIF 7, NIIF 4 y NIIF 16 en vigor para los periodos iniciados a partir del 1 de enero de 2021 (inclusive);
- Inmovilizado material: Ingresos antes del uso previsto - Modificación de la NIC 16, en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2022 (inclusive);
- Referencia al Marco Conceptual - Modificación de la NIIF 3, en vigor para periodos iniciados el 1 de enero de 2022 (inclusive);
- Contratos onerosos - Coste de cumplir un contrato. Modificación de la NIC 37, en vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2022 (inclusive);
- Mejoras anuales a las NIIF, ciclo 2018-2020. En vigor para los periodos iniciados el 1 de enero de 2022 (inclusive); y
- Clasificación de pasivos entre corrientes y no corrientes - Modificaciones de la NIC 1 en vigor para los periodos iniciados a partir del 1 de enero de 2023 (inclusive).

3 Impacto del COVID-19 en la información financiera

Transacciones significativas y estimaciones, supuestos y juicios contables críticos empleados para determinar el impacto del COVID-19

A consecuencia del COVID-19, el Grupo ha experimentado un descenso considerable de la actividad de vuelos y no espera que esta recupere el nivel de 2019 hasta al menos 2023. Por tanto, el Grupo ha aplicado estimaciones y juicios críticos a la evaluación del impacto del COVID-19 en relación con el reconocimiento y valoración de los activos y pasivos en los Estados financieros consolidados.

Estimaciones, supuestos y juicios contables críticos - estimación de la previsión de flujos de caja

El Grupo ha aplicado estimaciones y juicios a la hora de evaluar el impacto del COVID-19 en la incertidumbre estimativa relacionada con la determinación de las previsiones sobre flujos de caja en el marco de los Planes de negocio aprobados. Los detalles relativos a los datos y supuestos utilizados para determinar estas previsiones de flujos de caja figuran en la base de la presentación del criterio de empresa en funcionamiento.

Las previsiones de flujos de caja que en algunos casos son sustancialmente diferentes de los juicios aplicados en años anteriores, se utilizan de forma sistemática en las siguientes estimaciones, supuestos y juicios contables críticos:

a Suspensión de la contabilidad de cobertura

A la hora de determinar si es necesario suspender la designación de un derivado como de cobertura o mantenerlo en una relación de cobertura, se requieren juicios sobre si una operación prevista que anteriormente era altamente probable sigue esperándose que se produzca o ya no se espera que se produzca. El Grupo aplicó los datos de capacidad contenidos en las previsiones de flujos de caja en el marco de los Planes de negocio aprobados para determinar el nivel previsto de generación de ingresos y consumo de combustible durante los periodos en los que se ha aplicado la contabilidad de coberturas.

En 2020, el Grupo reconoció un cargo a raíz de dicha suspensión de 1.756 millones de euros representado por un gasto de 62 millones de euros relacionado con derivados de ingresos en moneda extranjera, un gasto de 1.781 millones de euros relacionados con derivados de combustible y un crédito de 87 millones de euros relacionado con los derivados de combustible en moneda extranjera asociados. Estos importes corresponden a la suspensión de la contabilidad de coberturas de los derivados de combustible y de tipos de cambio asociados sobre los ingresos y el consumo de combustible previstos. Estas pérdidas se han originado en el deterioro sustancial de la demanda de transporte aéreo a causa del COVID-19, que ha provocado que ya no se prevea que ocurra un porcentaje sustancial de las transacciones de ingresos de pasaje y las compras de combustible cubiertas en dólares estadounidenses atendiendo a las previsiones operativas que maneja el Grupo en la fecha de cierre del balance. La estrategia de gestión de riesgos del Grupo ha sido acumular paulatinamente estas coberturas durante un periodo de tres años, cuando los niveles previstos de consumo de combustible e ingresos de pasaje eran superiores a las expectativas actuales. Por consiguiente, la contabilidad de coberturas de estas operaciones se ha suspendido y las pérdidas se han reconocido en la Cuenta de resultados. Los cargos excepcionales relacionados con los derivados de ingresos y los derivados de combustible se han reconocido en la Cuenta de resultados en los epígrafes de Ingresos de pasaje y Gastos de combustible y derechos de emisión, respectivamente.

b Planes de flota a largo plazo y deterioro asociado

El Grupo elabora los planes de flota a largo plazo a partir de las previsiones de flujos de caja resultantes de los planes de negocio aprobados. A la hora de preparar los planes de flota a largo plazo, el Grupo aplica juicios en relación con el periodo de parada temporal y permanente de los activos de flota, el diferimiento de la entrega de algunos aviones y los supuestos relativos a ciertas provisiones relacionadas con activos de flota arrendados.

En 2020, el Grupo reconoció un cargo por deterioro de 856 millones de euros representado por un deterioro de activos de flota de 837 millones de euros y un deterioro de otros activos de 19 millones de euros. El deterioro de flota se refiere a 82 aeronaves, con sus motores y existencias rotativas asociadas, que han sido retiradas permanentemente y otras 2 aeronaves que han sufrido un deterioro contable hasta su valor recuperable a 31 de diciembre de 2020, incluidas 32 aeronaves Boeing 747, 23 aeronaves Airbus A320, 15 aeronaves Airbus A340, cuatro aeronaves Airbus A330-200, dos aeronaves Airbus A318, una aeronave Airbus A321, una aeronave Airbus A319, dos aeronaves Boeing 777-200 y cuatro aeronaves Embraer E170. Dentro del deterioro de flota, 676 millones de euros se registran en el Inmovilizado material en lo que respecta a las aeronaves en propiedad y 161 millones de euros se registran en Activos por derechos de uso en lo que respecta a las aeronaves arrendadas.

Además, el Grupo ha reconocido un deterioro de existencias adicional de 71 millones de euros y un cargo relacionado con provisiones por contratos de arrendamientos de 37 millones de euros. El gasto por deterioro de existencias representa esas existencias consumibles que, a la vista de los deterioros de activos, ya no se prevé utilizar. El cargo relacionado con el reconocimiento de las provisiones por contratos de arrendamiento representa la estimación de los costes adicionales para cumplir con las condiciones de entrega asociadas con los aviones arrendados anteriores que han sido retirados permanentemente y sufrido un deterioro.

Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos, la nota 12, la nota 13 y la nota 24.

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

Dada la incertidumbre estimativa del momento y duración de la recuperación tras el COVID-19, el Grupo ha adoptado un modelo de flujos de caja descontados con medias ponderadas multiescenario derivado de las previsiones de flujos de caja de los planes de negocio aprobados. El Grupo aplica juicios a la hora de ponderar estos escenarios en el modelo de valor en uso.

Después de realizar esta prueba de deterioro, el Grupo no ha reconocido ningún cargo por deterioro. Aunque no ha surgido ningún cargo por deterioro, el margen en la prueba de deterioro de las unidades generadoras de efectivo de British Airways, Iberia y Aer Lingus son especialmente sensibles a los cambios en los supuestos principales. En la nota 15 se ofrece más información.

d Recuperabilidad de los activos por impuesto diferido

A la hora de determinar los importes recuperables de sus activos por impuesto diferido, el Grupo aplicó las previsiones sobre flujos de caja contenidas en los planes de negocio aprobados. Dada la incertidumbre estimativa del momento y duración de la recuperación tras el COVID-19, el Grupo ejerce juicios en la determinación de los flujos de caja durante dicha recuperación y los periodos posteriores.

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo tenía 1.337 millones de euros de activos por impuesto diferido no reconocidos relacionados con pérdidas fiscales que el Grupo no espera razonablemente que se utilicen. Para más información véase la nota 9.

Estimaciones contables críticas, hipótesis y juicios – otras transacciones

Además de la incertidumbre estimativa relacionada con las previsiones de flujo de efectivo, el Grupo ha aplicado las siguientes estimaciones, supuestos y juicios contables críticos que inciden en los estados financieros consolidados:

e Reconocimiento de ingresos

Históricamente, cuando se emitía a un cliente un bono en caso de cancelación de un vuelo, el Grupo estimaba a partir de los datos históricos la proporción de dichos bonos que no se utilizarían antes de su caducidad y los ingresos se reconocían en consecuencia. Debido al importante volumen de cancelaciones de vuelos a consecuencia del COVID-19, no existen suficientes datos históricos con los que estimar de forma fiable la cantidad de estos bonos que no se utilizarán antes de su caducidad. Por lo tanto, el Grupo no ha reconocido ingresos procedentes de estos bonos emitidos debido a las cancelaciones relacionadas con el COVID-19 hasta que el bono se haya canjeado o haya caducado.

Operaciones relevantes a consecuencia del COVID-19

El Grupo ha reconocido las siguientes operaciones relevantes adicionales derivadas de medidas tomadas por la dirección en respuesta al COVID-19:

f Gastos de reestructuración

A consecuencia de los cambios estructurales sufridos por el sector de las aerolíneas, el Grupo ha puesto en marcha una serie de iniciativas de reestructuración importantes en 2020 para adecuar el tamaño de la plantilla al nivel previsto de capacidad. Eso ha provocado que se reconozcan indemnizaciones por despido por importe de 313 millones de euros en British Airways, Aer Lingus, Iberia y LEVEL en relación con una reducción prevista del número de empleados de aproximadamente 10.500 personas a 31 de diciembre de 2020. Este importe no incluye los pagos ligados a programas de reestructuración que se aprobaron antes del COVID-19. Estos gastos de reestructuración se han reconocido en Gastos de personal. Para más información véase la nota 24 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

g Emisión de títulos

Con el fin de reforzar la liquidez a consecuencia del impacto del COVID-19, el 2 de octubre de 2020 el Grupo recaudó 2.741 millones de euros mediante una emisión de títulos de 2.979.443 mil acciones ordinarias nuevas a un precio de 92 céntimos de euro por acción, a razón de 3 acciones por cada 2 acciones existentes. La operación dio lugar a un incremento del Capital social de 298 millones de euros y a un incremento de la Prima de emisión de 2.443 millones de euros. En la nota 27 se ofrece más información.

h Préstamos y créditos

Con el fin de reforzar la liquidez debido al impacto del COVID-19, el Grupo emprendió una serie de medidas de financiación durante 2020 que han sido dispuestas en su totalidad, a menos que se indique lo contrario, incluyendo las siguientes:

- El 30 de marzo de 2020, British Airways amplió su Línea de Crédito Renovable (*Revolving Credit Facility, RCF*) en dólares estadounidenses por un plazo de un año, desde el 23 de junio de 2020 hasta el 23 de junio de 2021. El importe disponible a través de la línea de crédito ampliada era de 1.180 millones de euros (1.380 millones de dólares estadounidenses) en el momento de ejercer la opción de ampliación y a 31 de diciembre de 2020 un importe de 640 millones de euros (790 millones de dólares estadounidenses) permanece disponible para ser retirado;
- El 12 de abril de 2020, British Airways se acogió al *Coronavirus Corporate Finance Facility (CCFF)* y emitió pagarés a favor del Gobierno británico por valor de 328 millones de euros (298 millones de libras esterlinas) y reembolsables en abril de 2021;
- El 1 de mayo de 2020, Iberia y Vueling formalizaron préstamos sindicados a tipo variable respaldados por el ICO español por importe de 750 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente. Estas líneas de crédito se amortizarán a partir del 30 de abril de 2023 y vencen en 2025;
- El 23 de diciembre de 2020, Aer Lingus formalizó un acuerdo de financiación a tipo variable con el *Ireland Strategic Investment Fund* por importe de 75 millones de euros. Esta línea de crédito tiene un plazo de tres años;
- El 22 de febrero de 2021 British Airways formalizó un préstamo a cinco años a través del *Export development Guarantee Facility* por valor de 2.200 millones de euros (2.000 millones de libras esterlinas) suscrito por un sindicato de bancos y con un 80% del principal garantizado por el *UK Export Finance (UKEF)*.

Para más información véase la nota 23.

i Renovación de la alianza comercial con American Express

En el marco de la renovación de la alianza comercial plurianual con American Express, el Grupo tuvo en cuenta las necesidades de liquidez a razón del COVID-19 a la hora de negociar un pago por adelantado de 830 millones de euros (754 millones de libras esterlinas) en relación con obligaciones futuras que incluyó la compra anticipada de Avios. Este pago por adelantado se ha registrado en Ingresos diferidos por venta de billetes hasta el momento en el que se dé cumplimiento a las obligaciones asociadas. En la nota 21 se ofrece más información.

j Ayudas públicas

Debido a la importante reducción de las operaciones que se produjo en 2020, el Grupo ha recurrido a los diversos mecanismos de ayudas al empleo en las distintas jurisdicciones en las que desarrolla su actividad. Eso se ha traducido en la percepción de ayudas públicas por valor de 344 millones de euros recibidos directamente de gobiernos (clasificados como subvenciones públicas) y en unos ahorros de 214 millones (clasificados como ayudas públicas) en los casos en los que los empleados han recibido dinero directamente de sus respectivos gobiernos. Los importes recibidos en forma de ayudas públicas se han registrado en base neta en el epígrafe de Gastos de personal. En la nota 32 se ofrece más información.

k Aportaciones a planes de pensiones de prestación definida

El 18 de diciembre de 2020, British Airways alcanzó un acuerdo con el Administrador de NAPS para aplazar las aportaciones al pago del déficit de forma provisional para el periodo comprendido entre el 1 de octubre de 2020 y el 31 de enero de 2021. El aplazamiento de estas aportaciones ascendió a 165 millones de euros. El 19 de febrero de 2021, British Airways acordó también con el Administrador de NAPS aplazar las aportaciones al pago del déficit hasta el 30 de septiembre de 2021. El aplazamiento de estas aportaciones ascenderá a 330 millones de euros. En la nota 30 se ofrece más información sobre el aplazamiento de las aportaciones en 2020 y en la nota 34 se ofrece más información sobre el aplazamiento de las aportaciones en 2021.

l Acuerdos de venta y recompra en relación con derechos de emisión

Generalmente, el Grupo recibe o adquiere derechos de emisión con anterioridad a la actividad de vuelos correspondiente. Debido al descenso sin precedentes de la capacidad en 2020, el Grupo ha celebrado una serie de acuerdos de venta y recompra de derechos de emisión, por los cuales el Grupo ha vendido los derechos sobrantes comprometiéndose a recomprarlos en 2021. A 31 de diciembre de 2020, el valor de estos acuerdos de venta y recompra de emisiones ascendía a 97 millones de euros. Estas operaciones de venta y recompra dan lugar a un pasivo relativo a la recompra, que se clasifica dentro de otros pasivos de financiación. En la nota 23a se ofrece más información.

m Renegociación de la adquisición de Air Europa

El 4 de noviembre de 2019, el Grupo formalizó un acuerdo para adquirir la totalidad del capital social de Air Europa por 1.000 millones de euros, sujeto a la aprobación de la Comisión Europea. A lo largo de todo 2020 y a resultas del impacto que el COVID-19 ha tenido tanto en el Grupo como en Air Europa, el Grupo ha estado negociando con los accionistas de Air Europa para modificar el acuerdo de forma que refleje mejor el entorno económico actual. El 19 de enero de 2021, el Grupo anunció que había cerrado con éxito estas negociaciones, lo que se tradujo en una reducción del precio de compra hasta 500 millones de euros y un aplazamiento del pago hasta el sexto aniversario de la fecha de cierre de la adquisición. Este acuerdo queda condicionado a la negociación satisfactoria entre Iberia y el SEPI sobre las condiciones no financieras asociadas al apoyo financiero proporcionado por el SEPI a Iberia. La operación está aún sujeta a la aprobación de la Comisión Europea. En la nota 34 se ofrece más información.

4 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 sociedades operativas independientes, como las actividades de aerolínea y las funciones de plataforma. Cada aerolínea explota 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 las operaciones, y toma decisiones de asignación de recursos basados en la rentabilidad de la red, principalmente en función de los mercados de pasajeros en los que trabajan las compañías operativas. El objetivo en la toma de decisiones de asignación de recursos consiste en optimizar los resultados financieros consolidados.

El Grupo ha definido sus segmentos operativos basándose en el modo en que maneja sus negocios y la manera en que se toman las decisiones de asignación de recursos. Se ha identificado a British Airways, Iberia, Vueling y Aer Lingus como segmentos operativos declarables a efectos de presentación de información financiera. IAG Loyalty y LEVEL también son segmentos operativos, pero no superan los umbrales cuantitativos para ser declarables y la Dirección ha determinado que actualmente no existen otras razones que justifiquen una presentación separada.

Las funciones de plataforma del negocio tienen como cometido principal prestar apoyo a las operaciones de las aerolíneas. Estas actividades no se consideran segmentos operativos declarables, ya que o bien generan ingresos al margen de 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 2020

	2020					Total
Millones de euros	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	Otras empresas del Grupo ¹	
Ingresos						
Ingresos de pasaje	3.242	1.148	577	376	169	5.512
Ingresos de carga	994	224	-	88	-	1.306
Otros ingresos	232	605	5	-	146	988
Ingresos externos	4.468	1.977	582	464	315	7.806
Ingresos entre segmentos	90	282	(8)	3	343	710
Ingresos por segmento	4.558	2.259	574	467	658	8.516
Cargo por depreciación y amortización	(1.214)	(370)	(277)	(133)	(84)	(2.078)
Cargo por deterioro	(445)	(242)	(68)	(24)	(98)	(877)
Pérdida de las operaciones	(4.378)	(1.411)	(875)	(563)	(199)	(7.426)
Partidas excepcionales ²	(1.778)	(652)	(252)	(202)	(177)	(3.061)
Pérdida de las operaciones antes de partidas excepcionales	(2.600)	(759)	(623)	(361)	(22)	(4.365)
Gastos no operativos netos						(384)
Pérdida antes de impuestos						(7.810)
Activos totales	17.707	7.009	2.850	1.814	884	30.264
Pasivos totales	(15.979)	(7.014)	(3.299)	(1.495)	(1.161)	(28.948)

1 Incluye eliminaciones en los activos totales de 14.998 millones de euros y en los pasivos totales de 5.100 millones de euros.

2 Para más información acerca de las partidas excepcionales véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

	2019					Total
Millones de euros	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	Otras empresas del Grupo ¹	
Ingresos						
Ingresos de pasaje	13.307	4.020	2.437	2.060	644	22.468
Ingresos de carga	805	255	-	54	3	1.117
Otros ingresos	752	912	18	2	237	1.921
Ingresos externos	14.864	5.187	2.455	2.116	884	25.506
Ingresos entre segmentos	242	458	-	9	575	1.284
Ingresos por segmento	15.106	5.645	2.455	2.125	1.459	26.790
Cargo por depreciación, amortización y deterioro	(1.258)	(390)	(250)	(130)	(83)	(2.111)
Beneficio de las operaciones	1.510	497	240	276	90	2.613
Partidas excepcionales ²	(672)					(672)
Beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales	2.182	497	240	276	90	3.285
Gastos no operativos netos						(338)
Beneficio antes de impuestos						2.275
Activos totales ³	22.102	8.733	3.756	2.131	(1.271)	35.451
Pasivos totales ³	(15.235)	(6.940)	(3.354)	(1.320)	(1.773)	(28.622)

1 Incluye eliminaciones en los activos totales de 14.982 millones de euros y en los pasivos totales de 4.603 millones de euros.

2 Para más información acerca de las partidas excepcionales véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

3 Los activos y pasivos totales a 31 de diciembre de 2019 han sido reclasificados por los efectos que se indican en la nota 2.

b Desglose geográfico

Ingresos por origen de la venta

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2020	2019
Reino Unido	2.390	8.362
España	1.845	4.399
EE. UU.	933	4.379
Resto del mundo	2.638	8.366
	7.806	25.506

Activos por área

A 31 de diciembre de 2020

Millones de euros	Inmovilizado material	Inmovilizado inmaterial
Reino Unido	11.313	1.251
España	4.850	1.353
EE. UU.	122	15
Resto del mundo	1.246	589
	17.531	3.208

A 31 de diciembre de 2019

Millones de euros	Inmovilizado material	Inmovilizado inmaterial
Reino Unido	12.214	1.401
España	5.324	1.402
EE. UU.	188	19
Resto del mundo	1.442	620
	19.168	3.442

5 Gastos por naturaleza

El resultado de las operaciones se obtiene tras cargar

Depreciación, amortización y deterioro de activos no corrientes:

Millones de euros	2020	2019
Cargo por depreciación de activos por derecho de uso	1.153	1.153
Cargo por depreciación de activos en propiedad	720	776
Cargo por deterioro de inmovilizado material en propiedad	681	-
Amortización y deterioro de inmovilizado inmaterial	196	142
Cargo por deterioro de activos por derecho de uso	161	-
Cargo por depreciación de otros intereses de arrendamiento	44	40
	2.955	2.111

Coste de existencias:

Millones de euros	2020	2019
Coste de existencias reconocidas como gasto, principalmente combustible	1.405	3.242
Cargo por deterioro de existencias ¹	71	-
	1.476	3.242

1 Para más información acerca del cargo por deterioro de existencias, véase la nota 3.

6 Honorarios de auditores

Los honorarios por servicios de auditoría y de otra índole prestados por el auditor de las cuentas anuales consolidadas del Grupo y de determinadas cuentas anuales individuales de las sociedades consolidadas, Ernst & Young S.L., y por empresas de la red de Ernst & Young, fueron los siguientes:

Miles de euros	2020	2019
Honorarios a pagar por la auditoría de las cuentas consolidadas e individuales	4.180	3.916
Honorarios a pagar por otros servicios:		
Auditoría de las filiales del Grupo conforme a la legislación aplicable	696	632
Otros servicios conforme a la legislación aplicable	532	496
Otros servicios relativos a impuestos	30	3
Otros servicios de auditoría	350	727
Servicios relacionados con la revisión del capital circulante	1.036	1.218
Servicios relacionados con operaciones financieras corporativas	370	175
Todos los demás servicios	55	3
	7.249	7.170

7 Gastos y cifras de personal

Millones de euros	2020	2019
Sueldos y salarios	2.236	3.334
Contribuciones a la seguridad social	385	561
Gastos por pensiones	247	932
(Crédito)/cargo por planes de pago basados en acciones	(8)	34
Otros gastos de personal ¹	700	773
Total gastos de personal	3.560	5.634

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

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

	2020			2019		
	Número medio de empleados ¹	A 31 de diciembre de 2020		Número medio de empleados	A 31 de diciembre de 2019	
		Número de empleados	Porcentaje de mujeres		Número de empleados	Porcentaje de mujeres
De vuelo:						
Tripulación de cabina	7.689	17.946	71%	25.774	25.342	71%
Pilotos	4.787	7.794	6%	8.217	8.310	6%
De tierra:						
Aeropuertos	8.841	14.339	39%	19.689	18.970	39%
Oficinas	7.954	11.246	48%	11.798	11.855	48%
Mantenimiento	5.153	6.410	7%	7.620	7.593	8%
Altos ejecutivos	196	193	30%	201	198	30%
	34.620	57.928		73.299	72.268	

1 El número medio de empleados excluye a aquellos empleados sujetos a regulaciones de empleo, programas de ayudas salariales y regímenes análogos, incluidos los Expedientes de Regulación Temporal de Empleo en España. Para más información véase la nota 32. La media total de trabajadores incluidos los adscritos a estos regímenes es de 65.481.

El número de empleados se basa en la plantilla real. Las cifras de 2019 han sido actualizadas para representar el número real de empleados (en lugar de la plantilla equivalente, como se indicaba en el año anterior) y se han clasificado de acuerdo con las categorías actualizadas (en lugar de las categorías de altos ejecutivos, personal de tierra y tripulación técnica como se publicó el año anterior), para presentarlas de forma alineada con las categorías empleadas en el Estado de Información No Financiera.

La plantilla media equivalente en 2020 fue de 60.612 (2019: 66.034), lo que incluye al personal sujeto a regulaciones de empleo, programas de ayudas salariales y regímenes análogos, incluidos los adscritos a los Expedientes de Regulación Temporal de Empleo en España.

8 Gastos e ingresos financieros y otros (cargos)/créditos no operativos

a Gastos financieros

Millones de euros	2020	2019
Gastos financieros de:		
Préstamos bancarios	(45)	(12)
Pasivos por financiación de activos	(41)	(9)
Pasivos por arrendamientos	(442)	(489)
Actualización del descuento financiero sobre provisiones	(14)	(37)
Otros préstamos	(103)	(77)
Intereses capitalizados sobre pagos anticipados	8	17
Otros gastos financieros	(33)	(4)
	(670)	(611)

b Ingresos financieros

Millones de euros	2020	2019
Intereses sobre depósitos remunerados	21	47
Otros ingresos financieros	20	3
	41	50

c Crédito financiero neto correspondiente a pensiones

Millones de euros	2020	2019
Crédito financiero neto correspondiente a pensiones	4	26

d Otros cargos no operativos

Millones de euros	2020	2019
Ganancias/(pérdidas) por la venta de inmovilizado material e inversiones	38	(22)
Crédito correspondiente a las inversiones en patrimonio (nota 17)	1	3
Participación en beneficios de inversiones contabilizadas por el método de puesta en equivalencia (nota 16)	1	6
(Pérdida)/beneficio reconocido de derivados no clasificados como de cobertura	(13)	8
(Pérdida)/beneficio no reconocido de derivados no clasificados como de cobertura	(31)	1
	(4)	(4)

9 Impuestos

a Cargas fiscales

(Gasto)/ingreso por Impuesto sobre Sociedades en la Cuenta de pérdidas y ganancias, el Estado del resultado global y el Estado de cambios en el patrimonio neto:

Millones de euros	2020				2019			
	Cuenta de resultados	Estado del resultado global	Estado de cambios en el patrimonio neto	Total	Cuenta de resultados	Estado del resultado global	Estado de cambios en el patrimonio neto	Total
Impuesto corriente								
Cambios respecto a ejercicios anteriores	6	-	-	6	26	(8)	-	18
Cambios respecto al ejercicio corriente	273	(17)	-	256	(494)	146	-	(348)
Total impuesto corriente	279	(17)	-	262	(468)	138	-	(330)
Impuesto diferido								
Cambios respecto a ejercicios anteriores	(8)	-	-	(8)	(14)	-	-	(14)
Cambios respecto al ejercicio corriente	690	129	(2)	817	(79)	(403)	(1)	(483)
Cambio del tipo impositivo / Diferencias por conversión	(74)	44	-	(30)	1	3	-	4
Total impuesto diferido	608	173	(2)	779	(92)	(400)	(1)	(493)
Total impuestos	887	156	(2)	1.041	(560)	(262)	(1)	(823)

El ingreso por impuesto corriente incluido en el Estado del resultado global está relacionado con coberturas de flujos de efectivo de 17 millones de euros (2019: 16 millones de euros) y ningún importe relacionado con los planes de pensiones (2019: 154 millones de euros).

El gasto por impuesto incluido en el Estado de cambios en el patrimonio neto está relacionado con los planes de pago basados en acciones de 2 millones de euros (2019: 1 millón de euros).

Dentro del apartado de impuestos en el Estado del resultado global, se incluye un ingreso por Impuesto sobre Sociedades de 92 millones de euros (2019: ingreso de 184 millones de euros) que podrá ser reclasificado a la Cuenta de resultados y un ingreso por Impuesto sobre Sociedades de 64 millones de euros (2019: ingreso de 165 millones de euros) que no se reclasificará.

b Activo/(pasivo) por impuesto corriente

Millones de euros	2020	2019
Saldo a 1 de enero	(6)	218
Cuenta de resultados	279	(468)
Estado del resultado global	(17)	138
Efectivo	(45)	119
Compensado con otros impuestos	(152)	-
Cambios por conversión de divisas y otros	(6)	(13)
Saldo a 31 de diciembre	53	(6)
Activo por impuesto corriente	101	186
Pasivo por impuesto corriente	(48)	(192)
Saldo a 31 de diciembre	53	(6)

Se ha compensado en el ejercicio una devolución de 152 millones de euros de las autoridades fiscales británicas (HMRC), procedente de pérdidas de ejercicios anteriores con pasivos derivados de otros impuestos.

c Activo/(pasivo) por impuesto diferido

Millones de euros	Inmoviliza do material	Arrendamientos	Deudas en activos por derecho de uso	Indemnizaci ones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados	Planes de pensiones	Ganancias/ pérdidas de valor razonable	Planes de retribución basados en acciones	Pérdidas fiscales de ejercicios anteriores y créditos fiscales	Otras diferencias temporales	Total
Saldo a 1 de enero de 2020 ¹	(732)	(195)	24	312	323	70	19	401	34	256
Cuenta de resultados	116	(76)	(2)	(120)	3	-	(6)	643	50	608
Estado del resultado global	-	-	-	3	(4)	118	-	56	-	173
Estado de cambios en el patrimonio neto	-	-	-	-	-	-	(2)	-	-	(2)
Cambios por conversión de divisa y otros	27	23	(1)	(1)	(24)	7	(1)	(10)	(20)	-
Saldo a 31 de diciembre de 2020	(589)	(248)	21	194	298	195	10	1.090	64	1.035
Saldo a 1 de enero de 2019 ¹	(712)	(148)	31	348	545	234	16	411	31	756
Cuenta de resultados	4	(26)	(7)	(52)	(7)	-	5	(10)	1	(92)
Estado del resultado global	-	-	-	13	(240)	(173)	-	-	-	(400)
Estado de cambios en el patrimonio neto	-	-	-	-	-	-	(1)	-	-	(1)
Cambios por conversión de divisa y otros	(24)	(21)	-	3	25	9	(1)	-	2	(7)
Saldo a 31 de diciembre de 2019 ¹	(732)	(195)	24	312	323	70	19	401	34	256

Millones de euros	2020	2019
Activo por impuesto diferido	1.075	546
Pasivo por impuesto diferido	(40)	(290)
Saldo a 31 de diciembre	1.035	256

1 El impuesto diferido derivado de los planes de pensiones a 31 de diciembre de 2019 y a 1 de enero de 2019 se ha reclasificado a los efectos indicados en la nota 2.

El activo por impuesto diferido está relacionado en su mayor parte con España y el Reino Unido y se espera que se produzca una reversión dentro de un año. El reconocimiento del activo por impuesto diferido está soportado por la reversión prevista del pasivo por impuesto diferido en los periodos correspondientes, y por las proyecciones de resultados operativos de los planes de negocio aprobados por la Dirección.

d Conciliación del gasto por Impuesto sobre Sociedades en la Cuenta de resultados

El ingreso/(gasto) por Impuesto sobre Sociedades se calcula aplicando los tipos impositivos locales a las (pérdidas)/beneficios en los países donde se genera la (pérdida)/beneficio. El ingreso (2019: gasto) por Impuesto sobre Sociedades sobre la pérdida del ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 (2019: beneficio) es inferior (2019: superior) al ingreso (2019: gasto) fiscal hipotético. Las diferencias se explican a continuación:

Millones de euros	2020	2019
(Pérdida)/beneficio contable antes de impuestos	(7.810)	2.275
Ingreso/(gasto) por Impuesto sobre Sociedades ponderado del Grupo ¹	1.615	(440)
Pérdidas no reconocidas y diferencias temporales deducibles del periodo corriente	(342)	(11)
Bajas y deterioro de inversiones	(83)	-
Efecto del cambio del tipo impositivo	(74)	1
Planes de pensiones contabilizados netos de retención - partidas recurrentes	2	7
Planes de pensiones contabilizados netos de retención - partidas no recurrentes	-	(128)
Activos fiscales dados de baja de ejercicios anteriores	(176)	-
Incentivos de inversión	2	11
Efecto del menor tipo impositivo en las Islas Canarias	(40)	(3)
Movimientos respecto a ejercicios anteriores	(2)	12
Gastos no deducibles - partidas recurrentes	(22)	(14)
Otras partidas	7	5
Ingreso/(gasto) por Impuesto sobre Sociedades en la Cuenta de resultados	887	(560)

1 El ingreso/(gasto) por Impuesto sobre Sociedades previsto se calcula sumando los gastos por Impuesto sobre Sociedades previstos de cada compañía del Grupo y cambia todos los años, ya que varían los tipos impositivos y la composición de los beneficios. Los principales países donde opera el Grupo son España 25% (2019: 25%), Reino Unido 19% (2019: 19%) e Irlanda 12,5% (2019: 12,5%).

e Impuestos sobre nóminas y vuelos comerciales del Reino Unido

Durante el ejercicio, el Grupo también estuvo sujeto a otros impuestos pagados de la siguiente forma siguiente:

Millones de euros	2020	2019
Retenciones sobre sueldos y salarios	400	555
Impuestos sobre vuelos comerciales (<i>Air Passenger Duty</i>) del Reino Unido	307	967
	707	1.522

f Factores que pueden afectar al gasto por Impuesto sobre Sociedades futuro

Diferencias temporarias deducibles no reconocidas y pérdidas

Millones de euros	2020	2019
<i>Pérdidas fiscales</i>		
Bases imponibles negativas del impuesto sobre sociedades español	848	11
Pérdidas operativas en OpenSkies SASU	450	249
Pérdidas operativas en el Reino Unido	39	25
	1.337	285
<i>Otras pérdidas y diferencias temporarias</i>		
Pérdidas de capital en Reino Unido	350	335
Diferencias temporarias deducibles en España	1.287	36
Pérdidas de capital en Irlanda	25	25
	1.662	396

Ninguna de las diferencias temporarias no reconocidas tiene fecha de caducidad.

Diferencias temporarias no reconocidas - inversión en filiales y asociadas

No se han reconocido pasivos por impuesto diferido en relación con los 547 millones de euros (2019: 2.959 millones de euros) de diferencias temporarias relacionadas con las filiales y las empresas asociadas. El Grupo o bien controla la reversión de estas diferencias temporarias, y es probable que no vayan a revertirse en un futuro inmediato o bien su reversión no tendría consecuencias fiscales de forma significativa.

Cambios de tipo impositivo

La reducción del tipo impositivo del Impuesto sobre Sociedades británico hasta el 17% (efectivo el 1 de abril de 2020) se promulgó el 6 de septiembre de 2016. Esta reducción del 19% al 17% fue revertida en la Ley Financiera del Reino Unido del 2020 (*Finance Act 2020*), lo que ha producido una actualización de los saldos de impuestos diferidos, e implicará un aumento futuro en el gasto por Impuesto sobre Sociedades del Grupo.

g Pasivos contingentes relacionados con impuestos

El Grupo tiene determinados pasivos contingentes, en todos los impuestos, que a 31 de diciembre de 2020 ascendían a 166 millones de euros (31 de diciembre de 2019: 165 millones de euros). No es probable que se produzcan pérdidas sustanciales derivadas de dichos pasivos contingentes. El Grupo también está expuesto al siguiente pasivo contingente relacionado con impuestos:

Ganancia derivada de la fusión

Tras la inspección fiscal relativa a los periodos 2011 a 2014, las autoridades fiscales españolas emitieron un acuerdo de liquidación en relación con la fusión que se llevó a cabo en 2011 entre British Airways e Iberia. La exposición máxima en este caso es de 92 millones de euros (2019: 90 millones de euros), siendo éste el importe incluido en el acuerdo de liquidación así como una estimación de los intereses devengados hasta el 31 de diciembre de 2020.

La Compañía presentó una reclamación ante el Tribunal Económico-Administrativo Central ("TEAC"). El 23 de octubre de 2019, el TEAC falló a favor de la Agencia Tributaria española. La Compañía recurrió esta resolución ante la Audiencia Nacional el 20 de diciembre de 2019, y el 24 de julio de 2020 presentó escrito de demanda sobre este asunto. La Compañía no espera que la Audiencia Nacional lo resuelva antes de 2022.

La Compañía cuestiona los argumentos técnicos del acuerdo de liquidación y el fallo del TEAC, tanto en lo que respecta a si se produjo una ganancia tributable como en lo que respecta a la cuantía de la potencial ganancia, si fuera el caso. La Compañía cree que tiene argumentos sólidos para apoyar sus alegaciones. La Compañía no considera necesario hacer una provisión por este concepto y, por consiguiente, ha reconocido este asunto como un pasivo contingente.

10 Beneficios por acción

Millones de euros	2020	2019
(Pérdidas)/beneficios atribuibles a accionistas de la matriz por (pérdidas)/beneficios básicos	(6.923)	1.715
Gastos financieros sobre bonos convertibles	-	26
(Pérdidas)/beneficios diluidos atribuibles a accionistas de la matriz y (pérdida)/beneficio diluido por acción	(6.923)	1.741

	2020 Número en miles	2019 Número en miles ¹
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas ²	3.528.052	3.055.638
Supuesto de conversión de bonos convertibles	-	59.398
Pagos pendientes basados en acciones a empleados con efectos dilutivos	-	22.305
Número medio ponderado de acciones ordinarias emitidas a efectos de dilución	3.528.052	3.137.341

Céntimos de €	2020	2019 ¹
Beneficio básico por acción	(196,2)	56,1
Beneficio diluido por acción	(196,2)	55,5

1 La información relativa al beneficio por acción para el periodo comparativo presentado se ha reformulado ajustando el número medio ponderado de acciones para reflejar el impacto de la emisión de títulos (nota 27). El elemento de descuento incorporado a la emisión de títulos se ha contabilizado como una emisión gratuita de 1.071.565 mil acciones en 2019.

2 En 2020, incluye 734.657 mil acciones como el impacto medio ponderado de las 2.979.443 mil acciones nuevas emitidas a través de la emisión de títulos (nota 27).

El efecto del supuesto de conversión de los bonos convertibles de IAG por valor de 500 millones de euros con vencimiento en 2022 y de los programas de retribución a empleados basados en acciones pendientes no fue dilutivo en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 y, por consiguiente, no se ha incluido en el cálculo del beneficio diluido por acción.

El cálculo del beneficio básico y diluido por acción antes de partidas excepcionales está incluido en la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

11 Dividendos

Millones de euros	2020	2019
Dividendo declarado en efectivo		
Dividendo a cuenta en 2019 de 14,5 céntimos de euro por acción	-	288
Dividendo complementario en 2019 de 17,0 céntimos de euro por acción	-	337
Dividendo especial en 2018 de 35,0 céntimos de euro por acción	-	695

Los dividendos sobre acciones ordinarias propuestos están sujetos a su aprobación por la Junta General Ordinaria de Accionistas y, sujetos a su aprobación, se reconocen como un pasivo en esa fecha.

Como consecuencia del impacto del COVID-19, el 2 de abril de 2020 el Consejo de Administración del Grupo acordó retirar la propuesta a la siguiente Junta General de Accionistas de pagar un dividendo complementario para 2019 de 17,0 centimos de euro por acción.

El dividendo de 53 millones de euros abonado en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 está relacionado con las retenciones sobre el dividendo a cuenta de 2019, propuesto en Octubre de 2019.

12 Inmovilizado material

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Coste				
Saldo a 1 de enero de 2019	25.296	2.923	1.505	29.724
Altas	3.946	67	147	4.160
Modificación de arrendamientos	128	94	-	222
Bajas	(1.319)	(85)	(71)	(1.475)
Reclasificaciones	44	-	(44)	-
Movimientos por cambio de divisas	1.287	163	68	1.518
Saldo a 31 de diciembre de 2019	29.382	3.162	1.605	34.149
Altas	2.854	84	32	2.970
Modificación de arrendamientos	21	16	(1)	36
Bajas	(3.878)	(95)	(50)	(4.023)
Reclasificaciones	(4)	8	(4)	-
Movimientos por cambio de divisas	(1.439)	(193)	(81)	(1.713)
Saldo a 31 de diciembre de 2020	26.936	2.982	1.501	31.419
Depreciación y deterioro				
Saldo a 1 de enero de 2019	10.776	1.078	948	12.802
Cargo por depreciación del ejercicio	1.710	169	90	1.969
Bajas	(447)	(63)	(57)	(567)
Reclasificaciones	8	-	(8)	-
Movimientos por cambio de divisas	660	65	52	777
Saldo a 31 de diciembre de 2019	12.707	1.249	1.025	14.981
Cargo por depreciación del ejercicio	1.659	165	93	1.917
Cargo por deterioro del ejercicio ¹	820	-	22	842
Bajas	(2.886)	(52)	(44)	(2.982)
Movimientos por cambio de divisas	(729)	(80)	(61)	(870)
Saldo a 31 de diciembre de 2020	11.571	1.282	1.035	13.888

¹ Para más información sobre el cargo por deterioro aplicado a los activos de flota véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos. Los deterioros surgieron principalmente por la parada permanente de activos de flota concretos, por lo que su valor neto contable sufrió un deterioro. Sin embargo, algunos activos de flota han sufrido un deterioro tan solo hasta su valor razonable, que fue definido en base a valoraciones independientes de su valor de mercado.

Valor neto contable

A 31 de diciembre de 2020	15.365	1.700	466	17.531
A 31 de diciembre de 2019	16.675	1.913	580	19.168

Análisis a 31 de diciembre de 2020

En propiedad	5.457	920	382	6.759
Activos por derecho de uso (nota 13)	9.124	695	56	9.875
Pagos por anticipado	710	85	28	823
Activos no utilizados	74	-	-	74
Inmovilizado material	15.365	1.700	466	17.531
Análisis a 31 de diciembre de 2019				
En propiedad	5.321	1.028	460	6.809
Activos por derecho de uso (nota 13)	9.746	774	68	10.588
Pagos por anticipado	1.525	110	52	1.687
Activos no utilizados	83	1	-	84
Inmovilizado material	16.675	1.913	580	19.168

El valor neto contable de los inmuebles comprende:

Millones de euros	2020	2019
Inmuebles propios	485	560
Activos por derecho de uso (nota 13)	695	774
Mejoras en inmuebles arrendados > 50 años	297	321
Mejoras en inmuebles arrendados < 50 años	223	258
Inmuebles	1.700	1.913

A 31 de diciembre de 2020, había deudas a largo plazo del Grupo garantizadas con activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 2.794 millones de euros (2019: 1.576 millones de euros).

13 Arrendamientos

a Importes reconocidos en el Balance de situación consolidado

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

Millones de euros	Flota	Inmuebles	Equipo	Total
Coste				
Saldo a 1 de enero de 2019	12.491	734	119	13.344
Altas	1.039	13	16	1.068
Modificaciones de arrendamientos	128	94	-	222
Bajas	(23)	-	-	(23)
Reclasificaciones ¹	(290)	(4)	(16)	(310)
Movimientos por cambio de divisas	509	45	4	558
Saldo a 31 de diciembre de 2019	13.854	882	123	14.859
Altas	1.194	58	1	1.253
Modificaciones de arrendamientos	21	16	(1)	36
Bajas	(77)	(6)	(22)	(105)
Reclasificaciones ¹	(389)	-	3	(386)
Movimientos por cambio de divisas	(595)	(57)	(5)	(657)
Saldo a 31 de diciembre de 2020	14.008	893	99	15.000
Depreciación y deterioro				
Saldo a 1 de enero de 2019	3.056	-	36	3.092
Cargo por depreciación del ejercicio	1.032	104	17	1.153
Bajas	(21)	-	-	(21)
Reclasificaciones ¹	(123)	-	-	(123)
Movimientos por cambio de divisas	164	4	2	170
Saldo a 31 de diciembre de 2019	4.108	108	55	4.271
Cargo por depreciación del ejercicio	1.035	103	15	1.153
Cargo por deterioro del ejercicio ²	161	-	-	161
Bajas	(53)	(5)	(22)	(80)
Reclasificaciones ¹	(166)	-	(3)	(169)
Movimientos por cambio de divisas	(201)	(8)	(2)	(211)
Saldo a 31 de diciembre de 2020	4.884	198	43	5.125
Valor neto contable				
A 31 de diciembre de 2020	9.124	695	56	9.875
A 31 de diciembre de 2019	9.746	774	68	10.588

1 Se reclasificaron importes con un valor neto contable de 217 millones de euros (2019: 187 millones de euros) de Activos por derecho de uso a Inmovilizado material en propiedad al cancelarse los respectivos arrendamientos.

2 Para más información sobre el cargo por deterioro aplicado a los activos de flota véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

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

Millones de euros	2020	2019
A 1 de enero	11.046	11.123
Altas	1.179	1.017
Modificaciones de arrendamientos	20	182
Amortizaciones	(1.919)	(1.941)
Gastos por intereses	442	489
Movimientos por cambio de divisas	(744)	176
A 31 de diciembre	10.024	11.046
Corriente	1.560	1.694
No corriente	8.464	9.352

b Importes reconocidos en la Cuenta de resultados consolidada

Millones de euros	2020	2019
<i>Importes no incluidos en la valoración de los pasivos por arrendamientos</i>		
Pagos por arrendamientos variables	1	28
Gastos relacionados con arrendamientos a corto plazo	42	74
Gastos relacionados con arrendamientos de activos de bajo valor, excluidos los arrendamientos a corto plazo de activos de bajo valor	-	1
<i>Importes clasificados como gasto por el reconocimiento de activos por derecho de uso y pasivos por arrendamientos</i>		
Gastos por intereses sobre pasivos por arrendamientos	442	489
Ganancia derivada de operaciones de venta y posterior arrendamiento	(10)	(1)
Cargo por depreciación del ejercicio	1.153	1.153
Cargo por deterioro del ejercicio	161	-

Durante 2020, el IASB publicó una nota titulada "Reducciones de cuotas de alquiler a causa del COVID-19 - Modificaciones a la NIIF 16 Arrendamientos" para ofrecer a los arrendatarios una simplificación práctica que les permite no aplicar las directrices de la NIIF 16 sobre contabilidad de modificaciones de arrendamientos en relación a las reducciones en las cuotas de alquiler atribuibles directamente al COVID-19. A la hora de elaborar sus estados financieros consolidados, el Grupo ha aplicado esta simplificación práctica a todas estas modificaciones. El impacto neto en la Cuenta de resultados en 2020 ha sido un crédito de 2 millones de euros que recoge los cambios en los pagos por arrendamientos derivados de dichas reducciones de cuotas.

c Importes reconocidos en el Estado de flujos de caja consolidado

El Grupo tuvo salidas de efectivo totales por arrendamientos por valor de 1.997 millones de euros en 2020 (2019: 2.057 millones de euros).

El Grupo registró unas entradas de efectivo totales asociadas a operaciones de venta y posterior arrendamiento de 898 millones de euros (2019: 824 millones de euros).

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2020, para los cuáles no se ha reconocido ningún importe, relacionados con 183 millones de euros (2019: 787 millones de euros) por arrendamientos que aún no han comenzado, pero con los que el Grupo está comprometido.

d Perfil de vencimiento de los pasivos por arrendamientos

El perfil de vencimiento de los pasivos por arrendamientos se detalla en la nota 25e.

e Opciones de prórroga

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

El Grupo está expuesto a salidas de efectivo futuras (en base no descontada) a 31 de diciembre de 2020, para los cuáles no se ha reconocido ningún importe, de 998 millones de euros (2019: 871 millones de euros) por opciones de prórroga posibles, ya que no existe certeza razonable de que estos arrendamientos vayan a ser prorrogados.

14 Compromisos de compra de inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizada y contratada pero no registrada en las cuentas asciende a 10.545 millones de euros (31 de diciembre de 2019: 12.830 millones de euros). La mayoría de los compromisos de compra de inmovilizado están denominados en dólares estadounidenses, y por tanto están expuestos al impacto de los tipos de cambio.

Los compromisos existentes comprenden 10.485 millones de euros para la adquisición de 26 Airbus A320 (entre 2021 y 2025), 38 Airbus A321 (entre 2021 y 2024), 1 Airbus A330-300 (en 2021), 26 Airbus A350 (entre 2021 y 2024), 18 Boeing 777-9 (entre 2024 y 2027), 10 Boeing 787-10 (entre 2021 y 2024) y 2 Embraer E190 (en 2021). El Grupo tiene ciertos derechos para cancelar compromisos en caso de retrasos significativos en las entregas de aeronaves causados por los fabricantes. No se han ejercido dichos derechos a 31 de diciembre de 2020.

15 Inmovilizado inmaterial y revisión de deterioro

a Inmovilizado inmaterial

Millones de euros	Fondo de comercio	Marca	Programas de fidelización de clientes	Derechos de aterrizaje ¹	Software	Otros	Total
Coste							
Saldo a 1 de enero de 2019	595	451	253	1.559	1.116	211	4.185
Altas	-	-	-	5	232	120	357
Bajas	-	-	-	-	(28)	(55)	(83)
Movimientos por cambio de divisas	3	-	-	52	56	6	117
Saldo a 31 de diciembre de 2019	598	451	253	1.616	1.376	282	4.576
Altas	-	-	-	-	141	51	192
Bajas	-	-	-	-	(18)	(121)	(139)
Reclasificaciones	-	-	-	-	43	(46)	(3)
Movimientos por cambio de divisas	(5)	-	-	(61)	(68)	(5)	(139)
A 31 de diciembre de 2020	593	451	253	1.555	1.474	161	4.487
Amortización y deterioro							
Saldo a 1 de enero de 2019	249	-	-	106	577	55	987
Cargo por depreciación del ejercicio	-	-	-	6	131	5	142
Bajas	-	-	-	-	(28)	-	(28)
Movimientos por cambio de divisas	-	-	-	3	30	-	33
Saldo a 31 de diciembre de 2019	249	-	-	115	710	60	1.134
Cargo por depreciación del ejercicio	-	-	-	6	151	4	161
Cargo por deterioro del ejercicio	-	-	-	15	20	-	35
Bajas	-	-	-	-	(7)	-	(7)
Movimientos por cambio de divisas	-	-	-	(4)	(38)	(2)	(44)
A 31 de diciembre de 2020	249	-	-	132	836	62	1.279
Valor neto contable							
A 31 de diciembre de 2020	344	451	253	1.423	638	99	3.208
A 31 de diciembre de 2019	349	451	253	1.501	666	222	3.442

1 El valor neto contable incluye derechos de aterrizaje fuera del Reino Unido y de la UE de 88 millones de euros (2019: 94 millones de euros) con vida útil finita. La vida útil restante de estos derechos de aterrizaje es de 15 años.

b Prueba de deterioro

A continuación, se presentan los valores contables del inmovilizado inmaterial 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	Derechos de aterrizaje	Marca	Programas de fidelización de clientes	Total
2020					
Iberia					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2020	-	423	306	-	729
British Airways					
A 1 de enero de 2020	49	816	-	-	865
Movimientos por cambio de divisas	(5)	(53)	-	-	(58)
A 31 de diciembre de 2020	44	763	-	-	807
Vueling					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2020	28	94	35	-	157
Aer Lingus					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2020	272	62	110	-	444
IAG Loyalty					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2020	-	-	-	253	253
Otras UGE					
A 1 de enero de 2020	-	12	-	-	12
Cargo por deterioro del ejercicio	-	(12)	-	-	(12)
A 31 de diciembre de 2020	-	-	-	-	-
A 31 de diciembre de 2020	344	1.342	451	253	2.390

Millones de euros	Fondo de comercio	Derechos de aterrizaje	Marca	Programas de fidelización de clientes	Total
2019					
Iberia					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2019	-	423	306	-	729
British Airways					
A 1 de enero de 2019	46	767	-	-	813
Movimientos por cambio de divisas	3	49	-	-	52
A 31 de diciembre de 2019	49	816	-	-	865
Vueling					
A 1 de enero de 2019	28	89	35	-	152
Altas	-	5	-	-	5
A 31 de diciembre de 2019	28	94	35	-	157
Aer Lingus					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2019	272	62	110	-	444
IAG Loyalty					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2019	-	-	-	253	253
Otras UGE					
A 1 de enero y 31 de diciembre de 2019	-	12	-	-	12
A 31 de diciembre de 2019	349	1.407	451	253	2.460

Base de cálculo del importe recuperable

Los importes recuperables de las UGE del Grupo se han medido en base a su valor en uso, que utiliza un modelo de flujos de caja descontados con medias ponderadas multiescenario. Estos escenarios se detallan en la sección sobre el principio de empresa en funcionamiento de la nota 2, con un peso del 70% de la hipótesis de referencia y del 30% de la hipótesis pesimista. Las proyecciones de flujos de caja se basan en los planes de negocio aprobados por las compañías operativas relevantes para un periodo de tres años. El aumento de los flujos de caja extrapolados más allá del periodo de tres años se proyecta en base a las tasas de crecimiento a largo plazo. Las proyecciones de flujos de caja se descuentan aplicando la tasa de descuento antes de impuestos de cada UGE.

Cada año las compañías operativas relevantes preparan y aprueban planes de negocio a tres años y el Consejo de Administración aprobó el plan de negocio a tres años en el cuarto trimestre del año. Los flujos de caja del plan de negocio que se han empleado en los cálculos de valor en uso reflejan los impactos relacionados con el clima que sean previsibles y reflejan toda la reestructuración que ha sido aprobada por el Consejo de Administración y que puede ser llevada a la práctica por la Dirección en el marco de los acuerdos existentes.

Principales hipótesis

Los cálculos de valor en uso para cada UGE recogieron los mayores riesgos derivados del COVID-19, incluyendo los flujos de efectivo actualizados previstos por la reducción de la actividad desde 2021 y hasta finales de 2023 y un aumento de las tasas de descuento antes de impuestos para incorporar la mayor volatilidad bursátil. Para cada una de las UGE del Grupo, las principales hipótesis usadas en los cálculos del valor en uso son las siguientes:

Por ciento	2020				
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty
Margen operativo	(20)-16	(12)-11	(22)-12	(14)-13	25-27
AKO proporcionado a 2019 ¹	45-95	49-98	46-107	40-100	n/a
Tasa de crecimiento a largo plazo	2,1	2,0	1,8	1,9	2,0
Tasa de descuento antes de impuestos	11,2	11,6	11,5	10,4	10,3

1 En periodos anteriores, el Grupo aplicó como hipótesis principal el crecimiento medio anual de los AKO. A la vista del impacto del COVID-19, el Grupo ha presentado los AKO como una proporción del nivel de AKO conseguidos en 2019, antes de la aplicación del cálculo de valor terminal.

Por ciento	2019				
	British Airways	Iberia	Vueling	Aer Lingus	IAG Loyalty
Margen operativo	15	10-15	10-14	13-15	20-23
Crecimiento medio anual de los AKO	2-4	3	1-5	2-11	n/a
Tasa de crecimiento a largo plazo	2,2	1,8	1,5	1,8	1,8
Tasa de descuento antes de impuestos	8,0	9,1	9,4	8,0	8,5

Precio del combustible (dólares estadounidenses por tonelada métrica)	En 12 meses	De 1 a 2 años	De 2 a 3 años	3 años y en adelante
2020	373	420	449	449
2019	639	612	598	598

Los AKO previstos reflejan el rango de AKO como porcentaje de los AKO finales de 2019 durante el periodo cubierto por las previsiones, basado en el crecimiento previsto de la red y teniendo en consideración las previsiones de mercado de la Dirección.

La tasa de crecimiento a largo plazo se calcula para cada UGE en función de la exposición media ponderada prevista en cada mercado primario, usando el producto interior bruto (PIB) (fuente: *Oxford Economics*). Los planes de red de las aerolíneas se revisan anualmente en el marco del Plan de Negocio 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. El cálculo de la tasa de descuento está basado en las circunstancias de la industria aérea, el Grupo y la UGE. Se obtiene a partir del coste medio ponderado del capital (*weighted average cost of capital*, WACC). El WACC tiene en cuenta tanto la deuda como el capital a disposición de las aerolíneas. El coste del capital se obtiene de la rentabilidad sobre la inversión que se espera que obtengan los inversores de aerolíneas y el coste de la deuda se obtiene de información de mercado y la estructura de deuda existente del Grupo. 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 en el que se recibirán los flujos de efectivo de impuestos futuros.

Los supuestos relativos al precio del combustible se calculan a partir de las curvas de precios a plazo en el cuarto trimestre de cada año y se obtienen de fuentes externas. Las previsiones de flujos de caja recogen estos incrementos de precios después de tener en cuenta el nivel de derivados de combustible con que cuenta el Grupo, con sus correspondientes precios.

Resumen de los resultados

A 31 de diciembre de 2020, la Dirección evaluó el importe recuperable de cada una de sus UGE y concluyó que los importes recuperables superaban los valores contables.

Se han considerado posibles cambios razonables en las hipótesis clave, tanto individualmente como de forma conjunta, para cada UGE, en su caso, lo que incluye una reducción del margen operativo del 2% cada año, de los AKO del 5% cada año, 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, cambiar la ponderación de la hipótesis de referencia y de la hipótesis pesimista para que la ponderación sea del 100% hacia la hipótesis pesimista, y un aumento del precio del combustible del 40%. Estas sensibilidades, en parte, incorporan el impacto potencial que los riesgos relacionados con el clima tendrían en el Grupo.

Para las UGE de British Airways, Iberia y Aer Lingus, aunque se prevé que los importes recuperables excedan de los valores contables en 8.702 millones de euros, 1.701 millones de euros y 1.348 millones de euros respectivamente, los importes recuperables estarían por debajo de los valores contables si se emplearan posibles cambios razonables en las hipótesis asumidas en cada uno de los siguientes escenarios:

- *British Airways*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 19%; (ii) y si el precio del combustible hubiera sido un 36% mayor;
- *Iberia*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con una reducción de la tasa de crecimiento a largo plazo al 0,2%; (ii) si el margen operativo hubiera sido un 2% más bajo en combinación con una reducción en la tasa del crecimiento a largo plazo al 1,7%; (iii) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 8%; (iv) y si el precio del combustible hubiera sido un 20% mayor; y
- *Aer Lingus*: (i) si los AKO hubieran sido un 5% más bajos en combinación con un aumento en el precio del combustible del 26%.

No surge ningún deterioro en el resto de posibles cambios razonables que podrían sufrir las principales hipótesis aplicadas a la UGE British Airways, Iberia y Aer Lingus ni en ninguno de los posibles cambios razonables que podrían sufrir las principales hipótesis aplicadas al resto de UGE.

Para más información acerca de los cargos por deterioro contable reconocidos en relación con los derechos de aterrizaje y los activos de flota inmovilizados permanentemente a 31 de diciembre de 2020 véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

16 Inversiones

a Inversiones en empresas filiales

Las principales empresas filiales del Grupo a 31 de diciembre de 2020 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 este año.

El importe total de los socios externos a 31 de diciembre de 2020 es 6 millones de euros (2019: 6 millones de euros).

British Airways Employee Benefit Trustee (Jersey) Limited, una empresa filial propiedad de British Airways, controla a British Airways Plc Employee Share Ownership Trust (el Trust). El Trust no es una empresa filial legal de IAG; sin embargo, se consolida dentro de los resultados del Grupo.

b Inversiones en asociadas y negocios conjuntos

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

Millones de euros	2020	2019
Total activo	73	122
Total pasivo	(50)	(92)
Ingresos	22	112
Beneficio del ejercicio	1	6

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

Millones de euros	2020	2019
Al inicio del ejercicio	31	31
Participación en beneficios retenidos	1	6
Dividendos recibidos	(3)	(5)
Movimientos por cambio de divisas	-	(1)
	29	31

A 31 de diciembre de 2020, 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 2020 y a 31 de diciembre de 2019, 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.

17 Otras inversiones en patrimonio

Otras inversiones en patrimonio comprenden lo siguiente:

Millones de euros	2020	2019
Valores cotizados		
Comair Limited	-	10
Valores no cotizados	29	72
	29	82

El crédito relacionado con Otras inversiones en patrimonio fue de 1 millón de euros (2019: 3 millones de euros).

18 Deudores comerciales y otros deudores

Millones de euros	2020	2019
Importes con vencimiento inferior a un año		
Deudores comerciales	682	2.368
Provisión para pérdidas crediticias previstas	(125)	(113)
Deudores comerciales netos	557	2.255
Pagos anticipados e ingresos devengados	596	1.040
Otros deudores no comerciales	196	274
	1.349	3.569
Importes con vencimiento superior a un año		
Pagos anticipados e ingresos devengados	226	258
Otros deudores no comerciales	2	15
	228	273

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

Millones de euros	2020	2019
Al inicio del ejercicio	113	98
Provisión durante el ejercicio	18	22
Reversión durante el ejercicio	(2)	(1)
Cuentas por cobrar canceladas durante el ejercicio	(1)	(8)
Movimientos por cambio de divisas	(3)	2
	125	113

Los deudores comerciales en general no devengan intereses y su periodo medio de cobro es de 30 días (2019: 30 días).

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

A 31 de diciembre de 2020

Millones de euros	Corriente	<30 días	30-180 días	180-365 días	> 365 días
Deudores comerciales	345	114	88	11	124
Pérdidas crediticias previstas	0,9%	0,2%	1,1%	72,7%	91,1%
Provisiones por pérdidas crediticias previstas	3	-	1	8	113

A 31 de diciembre de 2019

Millones de euros	Corriente	<30 días	30-180 días	180-365 días	> 365 días
Deudores comerciales	1.411	198	338	78	343
Pérdidas crediticias previstas	0,03%	0,2%	0,9%	9,0%	29,7%
Provisiones por pérdidas crediticias previstas	1	-	3	7	102

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

Millones de euros	2020	2019
Efectivo en bancos y en caja	1.882	2.320
Depósitos a corto plazo con vencimiento inferior a tres meses	3.892	1.742
Efectivo y activos líquidos equivalentes	5.774	4.062
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	143	2.621
Efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	5.917	6.683

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 2020, el Grupo no tenía descubiertos bancarios (2019: cero).

Los depósitos remunerados a corto plazo se realizan por periodos superiores a tres meses, con vencimiento habitualmente dentro del plazo de 12 meses, 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 2020, Aer Lingus tenía 38 millones de euros de efectivo restringido (2019: 41 millones de euros) en depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses, para obligaciones relacionadas con empleados.

a Deuda neta

El detalle de los movimientos en deuda neta se muestra a continuación:

Millones de euros	Saldo a 1 de enero de 2020	Flujos de caja	Diferencias de cambio	Arrendamientos nuevos y modificaciones	Otros movimientos distintos de efectivo	Saldo a 31 de diciembre de 2020
Préstamos bancarios, otros préstamos, pasivos por financiación de activos y otros pasivos por financiación	3.208	2.589	(227)	-	85	5.655
Pasivos por arrendamientos	11.046	(1.536)	(726)	1.179	61	10.024
Deudas por actividades de financiación	14.254	1.053	(953)	1.179	146	15.679
Efectivo y activos líquidos equivalentes	(4.062)	(1.940)	228	-	-	(5.774)
Depósitos remunerados a corto plazo	(2.621)	2.366	112	-	-	(143)
	7.571	1.479	(613)	1.179	146	9.762

Millones de euros	Saldo a 1 de enero de 2019	Flujos de caja	Diferencias de cambio	Arrendamientos nuevos y modificaciones	Otros movimientos distintos de efectivo	Saldo a 31 de diciembre de 2019
Préstamos bancarios, otros préstamos y pasivos por financiación de activos	1.581	1.556	(12)	-	83	3.208
Pasivos por arrendamientos	11.123	(1.507)	176	1.199	55	11.046
Deudas por actividades de financiación	12.704	49	164	1.199	138	14.254
Efectivo y activos líquidos equivalentes	(3.837)	(85)	(140)	-	-	(4.062)
Depósitos remunerados a corto plazo	(2.437)	(103)	(81)	-	-	(2.621)
	6.430	(139)	(57)	1.199	138	7.571

20 Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar

Millones de euros	2020	2019
Acreedores comerciales ¹	1.609	2.311
Otros acreedores	679	1.099
Otros impuestos y seguridad social	149	271
Devengos e ingresos anticipados	373	663
	2.810	4.344

1 La partida de acreedores comerciales comprende 55 millones de euros (2019: cero) debido a proveedores que se han adherido a programas de financiación de cadenas de suministro ofrecidos por varias entidades financieras asociadas. En virtud de estos programas, se ofrecen una o ambas de las siguientes opciones: (i) para cada una de sus facturas, los proveedores pueden optar por recibir un pago anticipado con descuento de una entidad financiera asociada en lugar de recibir el pago en los plazos acordados; y/o (ii) el Grupo indica a la entidad financiera asociada, factura por factura, que pague al proveedor de acuerdo con los plazos acordados y el Grupo formaliza un plazo de pago con la entidad financiera asociada de hasta 120 días con pago de intereses a un tipo de entre el 2,5% y el 3,5%.

El Grupo evalúa el sistema mediante indicadores para determinar si los pasivos que los proveedores han traspasado a las entidades financieras asociadas en el marco de los programas de financiación de cadenas de suministro siguen cumpliendo la definición de acreedores comerciales o deberían clasificarse como préstamos. Los flujos de caja derivados de estos acuerdos se registran en los flujos de caja de actividades de explotación o en los flujos de caja de las actividades de financiación, dentro del Estado de flujos de caja consolidado, dependiendo de si los pasivos asociados reúnen los requisitos para ser considerados acreedores comerciales o préstamos.

A 31 de diciembre de 2020, los pasivos cumplen la definición de Acreedores comerciales y se excluyen de la tabla de Deuda neta de la nota 19a.

Periodo medio de pago a proveedores - Compañías españolas del Grupo

Días	2020	2019
Periodo medio de pago a proveedores	43	33
Ratio de operaciones pagadas	36	32
Ratio de operaciones pendientes de pago	135	43

Millones de euros	2020	2019
Total pagos realizados	3.694	7.165
Total pagos pendientes	293	114

21 Ingresos diferidos por venta de billetes

Millones de euros	Programas de fidelización de clientes	Ingresos anticipados	Total
Saldo a 1 de enero de 2020	1.917	3.569	5.486
Cambios en los supuestos	-	291	291
Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados ^{1,2}	(260)	(6.032)	(6.292)
Emisión de puntos de fidelización a clientes	361	8	369
Efectivo recibido de clientes ^{3,4}	850	4.714	5.564
Movimientos por cambio de divisa	(143)	(145)	(288)
Saldo a 31 de diciembre de 2020	2.725	2.405	5.130
Análisis:			
Corrientes	2.252	2.405	4.657
No corrientes	473	-	473
	2.725	2.405	5.130

Millones de euros	Programas de fidelización de clientes	Ingresos anticipados	Total
Saldo a 1 de enero de 2019	1.769	3.066	4.835
Cambios en los supuestos	6	(20)	(14)
Ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados ^{1,2}	(805)	(22.691)	(23.496)
Emisión de puntos de fidelización a clientes	844	47	891
Efectivo recibido de clientes ⁴	-	23.029	23.029
Movimientos por cambio de divisa	103	138	241
Saldo a 31 de diciembre de 2019	1.917	3.569	5.486

1 Cuando el Grupo actúa como un agente proporcionando productos de redención 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.

2 Dentro de los ingresos reconocidos en la Cuenta de resultados se reconoce una cantidad de 2.006 millones de euros previamente registrada como ingresos diferidos a 1 de enero de 2020 (a 1 de enero de 2019: 3.361 millones de euros).

3 Dentro del efectivo recibido de clientes se incluye un importe de 830 millones de euros recibidos de American Express tras la firma de la renovación del acuerdo comercial multianual con IAG Loyalty y se actualiza a lo largo del periodo del contrato a medida que se satisfacen las obligaciones de ejecución asociadas.

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

Los ingresos diferidos relacionados con programas de fidelización de clientes consisten principalmente en ingresos imputados a obligaciones de ejecución vinculadas a Avios. Los Avios son emitidos por las aerolíneas del Grupo a través de sus programas de fidelización o se venden a terceros como proveedores de tarjetas de crédito, que los emiten en el marco de sus programas de fidelización. Los Avios no tienen una fecha de caducidad y pueden utilizarse en cualquier momento en el futuro. Por lo tanto, los ingresos pueden reconocerse en cualquier momento del futuro.

Los ingresos diferidos relacionados con ventas anticipadas están formados por ingresos imputados a billetes de avión que se utilizarán para viajar en el futuro. Generalmente, estos billetes caducan doce meses después de la fecha prevista de viaje si no se utilizan dentro de ese periodo de tiempo, sin embargo, debido a las importantes perturbaciones provocadas por la pandemia de COVID-19, el Grupo ha ampliado el periodo de caducidad hasta 24 meses después de la fecha prevista de viaje, dependiendo de la compañía operadora.

22 Otros pasivos a largo plazo

Millones de euros	2020	2019
Acreedores comerciales no corrientes	49	6
Devengos e ingresos diferidos	91	65
	140	71

23 Deudas a largo plazo

a Corrientes

Millones de euros	2020	2019
Préstamos bancarios y otros	90	75
Préstamos bancarios y otros con plazos inferiores a 12 meses ¹	329	-
Pasivos por financiación de activos	139	74
Otros pasivos por financiación ²	97	-
Pasivos por arrendamientos	1.560	1.694
Deudas financieras remuneradas	2.215	1.843

1 Los préstamos bancarios y otros con plazos inferiores a 12 meses representan endeudamiento con una duración al inicio inferior a los 12 meses.

2 Dentro de Otros pasivos por financiación se incluyen acuerdos de venta y recompra formalizados durante 2020 en relación con derechos de emisión y representan el importe que el Grupo tiene previsto recomprar a lo largo de 2021.

b No corrientes

Millones de euros	2020	2019
Préstamos bancarios y otros	2.950	1.879
Pasivos por financiación de activos	2.050	1.180
Pasivos por arrendamientos	8.464	9.352
Deudas financieras remuneradas	13.464	12.411

Los préstamos bancarios y otros préstamos son pagaderos hasta el año 2027. Existen deudas a largo plazo del Grupo por importe de 2.412 millones de euros (2019: 1.520 millones de euros) garantizados por activos de flota en propiedad con un valor neto contable de 2.794 millones de euros (2019: 1.576 millones de euros) (nota 12). Los pasivos por financiación de activos están garantizados en todos los casos por aeronaves asociadas o inmovilizado material.

El 12 de abril de 2020, British Airways se acogió al *Coronavirus Corporate Finance Facility* y emitió pagarés a favor del Gobierno del Reino Unido por valor de 328 millones de euros (298 millones de libras esterlinas) y reembolsables en abril de 2021 con un importe de principal de 300 millones de libras esterlinas.

El 1 de mayo de 2020, Iberia y Vueling formalizaron préstamos sindicados a tipo variable respaldados por el ICO español por importe de 750 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente. Estas líneas de financiación se amortizan a partir del 30 de abril de 2023 y vencen en 2025.

El 19 de mayo de 2020, British Airways formalizó un préstamo hipotecario sindicado por importe de 639 millones de euros (750 millones de dólares estadounidenses) avalado con un conjunto específico de aeronaves. El préstamo se amortizó por completo el 17 de diciembre de 2020.

El 10 de junio de 2020 Iberia formalizó un préstamo hipotecario de 194 millones de euros (228 millones de dólares estadounidenses) avalado con un conjunto específico de aeronaves. El préstamo se amortizó por completo el 22 de diciembre de 2020.

El 23 de diciembre de 2020, Aer Lingus formalizó un acuerdo de financiación a tipo variable con el *Ireland Strategic Investment Fund* (ISIF) por importe de 75 millones de euros. El préstamo es reembolsable en 2023.

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 a un interés fijo del 0,50% con vencimiento en 2023 y 500 millones de euros a un interés fijo del 1,50% con vencimiento en 2027.

Durante 2019 el Grupo amortizó anticipadamente la totalidad de los bonos convertibles por valor de 500 millones de euros con un interés del 0,25% y con vencimiento en 2020.

En noviembre de 2020, el Grupo formalizó una estructura de financiación de activos por la cual se procedió a la venta y posterior arrendamiento de nueve aeronaves antes del 31 de diciembre de 2020. Está previsto vender otras cinco aeronaves durante 2021. Estas operaciones vencen entre 2028 y 2032. Este acuerdo se instrumentó a través de un fondo estructurado no consolidado que, a su vez, emitió los *Pass Through Certificates, Series 2020-1*, de British Airways denominados comúnmente *Enhanced Equipment Trust Certificates* (EETC). Por lo tanto, a 31 de diciembre de 2020 el Grupo reconoció 472 millones de euros de Pasivos financiados con activos y se prevé que surjan otros 351 millones de euros con motivo de las operaciones de venta y posterior arrendamiento mencionadas anteriormente y a realizar durante 2021.

En el tercer trimestre de 2019, el Grupo formalizó una estructura de financiación de activos en virtud de la cual se procedió a la venta y posterior arrendamiento de ocho aeronaves durante 2019 y 2020. Estas operaciones vencen entre 2029 y 2034. Este acuerdo se instrumentó a través de un fondo estructurado no consolidado que, a su vez, emitió los *Pass Through Certificates, Series 2019-1* de British Airways. Con esta operación, el Grupo reconoció unos Pasivos financiados con activos por valor de 725 millones de euros.

A 31 de diciembre de 2020, los Pasivos financiados con activos incluyen un total acumulado de 1.312 millones de euros (2019: 416 millones de euros) vinculados a operaciones con fondos estructurados no consolidados que han emitido EETC.

c Deudas financieras

Millones de euros	2020	2019
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	13.464	12.411
Préstamos bancarios y otros con plazos inferiores a 12 meses	329	-
Componente corriente de la deuda a largo plazo	1.886	1.843
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	15.679	14.254

d Préstamos bancarios y otros

Millones de euros	2020	2019
Préstamo a tipo variable garantizado con el ICO ¹	1.009	-
500 millones de euros de bonos a tipo fijo del 0,50% con vencimiento en 2023 ²	498	497
500 millones de euros de bonos a tipo fijo del 1,50% con vencimiento en 2027 ²	497	496
500 millones de euros de bonos convertibles a tipo fijo del 0,625% con vencimiento en 2022 ³	480	470
Pagarés en libras esterlinas del CCFF ⁴	329	-
Préstamos hipotecarios en euros a tipo variable garantizados por aeronaves ⁵	198	226
Bonos a tipo fijo no garantizados ⁶	137	136
Préstamos hipotecarios en dólares estadounidenses sin garantía a tipo fijo ⁷	97	71
Acuerdo de financiación con ISIF ⁸	75	-
Préstamos hipotecarios en yuanes chinos garantizados por aeronaves a tipo fijo ⁹	25	40
Préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria) ¹⁰	24	18
	3.369	1.954
Menos: cuotas corrientes adeudadas por préstamos bancarios y otros	(419)	(75)
	2.950	1.879

- El 30 de abril de 2020, Iberia y Vueling formalizaron préstamos sindicados a tipo variable por importe de 750 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente. Estas líneas de crédito se amortizarán entre 2023 y 2025. El Instituto de Crédito Oficial de España avala el 70% del importe de los préstamos. Los préstamos incorporan varias cláusulas no financieras para proteger la posición de los bancos participantes, como restricciones a las transferencias de efectivo al resto de sociedades de IAG.
- 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. Los bonos devengan intereses a tipo fijo del 0,5% y del 1,5% anual respectivamente, pagaderos a plazo vencido. Los bonos se emitieron al 99,417% y al 98,803% del 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.
- Bono sénior no garantizado convertible en acciones ordinarias de IAG y emitido por el Grupo en noviembre de 2015 de 500 millones de euros a tipo fijo del 0,625% generó unos fondos netos de 494 millones de euros y vence en 2022. El Grupo mantiene una opción para reembolsar el bono convertible al importe del principal, junto con los intereses devengados, no antes de los dos años anteriores a la fecha de vencimiento final. El bono incorpora protección de dividendos, y un total de 40.306.653 opciones relacionadas con este bono continuaban pendientes de liquidación a 31 de diciembre de 2020.
- El 12 de abril de 2020, British Airways se acogió al *Coronavirus Corporate Finance Facility* (CCFF) lanzado por el Gobierno del Reino Unido. En el marco del CCFF, British Airways emitió pagarés a favor del Gobierno del Reino Unido por valor de 328 millones de euros (298 millones de libras esterlinas). Este préstamo se reembolsará en abril de 2021.
- Los préstamos hipotecarios en euros a tipo variable están garantizados por aeronaves específicas en propiedad del Grupo y devengan intereses a tipos entre el 0,04% y el 1,01%. Los préstamos son reembolsables entre 2024 a 2027.
- 200 millones de euros de bonos no garantizados a tipo fijo con un cupón entre el 3,5% y el 3,75% reembolsables entre 2022 y 2027.
- El préstamo hipotecario en dólares estadounidenses no garantizado a tipo fijo devenga intereses a tipos entre el 1,38% y el 2,86%. El préstamo es reembolsable entre 2023 y 2026.
- El 23 de diciembre de 2020, Aer Lingus formalizó un acuerdo de financiación a tipo variable con el *Ireland Strategic Investment Fund* (ISIF) por valor de 75 millones de euros. El acuerdo de financiación es reembolsable en 2023.
- Los préstamos hipotecarios en yuanes chinos a tipo fijo están garantizados por aeronaves específicas en propiedad del Grupo y devengan interés del 5,20%. Los préstamos son reembolsables en 2022.
- Los préstamos en euros a tipo fijo no garantizados con el Estado español (Ministerio de Industria) devengan intereses entre el cero y el 5,68% y son reembolsables entre 2021 y 2028.

e Total préstamos, pasivos por arrendamientos, otros pasivos por financiación y pasivos por financiación de activos.

Millones	2020	2019
Préstamos		
Bancos:		
Dólares estadounidenses	\$121	\$79
Libras esterlinas	£299	£-
Euros	€1.303	€380
Yuanes chinos	CNY 201	CNY 314
	€1.756	€491
Bonos a tipo fijo:		
Euros	€1.613	€1.463
	€1.613	€1.463
Pasivos por financiación de activos		
Dólares estadounidenses	\$2.080	\$996
Euros	€448	€319
Yenes japoneses	¥4.883	¥4.867
	€2.189	€1.254
Otros pasivos por financiación		
Euros	€97	€-
	€97	€-
Pasivos por arrendamientos		
Dólares estadounidenses	\$8.436	\$8.408
Euros	€1.858	€2.142
Yenes japoneses	¥74.734	¥77.984
Libras esterlinas	£608	£597
	€10.024	€11.046
Total deudas financieras remuneradas	€15.679	€14.254

24 Provisiones

Millones de euros	Provisiones para grandes reparaciones	Provisiones por reestructuración	Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados	Provisiones para demandas judiciales	Otras provisiones	Total
Valor neto contable a 1 de enero de 2020	1.675	528	664	82	98	3.047
Reclasificaciones	-	-	-	(22)	-	(22)
Provisiones registradas durante el ejercicio	377	320	76	42	31	846
Utilizadas durante el ejercicio	(213)	(383)	(27)	(9)	(29)	(661)
Reversión de importes no utilizados	(136)	(27)	-	(7)	(4)	(174)
Actualización de descuento	10	-	3	1	-	14
Movimientos por cambio de divisas	(125)	(6)	(2)	(3)	(2)	(138)
Valor neto contable a 31 de diciembre de 2020	1.588	432	714	84	94	2.912
Desglose:						
Corrientes	270	200	62	47	47	626
No corrientes	1.318	232	652	37	47	2.286
	1.588	432	714	84	94	2.912

Provisiones para grandes reparaciones

La provisión para gastos por grandes reparaciones se mantiene a fin de cumplir las condiciones contractuales de mantenimiento y devolución de aeronaves mantenidas en virtud de arrendamiento. La provisión incluye 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. Esta es una provisión a largo plazo en naturaleza, que cubre típicamente la duración del activo arrendado, que para aeronaves es de hasta 12 años.

Durante 2020, en el marco de una serie de modificaciones de los arrendamientos, estas condiciones previas de reparación y devolución se han eliminado y la provisión relacionada se ha revertido a la Cuenta de resultados.

Dentro de las provisiones registradas durante el ejercicio figuran 37 millones de euros relacionados con el reconocimiento de las provisiones por contratos de arrendamiento, que representan la estimación de los costes adicionales para cumplir con las condiciones de entrega asociadas con las aeronaves arrendadas anteriores que han sido paradas permanentemente y deterioradas contablemente.

Provisiones por reestructuración

La provisión por reestructuración engloba un importe de 72 millones de euros relacionado con los despidos voluntarios y forzosos en British Airways, Aer Lingus y LEVEL derivados de los planes de reestructuración a raíz del COVID-19. Aunque la mayoría de los empleados afectados por estos planes de reestructuración había dejado el Grupo a 31 de diciembre de 2020, sigue existiendo un pequeño grupo de empleados que se prevé que abandonen el Grupo durante 2021. Para más información véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Además, el Grupo también reconoce una provisión para planes de despido voluntario incluido el programa de despido colectivo, dentro del Plan de Transformación de Iberia implementado antes de 2020, que provee pagos a los empleados afectados hasta que alcancen la edad legal de jubilación. El importe de la provisión se ha determinado por medio de una valoración actuarial realizada por actuarios independientes y basada 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 0,00%. Los pagos relacionados con esta provisión continuarán durante los próximos ocho años.

A 31 de diciembre de 2020, 428 millones de euros de esta provisión estaban relacionados con programas de despidos colectivos (2019: 513 millones de euros).

Indemnizaciones por despido de empleados y otras provisiones relacionadas con empleados

Esta provisión incluye indemnizaciones por despido para empleados bajo varios acuerdos contractuales.

El Grupo reconoce una provisión relacionada con tripulación de vuelo que, reuniendo ciertas condiciones, tiene la opción de mantenerse en reserva conservando su relación laboral hasta que llega a la edad legal de jubilación o se jubila anticipadamente. El Grupo debe seguir remunerando a dichos empleados hasta que estos lleguen a la edad legal de jubilación, y se reconoció una provisión inicial al efecto basada en una valoración actuarial. La provisión fue revisada a 31 de diciembre de 2020 con el uso de actuarios independientes aplicando el método de crédito unitario proyectado, basado en una tasa de descuento consistente con el índice iBoxx del 0,37% y del 0,00% (2019: índice iBoxx del 0,59% y 0,00%) en función de si los empleados están en la actualidad en activo o no, las tablas de mortalidad PERM/F-2000P y una subida anual del IPC asumida del 1,50% (2019: subida anual del 1,50%). Esta provisión es principalmente a largo plazo. La cantidad relacionada con esta provisión fue 654 millones de euros a 31 de diciembre de 2020 (2019: 600 millones de euros).

Provisiones para demandas judiciales

Provisiones para demandas judiciales incluye:

- Importes relacionados con reclamaciones de múltiples partes realizadas por grupos de empleados sobre una serie de cuestiones relacionadas con sus operaciones, incluidas reclamaciones de pagas de vacaciones adicionales y por discriminación de edad; e
- Importes relacionados con las inspecciones abiertas por una serie de organismos reguladores de la competencia en relación con prácticas de supuesta competencia desleal en los negocios de transporte de carga y pasajeros del Grupo.

La cuantía final a pagar en relación a estas reclamaciones y sanciones pendientes es incierta (nota 31).

Las reclasificaciones desde Provisiones para demandas judiciales comprenden un importe de 22 millones de euros relativo al robo de datos de clientes en British Airways en 2018 que, tras la notificación de sanción por la Oficina del Comisario de la Información del Reino Unido el 16 de octubre de 2020, ha sido reclasificado en el epígrafe de Otros acreedores.

Otras provisiones

Otras provisiones incluyen una provisión en relación al Sistema de Comercio de Emisiones, que representa el exceso de emisiones de CO² en los vuelos dentro de la UE por encima de los Derechos de Emisión otorgados.

25 Objetivos y políticas de gestión del riesgo financiero

El Grupo está expuesto a diferentes riesgos financieros: riesgo de mercado (incluido el riesgo del precio del combustible, el riesgo de tipos de cambio y el riesgo de tipos de interés) el riesgo de contraparte y el riesgo de liquidez. En la nota 26 se incluye más información acerca de la exposición financiera del Grupo a estos riesgos. El Consejo aprueba los principios estratégicos clave y el apetito al riesgo, definiendo la cantidad de riesgo que el Grupo está preparado para retener. La gestión del riesgo financiero del Grupo se centra en la imprevisibilidad de los mercados financieros y busca minimizar el riesgo de incrementos de costes procedentes de movimientos adversos de los mercados financieros.

La gestión del riesgo financiero se efectúa bajo la supervisión del departamento de Tesorería del Grupo. Las variaciones de los precios del combustible y la volatilidad de los tipos de cambio, euros/dólares estadounidenses y libras esterlinas/dólares estadounidenses, son los riesgos financieros más importantes para el Grupo. La Gestión del Riesgo Financiero también cubre otras divisas, así como el riesgo de tipos de interés. El Comité de Auditoría y Cumplimiento de IAG aprueba el perfil de coberturas del Grupo y delega en el Comité de Riesgos de cada compañía operativa para que este acuerde el grado de flexibilidad a la hora de aplicar los niveles de cobertura aprobados. El Comité de Riesgos de cada compañía operativa se reúne al menos una vez al mes para revisar y aprobar un mandato para contratar las coberturas en el mercado, incluidos los instrumentos a utilizar.

El departamento de Tesorería del Grupo proporciona al Comité de Dirección de IAG y al Comité de Auditoría y Cumplimiento un informe bianual sobre la posición de cobertura. El Consejo revisa la estrategia y el riesgo asumido anualmente.

a Riesgo de precios del combustible

El Grupo está expuesto al riesgo derivado del precio del combustible. La estrategia del Grupo de gestión del riesgo relacionado con los precios del combustible tiene como objetivo proteger al Grupo frente a incrementos repentinos e importantes de los precios del petróleo, tratando al mismo tiempo de que el Grupo no se encuentre en una situación de desventaja competitiva en caso de que el precio descienda de forma sustancial. Las Políticas de Tesorería del Grupo determinan una serie de instrumentos derivados aprobados en mercados *Over the counter* (OTC) que pueden ser contratados con contrapartes aprobadas.

La estrategia del Grupo es cubrir una proporción del consumo de combustible para los próximos tres años dentro de los perfiles de coberturas aprobados.

En la siguiente tabla se muestra la sensibilidad de los instrumentos financieros a un posible cambio razonable de los precios del combustible, permaneciendo constantes otras variables, sobre los resultados antes de impuestos y el patrimonio neto:

Subida/(descenso) en el precio del combustible %	2020		2019		
	Efecto sobre el resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros	Subida/(descenso) en el precio del combustible %	Efecto sobre el resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros
30	189	525	30	-	1.774
(30)	(219)	(664)	(30)	-	(1.824)

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, a raíz de una caída sustancial del precio del petróleo y productos asociados, el valor razonable de estos pasivos netos por instrumentos derivados era de 778 millones de euros a 31 de diciembre de 2020, lo que representa una pérdida de 650 millones de euros desde el 1 de enero de 2020 que se reconoció en Otro resultado global. Además, con el considerable descenso de la demanda de transporte aéreo y la paralización de la mayor parte de la flota durante el segundo trimestre de 2020, ya no se preveía que ocurriera una proporción importante de las relaciones de cobertura asociadas y, posteriormente, se suspendió la contabilidad de coberturas de combustible. Como resultado de esta suspensión, 1.781 millones de euros de las pérdidas se reclasificaron en la Cuenta de resultados y se reconocieron en la partida de Gastos de combustible y derechos de emisión.

La pérdida derivada de la suspensión de la contabilidad de coberturas de combustible se ha registrado como partida excepcional. Véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos para más detalles.

b Riesgo de tipos de cambio

El Grupo publica sus cuentas anuales consolidadas en euros, posee filiales que operan en euros y libras esterlinas, y realiza su actividad en varios países. Como consecuencia, el Grupo está expuesto a un riesgo de cambio de divisas sobre los ingresos, compras y deuda denominados en monedas diferentes a la moneda funcional de la entidad. Las divisas en las que están denominadas esas transacciones son, principalmente, el euro, el dólar estadounidense y la libra esterlina. El Grupo genera un superávit en la mayoría de las divisas en las que opera. El dólar estadounidense es una excepción, ya que las compras de combustible, los gastos de mantenimiento y los reembolsos de deuda denominados en dólares estadounidenses suelen dar lugar a un déficit.

El Grupo aplica una serie de estrategias de cobertura ante los riesgos de divisa. La posición corta operativa en dólares estadounidenses está sujeta a la misma estructura de gobierno que la estrategia de cobertura de combustible descrita anteriormente. La estrategia del Grupo es cubrir una parte de la exposición hasta los siguientes tres años, conforme al perfil de cobertura aprobado.

Cada compañía operadora cubre los activos y pasivos netos de su balance en dólares estadounidenses mediante un programa de coberturas renovables usando varios instrumentos derivados para minimizar la volatilidad de las pérdidas y ganancias como consecuencia de la nueva valoración de estas partidas en su moneda funcional. British Airways utiliza sus pagos de deuda en euros, yenes japoneses y yuanes chinos como cobertura de los ingresos futuros en euros, yenes japoneses y yuanes chinos.

En la tabla siguiente se muestra la sensibilidad de la exposición de los derivados a las divisas principales del Grupo a una posible variación razonable de los tipos de cambio del dólar estadounidense, la libra esterlina y el yen japonés, con las demás variables constantes, sobre el resultado antes de impuestos y el patrimonio neto:

	Subida/ (descenso) del tipo del dólar estadounidense %	Efecto sobre el resultado 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 resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros	Subida/ (descenso) del tipo del yen japonés %	Efecto sobre el resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros
2020	10 (10)	885 (931)	297 (359)	10 (10)	162 (161)	(167) 157	10 (10)	(10) 10	(42) 42
2019	10 (10)	22 -	388 (365)	10 (10)	(23) 20	(178) 171	10 (10)	(1) 2	(58) 58

A 31 de diciembre de 2020, el valor razonable de los pasivos netos de instrumentos derivados denominados en moneda extranjera era de 321 millones de euros, lo que representa una pérdida de 430 millones de euros, desde el 1 de enero de 2020 que se reconoció en Otro resultado global. De manera similar al riesgo de precios del combustible al que se alude anteriormente, ya no se esperaba que ocurriera un porcentaje considerable de las relaciones de cobertura asociadas a derivados sobre combustible en moneda extranjera y derivados sobre ingresos en moneda y, posteriormente, fueron suspendidos. Como resultado de esta suspensión, 116 millones de euros en ganancias asociadas a derivados sobre combustible en moneda extranjera y 56 millones de euros de pérdidas asociadas con derivados sobre ingresos en moneda extranjera, se reclasificaron en la Cuenta de resultados y se reconocieron en la partida de Gastos de combustible y derechos de emisión y en Ingresos de pasaje, respectivamente.

La ganancia derivada de la suspensión de la contabilidad de coberturas de moneda extranjera se ha registrado como partida excepcional. Véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos para más detalles.

c Riesgo de tipos de interés

El Grupo está expuesto a cambios de tipos de interés en la deuda financiera, arrendamientos, operaciones de venta y recompra y los depósitos de efectivo.

El riesgo de tipos de interés sobre los préstamos a tipo variable se gestiona a través de una lista de instrumentos derivados OTC aprobados que pueden ser contratados con contrapartes aprobadas. Habiendo tenido en cuenta el impacto de esos derivados, un 64% de los préstamos tomados por el Grupo fueron a tipo fijo y un 36% a tipo variable.

En general, todos los depósitos de efectivo se realizan con vencimiento inferior a un año. El tipo de interés es predominantemente fijo durante el plazo del depósito.

En la tabla siguiente se muestra la sensibilidad de la exposición del Grupo a un posible cambio razonable de los tipos de interés en dólares estadounidenses, euros y libras esterlinas sobre el resultado antes de impuestos y el patrimonio neto:

	Subida/ (descenso) del tipo de interés estadounidense Puntos básicos	Efecto sobre el resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros	Subida/ (descenso) del tipo de interés europeo Puntos básicos	Efecto sobre el resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros	Subida/ (descenso) del tipo de interés en libras esterlinas Puntos básicos	Efecto sobre el resultado antes de impuestos Millones de euros	Efecto sobre el patrimonio neto Millones de euros
2020	50 (50)	- -	- -	50 (50)	9 (9)	(8) 7	50 (50)	- -	- -
2019	50 (50)	- -	19 (19)	50 (50)	(2) 2	16 (13)	50 (50)	2 (2)	- -

Para más información sobre cómo gestiona el Grupo la reforma de los tipos de interés de referencia, véase la nota 25h.

d Riesgo de contrapartida

El Grupo está expuesto al riesgo de contrapartida en la medida en que sus contrapartes incumplan pagos relativos a activos financieros a recibir. El Grupo aplica políticas y procedimientos para controlar el riesgo asignando límites a cada contraparte según su exposición y por compañía operativa. Las exposiciones al nivel de la actividad se controlan diariamente y el límite de exposición general a cada contrapartida se revisa periódicamente utilizando la información de mercado disponible.

Los activos financieros reconocidos en los estados financieros, netos de pérdidas por deterioro (si se dieran), representan la exposición máxima del Grupo al riesgo de crédito, sin tener en cuenta las garantías constituidas ni otras mejoras del crédito.

A 31 de diciembre de 2020, la situación de riesgo crediticio del Grupo, desglosada por región, en relación con el efectivo y los derivados controlados por la tesorería, era la siguiente:

Región	Valor de mercado de instrumentos financieros controlados por la tesorería asignados por región	
	2020	2019
Reino Unido	53%	41%
España	3%	3%
Irlanda	7%	3%
Resto de la zona euro	16%	30%
Resto del mundo	21%	23%

e Riesgo de liquidez

El Grupo invierte su efectivo en cuentas remuneradas, depósitos a plazo y fondos monetarios, eligiendo para ello instrumentos con vencimientos o liquidez adecuados con el fin de conservar un margen suficiente que le permita generar fácilmente las entradas de efectivo necesarias para gestionar el riesgo de liquidez. El Grupo también ha contratado líneas de crédito renovables.

A 31 de diciembre de 2020, el Grupo tenía líneas de crédito renovables no utilizadas por valor de 52 millones de euros (2019: 13 millones de euros). El Grupo mantenía líneas de mercado monetario no utilizadas y no comprometidas de cero euros (2019: cero euros).

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

Millones	2020	
	Divisa	Equivalencia en euros
<i>Líneas de crédito generales¹</i>		
Líneas de crédito en euros con vencimiento entre enero y junio de 2021	€126	126
Líneas de crédito en euros con vencimiento entre enero y julio de 2022	€95	95
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en junio de 2021	\$786	643
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en mayo de 2022	\$50	41
		905
<i>Líneas de crédito para compromisos de aeronaves</i>		
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en marzo de 2021 ²	\$428	351
Líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en julio de 2023 ³	\$1.013	829
		1.180
<hr/>		
Millones	2019	
	Divisa	Equivalencia en euros
<i>Líneas de crédito generales¹</i>		
Líneas de crédito en euros con vencimiento entre enero y junio de 2020	€129	129
Línea de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en junio de 2020	\$1.330	1.196
		1.325
<i>Líneas de crédito para compromisos de aeronaves</i>		
Líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en diciembre de 2021 ^{3,4}	\$1.217	1.096

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

2 La línea de crédito para aeronaves con vencimiento en 2021 está disponible para ciertos compromisos de entrega de aeronaves y se detalla en la nota 23b.

3 Las líneas de crédito para aeronaves con vencimiento en 2023 (2019: vencimiento en 2021) están disponibles para ciertos compromisos de entrega de aeronaves y requieren de la provisión de un preaviso de tres meses por parte del Grupo a la contraparte acerca de su intención de hacer uso de las líneas de crédito.

4 Las cifras relacionadas con las líneas de crédito en dólares estadounidenses con vencimiento en diciembre de 2021 han sido actualizadas para reflejar de manera más fiel los importes disponibles para el Grupo a 31 de diciembre de 2019.

En la tabla siguiente se analizan las (salidas) y entradas en relación con los pasivos financieros e instrumentos financieros derivados del Grupo por agrupaciones de vencimientos basados en el periodo restante a 31 de diciembre hasta su fecha de vencimiento contractual. Los importes indicados en la tabla son los flujos de caja 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 2020
Deudas financieras remuneradas:						
Pasivos por financiación de activos	(101)	(97)	(193)	(571)	(1.673)	(2.635)
Pasivos por arrendamientos	(901)	(919)	(1.500)	(4.122)	(5.962)	(13.404)
Préstamos a tipo fijo	(360)	(37)	(631)	(666)	(587)	(2.281)
Préstamos a tipo variable	(78)	(32)	(58)	(1.179)	(41)	(1.388)
Otros pasivos por financiación	(97)	-	-	-	-	(97)
Acreedores y otras cuentas a pagar	(2.810)	-	-	-	-	(2.810)
Instrumentos financieros derivados (activos):						
Contratos a plazo	73	41	33	8	-	155
Derivados de combustible	6	2	1	-	-	9
Instrumentos financieros derivados (pasivos):						
Swaps de tipo de interés	(13)	(13)	(25)	(14)	(2)	(67)
Contratos a plazo	(370)	(91)	(115)	(56)	-	(632)
Derivados de combustible	(423)	(314)	(108)	(4)	-	(849)
A 31 de diciembre de 2020	(5.074)	(1.460)	(2.596)	(6.604)	(8.265)	(23.999)

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 2019
Deudas financieras remuneradas:						
Pasivos por financiación de activos	(56)	(49)	(95)	(289)	(988)	(1.477)
Pasivos por arrendamientos	(1.073)	(957)	(1.753)	(4.505)	(6.289)	(14.577)
Préstamos a tipo fijo	(20)	(31)	(46)	(1.158)	(599)	(1.854)
Préstamos a tipo variable	(13)	(17)	(30)	(110)	(67)	(237)
Acreedores y otras cuentas a pagar	(3.881)	-	1	-	-	(3.880)
Instrumentos financieros derivados (activos):						
Coberturas de arrendamiento de aeronaves	-	-	-	-	-	-
Swaps de tipo de interés	1	1	1	2	-	5
Contratos a plazo	115	116	157	96	-	484
Derivados de combustible	66	25	12	2	-	105
Instrumentos financieros derivados (pasivos):						
Coberturas de arrendamiento de aeronaves	-	-	-	-	-	-
Swaps de tipo de interés	(9)	(19)	(18)	(22)	(1)	(69)
Contratos a plazo	(47)	(43)	(62)	(86)	-	(238)
Derivados de combustible	(61)	(73)	(90)	(11)	-	(235)
A 31 de diciembre de 2019	(4.978)	(1.047)	(1.923)	(6.081)	(7.944)	(21.973)

f Compensación de activos y pasivos financieros

El Grupo realiza operaciones de derivados conforme a la documentación del *International Swaps and Derivatives Association* (ISDA). En general, estos contratos estipulan que los importes adeudados por cada contraparte en un mismo día en relación con todas las operaciones abiertas se suman en un único importe neto pagadero por una parte a la otra.

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

A 31 de diciembre de 2020

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	165	(1)	164	(13)	151
Pasivos financieros					
Pasivos financieros derivados	1.537	(67)	1.470	(37)	1.433

1 El Grupo ha aportado efectivo y activos líquidos equivalentes como garantía en varios de sus pasivos financieros derivados. A 31 de diciembre de 2020, el Grupo ha reconocido 66 millones de euros en garantías (2019: cero euros) que se compensan mediante contratos de compensación y 24 millones de euros (2019: cero euros) no compensados en el balance.

A 31 de diciembre de 2019

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	550	42	592	(9)	583
Pasivos financieros					
Pasivos financieros derivados	580	(42)	538	(9)	529

g Gestión del riesgo de capital

Los objetivos del Grupo al gestionar el capital son salvaguardar la capacidad del Grupo de seguir operando conforme al principio de empresa en funcionamiento, mantener una estructura de capital óptima, reducir el coste del capital y generar rentabilidades para los accionistas.

El Grupo monitoriza el capital en base a la ratio de deuda neta / EBITDA. A 31 de diciembre de 2020, la deuda neta / EBITDA era de menos 4,3 veces (2019: 1,4 veces). La definición y el cálculo de esta medida de rendimiento está incluida en la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

En la sección de principio de empresa en funcionamiento en la nota 2 se presentan más detalles sobre liquidez y recursos de capital, junto con la gestión de riesgos de capital.

h Gestión de la reforma de los tipos de interés de referencia y los riesgos asociados

Descripción general

A nivel global está llevándose a cabo una reforma de los tipos de interés de referencia, que incluye la sustitución de determinados tipos interbancarios (IBOR) con tipos alternativos casi sin riesgo (proceso denominado "reforma de los IBOR"). El Grupo está expuesto al IBOR en sus instrumentos financieros que serán sustituidos o reformados en el marco de estas iniciativas para el conjunto del mercado. El Grupo prevé que la reforma de los IBOR afectará a su gestión de los riesgos y su contabilidad de coberturas.

La Tesorería del Grupo hace un seguimiento y gestiona la transición del Grupo a los tipos alternativos. La Tesorería del Grupo realiza un seguimiento de qué contratos están vinculados al IBOR, si dichos contratos tendrán que modificarse, y cómo gestionar la comunicación con las contrapartes en torno a esta reforma.

Derivados

El Grupo mantiene *swaps* de tipos de interés con fines de gestión de riesgos que están designadas para relaciones de cobertura de flujos de caja. Los *swaps* de tipos de interés cuentan con partes a tipo variable que están indexadas al LIBOR tanto en dólares estadounidenses como en libras esterlinas.

Contabilidad de coberturas

El Grupo ha evaluado en qué medida sus relaciones de cobertura de flujos de caja están sometidas a incertidumbre a causa de la reforma de los IBOR a 31 de diciembre de 2020. En el marco de esta evaluación, el Grupo ha aplicado la exención a las coberturas recogida en las modificaciones a la NIIF 9 en relación con la fase uno de la reforma de los IBOR. Algunas de las partidas cubiertas y los instrumentos de cobertura siguen estando indexados al LIBOR mencionados anteriormente. Estos tipos de referencia se cotizan cada día y los flujos de caja vinculados al IBOR son intercambiados con las contrapartes como es habitual. Sin embargo, algunas de estas relaciones de cobertura de flujos de caja vinculadas al LIBOR se prolongan más allá de la fecha esperada de finalización. Existe incertidumbre sobre el momento y la forma en que se podría producir la sustitución en las correspondientes partidas cubiertas e instrumentos de cobertura. Dicha incertidumbre podría repercutir en la relación de cobertura.

Las relaciones de cobertura afectadas por la reforma de los IBOR podrían experimentar una ineficacia atribuible a las expectativas de los actores del mercado sobre el momento en el que se producirá el cambio de tipos, que puede diferir entre la partida cubierta y el instrumento de cobertura.

La exposición del Grupo al LIBOR tanto en dólares estadounidenses como libras esterlinas designada en las relaciones de cobertura tenía un valor nominal de 775 millones de euros a 31 de diciembre de 2020.

26 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 2020 y 31 de diciembre de 2019 por naturaleza y clasificación a efectos de medición:

A 31 de diciembre de 2020

Millones de euros	Activos financieros				Valor contable total por partida del Balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados	Activos no financieros	
Activos no corrientes					
Otras inversiones en patrimonio	-	29	-	-	29
Instrumentos financieros derivados	-	-	42	-	42
Otros activos no corrientes	119	10	-	99	228
Activos corrientes					
Deudores comerciales	557	-	-	-	557
Otros activos corrientes	350	-	-	442	792
Instrumentos financieros derivados	-	-	122	-	122
Depósitos remunerados a corto plazo	143	-	-	-	143
Efectivo y activos líquidos equivalentes	5.774	-	-	-	5.774

Millones de euros	Pasivos financieros				Valor contable total por partida del Balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados	Pasivos no financieros	
Pasivos no corrientes					
Pasivos por arrendamientos	8.464	-	-	-	8.464
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	5.000	-	-	-	5.000
Instrumentos financieros derivados	-	-	310	-	310
Otros pasivos a largo plazo	80	-	-	533	613
Pasivos corrientes					
Pasivos por arrendamientos	1.560	-	-	-	1.560
Componente corriente de la deuda a largo plazo	655	-	-	-	655
Acreedores y otras cuentas a pagar	2.572	-	-	238	2.810
Instrumentos financieros derivados	-	-	1.160	-	1.160

A 31 de diciembre de 2019

Millones de euros	Activos financieros			Activos no financieros	Valor contable total por partida del Balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Activos no corrientes					
Otras inversiones en patrimonio	-	82	-	-	82
Instrumentos financieros derivados	-	-	268	-	268
Otros activos no corrientes	133	-	-	140	273
Activos corrientes					
Deudores comerciales	2.255	-	-	-	2.255
Otros activos corrientes	414	-	-	900	1.314
Instrumentos financieros derivados	-	-	324	-	324
Depósitos remunerados a corto plazo	2.621	-	-	-	2.621
Efectivo y activos líquidos equivalentes	4.062	-	-	-	4.062

Millones de euros	Pasivos financieros			Pasivos no financieros	Valor contable total por partida del Balance de situación
	Coste amortizado	Valor razonable en Otro resultado global	Valor razonable en la Cuenta de resultados		
Pasivos no corrientes					
Pasivos por arrendamientos	9.352	-	-	-	9.352
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	3.059	-	-	-	3.059
Instrumentos financieros derivados	-	-	286	-	286
Otros pasivos a largo plazo	12	-	-	59	71
Pasivos corrientes					
Pasivos por arrendamientos	1.694	-	-	-	1.694
Componente corriente de la deuda a largo plazo	149	-	-	-	149
Acreedores y otras cuentas a pagar	3.881	-	-	463	4.344
Instrumentos financieros derivados	-	-	252	-	252

b Valor razonable de activos financieros y pasivos financieros

Los valores razonables de los instrumentos financieros del Grupo se desglosan en niveles jerárquicos en función de la naturaleza de los datos utilizados al determinar los valores razonables y utilizan los siguientes métodos e hipótesis:

Nivel 1: Precios cotizados (no ajustados) en mercados activos para activos y pasivos idénticos. Se considera que un mercado es activo cuando se puede disponer de precios cotizados fácil y regularmente a través de una bolsa de valores, un intermediario financiero, un agente de bolsa, una institución sectorial, un servicio de precios o un organismo regulador, y esos precios reflejan transacciones de mercado reales que se producen regularmente, entre partes que actúan en condiciones de independencia mutua. Se emplearon metodologías de Nivel 1 (valores de mercado en la fecha de balance) para determinar el valor razonable de las inversiones en activos cotizados clasificadas como participaciones accionariales y deudas financieras remuneradas cotizadas.

Nivel 2: Inputs distintos a los precios cotizados incluidos en Nivel 1, que son observables respecto al activo o el pasivo, de forma directa o indirecta. El valor razonable de los instrumentos financieros que no cotizan en un mercado activo se determina usando técnicas de valoración. Estas técnicas de valoración elevan al máximo el uso de datos de mercado observables allí donde existan y hacen el menor uso posible de las estimaciones de entidades. Los instrumentos derivados se miden al valor de mercado de instrumentos con términos y condiciones similares en la fecha de balance usando modelos de precios futuros. El valor razonable de las deudas financieras remuneradas del Grupo, incluidos los arrendamientos, se determina descontando los restantes flujos de caja hasta el final del contrato a los tipos de interés de mercado en la fecha de balance.

Nivel 3: Inputs para el activo o el pasivo que no se basan en datos de mercado observables. El método principal de dicha valoración consiste en un modelo de valoración que considera el valor actual de los flujos de caja por dividendos que se prevé que generen los activos asociados.

El valor razonable del efectivo y otros activos líquidos equivalentes, depósitos remunerados a corto plazo, deudores comerciales, otros activos corrientes y acreedores y otras cuentas a pagar se aproximan a su valor contable, debido fundamentalmente a los vencimientos a corto plazo de estos instrumentos.

Los valores contables y los valores razonables de los activos y pasivos financieros del Grupo, a 31 de diciembre de 2020 se detallan a continuación:

Millones de euros	Valor razonable			Total	Valor contable
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3		Total
Activos financieros					
Otras inversiones en patrimonio	-	-	29	29	29
Activos financieros derivados:					
<i>Swaps</i> de tipo de interés ¹	-	1	-	1	1
Contratos de divisa a plazo ¹	-	154	-	154	154
Derivados de combustible ¹	-	9	-	9	9
Pasivos financieros					
Deudas financieras remuneradas:					
Pasivos por financiación de activos	-	2.417	-	2.417	2.189
Préstamos a tipo fijo	1.510	560	-	2.070	2.163
Préstamos a tipo variable	-	1.206	-	1.206	1.206
Otros pasivos por financiación	-	97	-	97	97
Pasivos financieros derivados:					
Derivados de tipo de interés ²	-	63	-	63	63
Contratos de divisas a plazo ²	-	620	-	620	620
Derivados de combustible ²	-	787	-	787	787

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es de 122 millones de euros.

2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 1.177 millones de euros.

Los valores contables y los valores razonables de los activos y pasivos financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2019 se detallan a continuación:

Millones de euros	Valor razonable			Total	Valor contable
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3		Total
Activos financieros					
Otras inversiones en patrimonio	10	-	72	82	82
Activos financieros derivados:					
<i>Swaps</i> de tipo de interés ¹	-	1	-	1	1
Contratos de divisa a plazo ¹	-	488	-	488	488
Derivados de combustible ¹	-	103	-	103	103
Pasivos financieros					
Deudas financieras remuneradas y préstamos:					
Pasivos por financiación de activos	-	1.623	-	1.623	1.254
Préstamos a tipo fijo	1.640	136	-	1.776	1.728
Préstamos a tipo variable	-	226	-	226	226
Pasivos financieros derivados:					
Derivados de tipo de interés ²	-	67	-	67	67
Contratos de divisas a plazo ²	-	240	-	240	240
Derivados de combustible ²	-	231	-	231	231

1 La parte a corto plazo de los activos financieros derivados es de 324 millones de euros.

2 La parte a corto plazo de los pasivos financieros derivados es de 252 millones de euros.

No se produjeron transferencias entre los niveles jerárquicos de valor razonable durante el ejercicio.

Los instrumentos financieros enumerados en la tabla anterior se miden a valor razonable a efectos de presentación en el informe financiero consolidado excepto las deudas financieras remuneradas, que se miden a coste amortizado.

c Conciliación de activos financieros de Nivel 3

En la tabla siguiente se resumen los movimientos clave de los activos financieros de Nivel 3:

Millones de euros	2020	2019
Saldo inicial del ejercicio	72	63
Altas	3	6
Pérdidas reconocidas en otro resultado global	(44)	-
Movimientos por cambio de divisas	(2)	3
Saldo final del ejercicio	29	72

d Coberturas

Coberturas de flujos de efectivo

A 31 de diciembre de 2020, las actividades principales de gestión del riesgo del Grupo que se consideraban coberturas de transacciones futuras previstas eran las siguientes:

- Amortizaciones futuras de préstamos en moneda extranjera (predominantemente amortizaciones de préstamos en dólares estadounidenses), como cobertura del riesgo de tipos de cambio en los cobros en efectivo de ingresos. Las ganancias y pérdidas por revaluaciones en los préstamos se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en el epígrafe de ingresos, cuando el préstamo se devuelve (generalmente, mediante cuotas a lo largo del periodo de vigencia del préstamo).
- Contratos de divisas, como cobertura del riesgo de tipos de cambio en los cobros en efectivo de ingresos y ciertos pagos operativos. Las ganancias y pérdidas por revaluaciones en los derivados se reconocen en el patrimonio y se trasladan a la Cuenta de resultados o al Balance de situación contra la correspondiente entrada o salida de efectivo. Las ganancias y pérdidas por reclasificaciones de derivados a consecuencia de la suspensión de la contabilidad de coberturas se reconocen en la partida de Gastos de combustible y derechos de emisión de la Cuenta de resultados cuando ya no se espera que ocurra la operación futura.
- Contratos de derivados a plazo sobre crudo, gasoil y queroseno, como cobertura del riesgo de precios sobre los gastos de combustible. Las ganancias y pérdidas por revaluaciones en los derivados se reconocen en el patrimonio neto y se trasladan a la Cuenta de resultados, en el epígrafe de Gastos de combustible y derechos de emisión, contra la salida de efectivo relacionada con el combustible. Las ganancias y pérdidas por reclasificaciones de derivados a consecuencia de la suspensión de la contabilidad de coberturas se reconocen en la partida de Gastos de combustible y derechos de emisión de la Cuenta de resultados cuando ya no se espera que ocurra la operación futura.
- Contratos de tipos de interés, cubriendo el riesgo de tipos de interés de la deuda a tipo variable y de ciertos pagos operacionales.

Los importes incluidos en el patrimonio neto así como los periodos en los que se espera que ocurran los flujos de efectivo relacionados se resumen a continuación:

(Ganancias)/pérdidas relacionadas con coberturas de flujos de efectivo incluidas en el patrimonio neto Millones de euros	2020	2019
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	220	141
Contratos futuros de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros ¹	168	(80)
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno ¹	295	113
Contratos de derivados sobre tipos de interés ¹	66	72
Instrumentos a los que ya no se aplica la contabilidad de coberturas ¹	276	355
	1.025	601
Gastos por impuesto diferido	(168)	(94)
Importe total incluido en patrimonio neto	857	507

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

Los importes nominales de instrumentos financieros significativos usados como instrumentos de cobertura de flujos de caja se detallan a continuación:

Importes nominales del principal Millones de euros	Rango de cobertura	En 1 año	1-2 años	2-5 años	Total a 31 de diciembre de 2020
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas ¹	1,15 - 1,50	2.402	1.321	442	4.165
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros ¹	0,74 - 1,37	1.009	960	155	2.124

1 Representa el valor del elemento cubierto.

Importes nominales del principal Millones de euros	Rango de cobertura	En 1 año	1-2 años	2-5 años	Total a 31 de diciembre de 2019
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a libras esterlinas ¹	1,17-1,51	3.493	1.810	1.359	6.662
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros de dólares estadounidenses a euros ¹	0,74 - 1,39	1.397	1.091	483	2.971

1 Representa el valor del elemento cubierto.

A 31 de diciembre de 2020 Millones de euros	Importes reconocidos en Estado de resultado global ¹	Importes relacionados con ineficiencias reconocidas en la Cuenta de resultados ²	Suspensión de la contabilidad de coberturas reclasificada en la Cuenta de resultados	Total (ganancias)/pérdidas reconocidas	Otros importes reclasificados en la Cuenta de resultados	Importes reclasificados en el Balance de situación
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	123	-	(22)	101	(19)	-
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros	88	-	54	142	55	32
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno	2.369	2	(1.757)	614	(461)	-
Contratos de derivados para cubrir tipos de interés	59	-	-	59	(30)	(32)
Instrumentos a los que no se aplica la contabilidad de coberturas	-	-	-	-	(63)	-
	2.639	2	(1.725)	916	(518)	-

- 1 Los importes reconocidos en el Estado de resultado global representan las ganancias y pérdidas de los instrumentos de cobertura.
2 Las ineficiencias reconocidas en la Cuenta de resultados se presentan como ganancias y pérdidas reconocidas y no reconocidas de derivados que no califican como de cobertura en partidas no operativas.

A 31 de diciembre de 2019 Millones de euros	Importes reconocidos en Estado de resultado global ¹	Importes relacionados con ineficiencias reconocidas en la Cuenta de resultados ²	Total (ganancias)/pérdidas reconocidas	Otros importes reclasificados en la Cuenta de resultados	Importes reclasificados en el Balance de situación
Amortizaciones de préstamos para cubrir ingresos futuros	(106)	-	(106)	(20)	-
Contratos de divisas para cubrir ingresos y gastos futuros	20	-	20	99	7
Contratos de derivados sobre crudo, gasoil y queroseno	(622)	8	(614)	(178)	-
Contratos de derivados para cubrir tipos de interés	56	-	56	(11)	-
Instrumentos a los que no se aplica la contabilidad de coberturas	(38)	-	(38)	(54)	-
	(690)	8	(682)	(164)	7

- 1 Los importes reconocidos en el Estado de resultado global representan las ganancias y pérdidas de los instrumentos de cobertura.
2 Las ineficiencias reconocidas en la Cuenta de resultados se presentan como ganancias y pérdidas reconocidas y no reconocidas de derivados que no califican como de cobertura en partidas no operativas.

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

Millones de euros	2020	2019
Pérdidas derivadas de la suspensión de la contabilidad de coberturas reconocidas en la Cuenta de resultados	1.725	-
Movimientos en el valor razonable, reconocidos posteriormente en la Cuenta de resultados	31	-
Efecto total de la suspensión de la contabilidad de coberturas en la Cuenta de resultados¹	1.756	-

- 1 Para más información véase la nota 3 y la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

El Grupo no cuenta con coberturas de valor razonable significativas a 31 de diciembre de 2020 y 2019.

27 Capital social, prima de emisión y autocartera

	Número de acciones Miles	Capital social ordinario Millones de euros	Prima de emisión Millones de euros
Acciones ordinarias emitidas, exigidas y desembolsadas completamente			
A 1 de enero de 2019: Acciones ordinarias de 0,50 euros cada una	1.992.033	996	6.022
Dividendo extraordinario con cargo a 2018 de 0,35 euros por acción			(695)
A 1 de enero de 2020: Acciones ordinarias de 0,50 euros cada una	1.992.033	996	5.327
Reducción del capital social		(797)	
Emisión de títulos	2.979.443	298	2.443
A 31 de diciembre de 2020: Acciones ordinarias de 0,10 euros cada una	4.971.476	497	7.770

a Reducción del capital social

El 8 de septiembre de 2020 la Sociedad llevó a cabo una reducción del capital social de 797 millones de euros que redujo el valor nominal de las acciones ordinarias de 0,50 euros a 0,10 euros por acción. El importe correspondiente se ha registrado en la partida de Reservas de capital (nota 29).

b Emisión de títulos

El 2 de octubre de 2020, la Sociedad recaudó 2.741 millones de euros (y asumió costes relacionados con la operación por importe de 70 millones de euros, como se detalla en la nota 29) mediante una emisión de títulos por la que se emitieron 2.979.443.376 acciones ordinarias nuevas a un precio de 92 céntimos de euro por acción, a razón de 3 acciones por cada 2 acciones existentes.

De conformidad con las normas contables, el elemento de descuento incorporado a la emisión de títulos se ha contabilizado como emisión gratuita de 1.071.565 mil acciones. La información sobre el beneficio por acción (nota 10) se ha reformulado para el periodo comparativo presentado ajustando el número medio ponderado de acciones ordinarias para incorporar el efecto de las acciones gratuitas.

c Acciones propias

Durante el ejercicio se entregaron un total de 2,6 millones de acciones a empleados como resultado de la consolidación de los planes de acciones para empleados. A 31 de diciembre de 2020 el Grupo tenía 5,1 millones de acciones (2019: 7,7 millones), que representaban el 0,10% del capital social emitido de la Compañía.

28 Pagos basados en acciones

El Grupo opera planes de pagos basados en acciones como parte del paquete retributivo total ofrecido a sus empleados. Estos planes consisten en planes de opciones sobre acciones en los que los empleados adquieren acciones a un precio de opción y en planes de adjudicación de acciones mediante los cuales se emiten acciones a favor de empleados sin coste alguno, previa consecución de objetivos de rendimiento especificados por el Grupo.

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

El Plan de Participación en Resultados (PSP) de IAG está dirigido a ejecutivos sénior y directivos del Grupo que intervienen más directamente en la formación y la consecución del éxito empresarial a medio y largo plazo. Desde 2015 las adjudicaciones se han realizado 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 puedan ejercitarse. Todas las adjudicaciones desde 2015 se consolidan en base a tres objetivos de rendimiento independientes con igual peso: la Rentabilidad Total para el Accionista (*Total Shareholder Return* (TSR)) respecto al *STOXX Europe 600 Travel and Leisure Index* (para adjudicaciones en 2020) o al *MSCI European Transportation Index* (para adjudicaciones anteriores a 2020), los beneficios por acción y la Rentabilidad sobre el capital invertido.

En 2020, los derechos pendientes concedidos en el marco del PSP a los participantes distintos de los Consejeros Ejecutivos a partir de 2018 se modificaron y el incremento resultante del valor razonable concedido de 1,61 libras esterlinas por concesión se reconoce a lo largo del periodo de consolidación restante.

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

El Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP) de IAG se concede a empleados cualificados en función de test de cumplimiento y servicio. El pago se concederá cuando se active una adjudicación de incentivos siempre que el empleado siga trabajando en el Grupo en los tres años siguientes a la fecha de concesión. Los empleados correspondientes recibirán un 50% de sus incentivos adjudicados en efectivo en el momento, y el 50% restante en acciones después de tres años a través del IADP.

c Resumen de planes de pagos basados en acciones

	Saldos pendientes a 1 de enero de 2020 Miles	Número de opciones concedidas Miles	Ajuste por emisión de títulos Miles	Número de opciones vencidas Miles	Número de opciones ejercitadas Miles	Pendientes a 31 de diciembre de 2020 Miles	Consolidadas y ejercitables a 31 de diciembre de 2020 Miles
Planes de Participación en Resultados	19.178	7.388	11.323	3.275	1.814	32.800	1.299
Planes de Diferimiento de Incentivos	4.473	1.694	2.795	12	583	8.367	14
	23.651	9.082	14.118	3.287	2.397	41.167	1.313

El precio medio ponderado de la acción en la fecha en que se ejercitaron las opciones ejercitadas durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 fue de 3,89 libras esterlinas (2019: no aplica).

El valor razonable de los planes de pagos basados en acciones que se liquidan con instrumentos de patrimonio se determinó usando el modelo de valoración Monte-Carlo, teniendo en cuenta los términos y condiciones en las que se concedieron los planes, que empleó las siguientes hipótesis:

	31 de diciembre de 2020	31 de diciembre de 2019
Volatilidad prevista del precio de la acción (%)	35	35
Volatilidad prevista del grupo comparativo (%)	20	20
Correlación prevista del grupo comparativo (%)	70	55
Vida prevista de las opciones (años)	4,6	4,8
Precio medio ponderado de la acción a la fecha de concesión (£)	4,59	5,67
Valor razonable medio ponderado (£)	1,84	1,93

La volatilidad se calculó a partir de la volatilidad del precio semanal de las acciones en libras esterlinas del Grupo. La volatilidad esperada refleja la hipótesis de que la volatilidad histórica es orientativa de tendencias futuras, lo que no tiene por qué ser necesariamente el resultado real. El valor razonable del PSP también tiene en cuenta una condición de mercado de TSR en comparación con competidores estratégicos. En el cálculo del valor razonable de los planes de pagos basados en acciones no se incorporaron más características de las opciones concedidas.

El Grupo reconoció un crédito por pagos basados en acciones de 8 millones de euros en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 (2019: 34 millones de euros).

29 Otras reservas y socios externos

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

Millones de euros	Otras reservas						Total otras reservas	Socios externos
	Pérdidas y ganancias no realizadas ¹	Reserva por coste de coberturas ²	Conversión de moneda ³	Efecto de patrimonio del bono convertible ⁴	Reserva de fusión ⁵	Reserva por capital amortizado ⁶		
A 1 de enero de 2020	(464)	60	160	62	(2.467)	70	(2.579)	6
Otro resultado global del ejercicio:								
Coberturas de flujos de caja reclasificadas y registradas en pérdida neta:								
Ingresos de pasaje	50	-	-	-	-	-	50	-
Gastos de combustible	356	-	-	-	-	-	356	-
Diferencias de tipo de cambio	18	-	-	-	-	-	18	-
Gastos financieros	12	-	-	-	-	-	12	-
Suspensión de la contabilidad de coberturas	1.435	-	-	-	-	-	1.435	-
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de caja	(2.216)	-	-	-	-	-	(2.216)	-
Variación neta en el valor razonable de las inversiones en patrimonio	(53)	-	-	-	-	-	(53)	-
Variación neta en el valor razonable del coste de las coberturas	-	10	-	-	-	-	10	-
Coste de las coberturas reclasificadas y registradas en beneficio neto	-	(19)	-	-	-	-	(19)	-
Diferencias de conversión de moneda	-	-	(192)	-	-	-	(192)	-
Coberturas reclasificadas y registradas en inmovilizado material	(5)	(13)	-	-	-	-	(18)	-
Reducción del capital social	-	-	-	-	-	797	797	-
A 31 de diciembre de 2020	(867)	38	(32)	62	(2.467)	867	(2.399)	6

Millones de euros	Otras reservas						Total otras reservas	Socios externos
	Pérdidas y ganancias no realizadas ¹	Reserva por coste de coberturas ²	Conversión de moneda ³	Efecto de patrimonio del bono convertible ⁴	Reserva de fusión ⁵	Reserva por capital amortizado ⁶		
A 1 de enero de 2019	(1.130)	6	(136)	101	(2.467)	70	(3.556)	6
Otro resultado global del ejercicio:								
Coberturas de flujos de caja reclasificadas y registradas en beneficio neto:								
Ingresos de pasaje	55	-	-	-	-	-	55	-
Gastos de combustible	106	-	-	-	-	-	106	-
Diferencias de tipo de cambio	(26)	-	-	-	-	-	(26)	-
Gastos financieros	6	-	-	-	-	-	6	-
Variación neta en el valor razonable de las coberturas de flujos de caja	540	-	-	-	-	-	590	-
Variación neta en el valor razonable de las inversiones en patrimonio	(8)	-	-	-	-	-	(8)	-
Variación neta en el valor razonable del coste de las coberturas	-	68	-	-	-	-	18	-
Coste de las coberturas reclasificadas y registradas en beneficio neto	-	(10)	-	-	-	-	(10)	-
Diferencias de conversión de moneda	-	-	296	-	-	-	296	-
Coberturas reclasificadas y registradas en inmovilizado material								
Amortización del bono convertible	(7)	(4)	-	-	-	-	(11)	-
A 31 de diciembre de 2019	(464)	60	160	62	(2.467)	70	(2.579)	6

- Las pérdidas y ganancias no realizadas registran las variaciones del valor razonable de inversiones de patrimonio y el componente de la ganancia o pérdida sobre un instrumento de cobertura en una cobertura de flujos de caja que se considera cobertura eficiente. A 31 de diciembre de 2020, los importes correspondientes a los cambios en el valor razonable de los instrumentos de patrimonio y a la reserva de cobertura de flujos de caja fueron de un crédito de 9 millones de euros y un cargo de 891 millones de euros, respectivamente.
- La reserva por gasto de coberturas registra, entre otras, las variaciones del valor razonable en el valor temporal de las opciones.
- 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 por el método de puesta en equivalencia 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.
- La reserva por el efecto en patrimonio del bono convertible representa el componente de patrimonio de los bonos convertibles emitidos. A 31 de diciembre de 2019, estaba relacionado con los 500 millones de euros a tipo fijo del 0,625% de bonos convertibles (nota 23). En 2019 el Grupo ejerció su opción de amortizar anticipadamente el bono convertible de 500 millones de euros al tipo fijo del 0,25% sin que se produjera conversión alguna a acciones ordinarias.
- 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).
- Las reservas de capital incluyen una Reserva por capital amortizado de 70 millones de euros (2019: 70 millones de euros) vinculada a la reducción del capital social en relación a las acciones canceladas y una Reserva por reducción del capital social de 797 millones de euros (2019: cero) vinculada a la reducción del valor nominal del capital social de la Sociedad (nota 27).

30 Obligaciones por prestaciones al personal

El Grupo gestiona una serie de contratos de prestaciones post-empleo que cubren tanto los planes de aportación definida como los de prestación definida. El Grupo también reconoce una provisión relacionada con 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 (nota 24).

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 2020 fueron de 235 millones de euros (2019: 262 millones de euros).

Planes de prestación definida

APS y NAPS

Los principales planes financiados de prestación definida dentro del Grupo son el Airways Pension Scheme (APS) y el New Airways Pension Scheme (NAPS), ambos en el Reino Unido y cerrados para nuevos miembros. NAPS está cerrado a nuevos miembros desde 2004, y a devengos futuros desde 2018, lo que produjo una reducción de las obligaciones por prestaciones definidas. Tras el cierre, las pensiones diferidas de los partícipes se incrementarán anualmente por la inflación hasta un 5% anual (medidas conforme a las órdenes de aumento de pensiones del Gobierno británico (revisión) (*Government's Pension Increase (Review) Orders*, PIRO), que desde 2011 se basan en el IPC). En el marco del cierre de NAPS a devengos futuros de prestaciones en 2018, British Airways acordó realizar ciertos pagos de transición adicionales a los partícipes de NAPS si el déficit se había reducido más de lo previsto en las fechas de valoración de 2018 o 2021. La valoración de 2018 no ha dado lugar a ningún pago y no se ha constituido ninguna provisión en la valoración de las obligaciones por prestaciones definidas sobre el resultado previsto de la valoración de 2021. La valoración actuarial de NAPS a 31 de marzo de 2018 resultó en un déficit de 2.736 millones de euros.

APS se cerró a nuevos miembros en 1984, pero continúa abierto a devengos futuros. Las prestaciones previstas en APS se basan en la paga pensionable media final y, para la mayoría de sus miembros, están sujetas a subidas por inflación en el pago. La valoración actuarial de APS a 31 de marzo de 2018 resultó en un superávit de 683 millones de euros.

La gestión de APS y NAPS corre a cargo de diferentes Consejos de Administradores aunque parte de la actividad es común a los dos planes. Algunas de las reuniones del Consejo y los comités se celebran en paralelo, aunque cada Consejo de Administradores toma sus decisiones de forma independiente. Existen tres subcomités que son responsables, respectivamente, del buen gobierno, el funcionamiento y las inversiones de cada plan. British Airways Pension Trustees Limited mantiene los activos de los dos planes en nombre de sus respectivos Administradores.

Los planes de pago del déficit se acuerdan con el Administrador de cada plan cada tres años en función de la valoración actuarial en lugar de aplicar la valoración contable establecida por la NIC 19. En octubre de 2019, se acordó el último plan de pago sobre la posición a 31 de marzo de 2018 para NAPS (véase nota 30i más abajo). Las valoraciones actuariales realizadas a 31 de marzo de 2018 para APS y NAPS difieren de la valoración realizada bajo la NIC 19 "Prestaciones para empleados" a 31 de diciembre de 2019, debido principalmente a diferencias temporales en las fechas de medición y a diferencias entre las hipótesis específicas de los planes usadas en las valoraciones actuariales comparada con las directrices de la NIC 19 usadas en las hipótesis de valoración contable. Por ejemplo, la NIC 19 obliga a que la tasa de descuento esté basada en los rendimientos de los bonos corporativos, sin importar cómo se invierten en realidad los activos, lo que puede provocar que los cálculos contenidos en este informe no sean la mejor estimación del coste que supone para el Grupo abonar prestaciones en virtud de los dos planes. La estrategia de inversión de cada Plan probablemente cambie a lo largo de su vida, por lo que la relación entre la tasa de descuento y la tasa prevista de rentabilidad sobre los activos de cada plan también podría cambiar.

Otros planes

British Airways proporciona ciertas prestaciones de salud adicionales posteriores a la jubilación a empleados cualificados de EE.UU. a través del plan de prestaciones médicas post-empleo de EE.UU. (EE.UU. PRMB), el cual se considera como un plan de prestación definida. Asimismo, Aer Lingus opera ciertos planes de prestación definida tanto financiados como no financiados.

Los planes de prestación definida exponen al Grupo a riesgos actuariales, como el riesgo de longevidad, el riesgo de tipo de interés, el riesgo de inflación, y el riesgo de mercado (inversión), incluyendo el riesgo de tipo de cambio.

Pagos en efectivo

Los pagos en efectivo a planes de pensiones comprenden aportaciones normales del Grupo, aportaciones de déficits basadas en el plan de pago del déficit acordado con APS y NAPS y pagos por excedentes de efectivo relacionados con los pagos adicionales condicionados al nivel de tesorería de British Airways. El total de pagos en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, neto de costes por servicios ascendió a 313 millones de euros (2019: 865 millones de euros) siendo las aportaciones del empleador realizadas de 318 millones de euros (2019: 870 millones de euros) menos los costes actuales por servicios de 5 millones de euros (2019: 5 millones de euros) (nota 30b).

El 18 de diciembre de 2020, British Airways alcanzó un acuerdo con el Administrador de NAPS para aplazar las aportaciones al pago del déficit de manera provisional para el periodo entre el 1 de octubre de 2020 y el 31 de enero de 2021. El 19 de febrero de 2021, British Airways alcanzó un mayor acuerdo con el Administrador de NAPS para aplazar las aportaciones al pago del déficit acordadas en octubre de 2019 en relación con la valoración a 31 de marzo de 2018 hasta el 30 de septiembre de 2021. En el marco de este acuerdo de aplazamiento, los pagos aplazados se incorporarán al plan futuro de pagos de déficit y las consiguientes aportaciones al pago del déficit derivadas de la valoración trienal del plan NAPS a 31 de marzo de 2021. Si el plan de aportaciones de pago del déficit futuro no se ha acordado antes del 30 de septiembre de 2021, la postura definida es que British Airways vuelva a realizar pagos de 41 millones de euros (38 millones de libras esterlinas) por mes a partir de octubre de 2021.

a Planes de retribución a empleados reconocidos en el Balance de situación

Millones de euros	2020			
	APS	NAPS	Otros ¹	Total
Activos del plan a valor razonable	8.537	22.240	408	31.185
Valor actual de los pasivos del plan	(8.143)	(22.151)	(714)	(31.008)
Activo/(pasivo) de pensiones neto	394	89	(306)	177
Efecto del techo de activos ²	(124)	(479)	-	(603)
Otras obligaciones de retribuciones a empleados	-	-	(11)	(11)
A 31 de diciembre de 2020	270	(390)	(317)	(437)
Representado por:				
Activos afectos a los planes				282
Obligaciones de retribuciones a empleados				(719)
				(437)

Millones de euros	2019 ³			
	APS	NAPS	Otros ¹	Total
Activos del plan a valor razonable	8.830	22.423	428	31.681
Valor actual de los pasivos del plan	(8.401)	(21.650)	(731)	(30.782)
Activo/(pasivo) de pensiones neto	429	773	(303)	899
Efecto del techo de activos ²	(127)	(847)	-	(974)
Otras obligaciones de retribuciones a empleados	-	-	(11)	(11)
A 31 de diciembre de 2019	302	(74)	(314)	(86)
Representado por:				
Activos afectos a los planes				314
Obligaciones de retribuciones a empleados				(400)
				(86)

1 El valor actual de los pasivos del plan PRMB de EE.UU. era de 12 millones de euros a 31 de diciembre de 2020 (2019: 15 millones de euros).

2 APS y NAPS se encuentran en situación de superávit contable según la NIC 19 y el Grupo podría disponer de este superávit como devolución en el momento de la liquidación del plan. Esta devolución está restringida debido a las retenciones de impuestos que debería pagar el Administrador.

3 La nota 2 contiene información relacionada con la reclasificación de Obligaciones por retribuciones a empleados a impuestos diferidos a 31 de diciembre de 2019.

b Importes reconocidos en la Cuenta de resultados

Los costes de pensiones cargados en el resultado de las operaciones son:

Millones de euros	2020	2019
Planes de prestación definida:		
Coste de servicios actuales	5	5
Coste de servicios pasados ^{1,2}	7	665
	12	670
Planes de aportación definida	235	262
Coste de pensiones registrados como coste de personal	247	932

1 Véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos para importes registrados dentro de partidas excepcionales para 2019.

2 Incluye un crédito por servicios prestados de cero euros (2019: 7 millones de euros) relacionado con planes diferentes a APS y NAPS.

Los costes de pensiones abonados como costes financieros son:

Millones de euros	2020	2019
Ingresos por intereses sobre activos afectos a planes	(599)	(775)
Gastos financieros sobre el pasivo de los planes	581	710
Gastos financieros sobre el techo de activos	14	39
Ingresos de financiación netos correspondientes a pensiones	(4)	(26)

c Revaluaciones reconocidas en el Estado del resultado global

Millones de euros	2020	2019 ¹
Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluyendo ingresos por intereses	(2.288)	(1.916)
Revaluación del pasivo de los planes derivado de cambios en supuestos financieros	3.633	3.423
Revaluación de (ganancias)/pérdidas por experiencia	(355)	193
Revaluación del techo de activos de APS y NAPS	(320)	(1,027)
Movimientos por cambio de divisas	8	(13)
Revaluaciones de pensiones cargadas al Estado de resultado global	678	660

1 La nota 2 contiene información relacionada con la reclasificación de Obligaciones por retribuciones a empleados a impuestos diferidos a 31 de diciembre de 2019.

d Valor razonable 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	2020	2019
A 1 de enero	31.681	27.600
Ingresos por intereses	599	775
Rentabilidad de los activos afectos a los planes excluyendo ingresos por intereses	2.288	1.916
Aportaciones de empleadores ¹	313	870
Aportaciones de empleados	14	6
Prestaciones pagadas	(1.573)	(1.269)
Movimientos por cambio de divisas	(2.137)	1.783
A 31 de diciembre	31.185	31.681

1 Incluye aportaciones de empleadores al APS por valor de 2 millones de euros (2019: 5 millones de euros) y al NAPS por valor de 303 millones de euros (2019: 816 millones de euros), de los cuales los pagos de financiación del déficit fueron de cero euros en el caso de APS (2019: cero euros) y a 296 millones de euros en el caso de NAPS (2019: 797 millones de euros).

Tanto en APS como NAPS, el Administrador es el último responsable de las decisiones en materia de inversiones, incluida la estrategia de conciliación de activos y pasivos. Esta última es una forma de inversión designada para igualar el movimiento en los activos del plan de pensiones con el movimiento del pasivo por beneficios proyectado a lo largo del tiempo. El comité de inversiones de los Administradores aprueba un plan de negocio anual que establece los objetivos de inversión y el trabajo necesario para conseguir estos objetivos. El comité también se encarga de la supervisión de los resultados y las actividades, incluidos los trabajos relacionados con el desarrollo de la referencia estratégica comparativa para mejorar el perfil de riesgo-rentabilidad del plan, cuando sea posible, así como instaurar un proceso de gestión dinámica basado en umbrales para poder aprovechar las oportunidades según surjan. El comité de inversiones revisa las restricciones actuales a la inversión y las referencias y objetivos de rentabilidad, además de proseguir con el desarrollo de la cartera de instrumentos de atenuación del riesgo y cobertura de pasivos.

Ambos planes recurren a instrumentos derivados con fines de inversión y de gestión de la exposición a los riesgos financieros, como los riesgos de tipos de interés, divisas 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.

Los activos afectos a planes de todos los planes de pensiones de prestación definida gestionados por el Grupo a 31 de diciembre están formados por:

Millones de euros	2020	2019
Inversiones orientadas a la búsqueda de rentabilidades – acciones		
Reino Unido	1.465	2.310
Resto del mundo	4.705	4.774
	6.170	7.084
Inversiones orientadas a la búsqueda de rentabilidades – otras		
Capital riesgo	1.062	1.035
Inmuebles	1.798	2.135
Inversiones alternativas	880	1.081
	3.740	4.251
Inversiones orientadas a la conciliación de pasivos		
Bonos de cupón fijo británicos	6.868	6.356
Bonos de cupón fijo de otros países	93	93
Bonos indexados británicos	6.513	6.266
Bonos indexados de otros países	11	120
	13.485	12.835
Otros		
Efectivo y activos líquidos equivalentes	947	689
Derivados	(228)	(344)
Contrato de seguro	1.660	1.740
Swap de longevidad	4.424	4.547
Otros	987	879
	31.185	31.681

Todas las acciones y bonos tienen precios cotizados en mercados activos.

En el caso de APS y NAPS, la composición de los activos afectos a los planes es la siguiente:

Millones de euros	31 de diciembre de 2020		31 de diciembre de 2019	
	APS	NAPS	APS	NAPS
Inversiones orientadas a la búsqueda de rentabilidades	138	9.576	347	10.844
Inversiones orientadas a la conciliación de pasivos	2.286	11.092	1.897	10.828
	2.424	20.668	2.244	21.672
Contrato de seguro y swap de longevidad relacionado	6.058	-	6.260	-
Otros	55	1.572	326	751
Valor razonable de los activos del plan	8.537	22.240	8.830	22.423

La referencia estratégica para las asignaciones de activos diferencia entre “activos orientados a la búsqueda de rentabilidades” y “activos orientados a la conciliación de pasivos” dependiendo de la duración de cada plan. A 31 de diciembre de 2020, la referencia para NAPS era del 42,3% (2019: 46%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 57,8% (2019: 54%) en inversiones orientadas a la conciliación de pasivos. Se establecen bandas de fluctuación alrededor de estas referencias estratégicas para dar cabida a las decisiones de asignación táctica de activos y proporcionar parámetros de trabajo al Comité de Inversiones y sus gestores. APS ya no tiene una “referencia estratégica” ya que, en su lugar, APS está reemplazando su cartera de liquidación por una cartera de conciliación de pasivos de bonos y efectivo. La asignación de activos actual para APS a 31 de diciembre de 2020 fue del 1,4% (2019: 4%) en activos orientados a la búsqueda de rentabilidades y del 98,6% (2019: 96%) en inversiones para la conciliación de pasivos.

APS tiene un contrato de seguro con Rothesay Life que actualmente cubre el 24% (2019: 24%) de los pasivos de pensiones para una lista consensuada de beneficiarios. El contrato de seguros se basa en los aumentos futuros de las pensiones vinculados a la subida de la inflación e igualará las obligaciones futuras calculadas sobre esa base para esa parte del plan. El contrato de seguro únicamente puede emplearse para pagar o financiar prestaciones a empleados en el marco del plan. APS también contrató un swap de longevidad con Rothesay Life que cubre un 20% adicional (2019: 20%) de los pasivos de pensiones relacionados con los mismos beneficiarios cubiertos por el contrato de seguro. El valor del contrato se basa en la diferencia entre el valor de los pagos que está previsto recibir en virtud de este contrato y las pensiones pagaderas por el plan en virtud del contrato. Los costes están indexados al LIBOR, y la tasa LIBOR futura se ha derivado de los precios swap a 31 de diciembre de 2020.

Durante 2018, el Administrador de APS firmó un contrato de buy-in con Legal & General. El contrato de buy-in cubre a todos los participantes que reciben una pensión de APS a 31 de marzo de 2018, excepto los niños dependientes que reciben una pensión en esa fecha y los participantes que reciben una prestación equivalente a pensión (EPB, por sus iniciales en inglés) y estén vivos el 1 de octubre de 2018. No están cubiertas las prestaciones que comiencen a abonarse por jubilaciones posteriores al 31 de marzo de 2018. El contrato cubre prestaciones a abonar a partir del 1 de octubre de 2018. La póliza cubre aproximadamente el 60% de todas las prestaciones que APS prevé abonar en el futuro. Junto con los productos de seguro actuales (el swap de activos y los swaps de longevidad con Rothesay Life), APS está protegido al 90% contra todo el riesgo de longevidad y completamente protegido en relación a todas las pensiones que ya se estuvieran abonando a 31 de marzo de 2018. También está protegido en un porcentaje superior al 90% contra los tipos de interés y la inflación (sobre la base del índice de precios minoristas del Reino Unido (RPI)).

e Valor actual de los pasivos de 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	2020	2019
A 1 de enero	30.782	25.383
Coste del servicio actual	5	5
Coste/(crédito) de servicios pasados	7	665
Gastos por intereses	581	710
Revaluaciones - supuestos financieros	3.633	3.423
Revaluaciones de (ganancias)/pérdidas por experiencia	(355)	193
Prestaciones pagadas	(1.573)	(1.269)
Aportaciones de empleados	14	6
Movimientos por cambio de divisas	(2.086)	1.666
A 31 de diciembre	31.008	30.782

La obligación por prestaciones definidas comprende 24 millones de euros (2019: 30 millones de euros) derivados de planes no financiados y 30.984 millones de euros (2019: 30.752 millones de euros) de planes total o parcialmente financiados.

f Efecto del techo de activos

A continuación figura una conciliación del efecto del techo de activos que representa el superávit irre recuperable según la NIC 19 en APS:

Millones de euros	2020	2019 ¹
A 1 de enero	974	1.868
Gastos por intereses	14	39
Revaluaciones	(320)	(1.027)
Movimientos por cambio de divisas	(65)	94
A 31 de diciembre	603	974

1 La nota 2 contiene información relacionada con la reclasificación de Obligaciones por retribuciones a empleados a impuestos diferidos a 31 de diciembre de 2019. A 1 de enero de 2019, esta reclasificación provocó un incremento del techo de activos de 503 millones de euros, hasta 1.868 millones de euros. A 31 de diciembre de 2019, esta reclasificación provocó un incremento de las revaluaciones de 246 millones de euros, hasta 1.027 millones de euros.

g Supuestos actuariales

Los supuestos principales usados para determinar las valoraciones actuariales fueron los siguientes:

Porcentaje anual	2020			2019		
	APS	NAPS	Otros planes	APS	NAPS	Otros planes
Tasa de descuento ¹	1,20	1,40	0,5 - 2,4	1,85	2,05	0,8 - 3,2
Tasa de incremento del salario pensionable ²	2,95	-	2,5	2,90	-	2,5
Tasa de incremento de pensiones en curso de pago ³	2,95	2,25	1,1 - 3,5	2,90	2,15	1,2 - 3,5
Inflación (Índice de Precios Minoristas)	2,95	2,80	2,5 - 2,7	2,90	-	2,5 - 2,8
Inflación (Índice de Precios al Consumo)	2,25	2,25	1,1 - 3,0	-	2,15	1,2 - 3,0

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 estará en línea con los incrementos de RPI.

3 Se ha asumido que la tasa de incremento en los pagos de pensiones estará en línea con el IPC del Reino Unido para NAPS y APS a 31 de diciembre de 2020.

La tasa de incremento de los gastos de salud se basa en tasas tendenciales de variación de los costes médicos del 6,25%, reduciéndolas hasta el 5,00% a lo largo de cinco años (2019: del 6,50% hasta el 5,00% en cinco años).

En el Reino Unido, las tasas de mortalidad para APS y NAPS se calculan aplicando las tablas estándar de mortalidad SAPS elaboradas por el CMI para APS y NAPS. Las tablas estándar de mortalidad se seleccionaron sobre la base de la experiencia reciente de mortalidad de miembros y se ajustaron con vistas a posibles cambios de mortalidad futura. Las cifras de longevidad actuales que subyacen a los datos de pasivos de planes son las siguientes:

Supuestos de mortalidad	2020	2019
Esperanza de vida a la edad de 60 años para:		
-un varón que tiene actualmente 60 años	28,2	28,2
-un varón que tiene actualmente 40 años	29,9	29,9
-una mujer que tiene actualmente 60 años	29,3	29,0
-una mujer que tiene actualmente 40 años	31,8	31,6

A 31 de diciembre de 2020, la duración media ponderada de la obligación de prestación definida era de 12 años en el caso de APS (2019: 12 años) y de 20 años en el caso de NAPS (2019: 19 años).

En EE.UU., las tasas de mortalidad se basaron en las tablas de mortalidad MP-2020.

h Análisis de sensibilidad

A la fecha del balance, cambios razonablemente posibles en hipótesis actuariales importantes, dejando el resto de supuestos constantes, habrían afectado el valor actual de los pasivos de planes en los importes que se muestran a continuación:

Millones de euros	(Disminución)/incremento de los pasivos del plan		
	APS	NAPS	Otros planes
Tasa de descuento (disminución de 5 puntos básicos)	(22)	(429)	16
Crecimiento futuro de los salarios (incremento de 10 puntos básicos)	-	-	7
Crecimiento futuro de las pensiones (incremento de 10 puntos básicos)	(33)	(374)	3
Tasa de mortalidad futura (incremento de un año en la esperanza de vida)	(33)	(826)	5

Aunque este análisis no tiene en cuenta la distribución completa de los flujos de efectivo previstos en virtud del plan, sí da una idea aproximada de la sensibilidad de las hipótesis indicadas.

i Financiación

Las aportaciones a pensiones de APS y NAPS se determinaron mediante valoraciones actuariales realizadas el 31 de marzo de 2018 utilizando hipótesis y metodologías acordadas por el Grupo y el Administrador de cada plan. En la fecha de la valoración actuarial, el déficit actuarial de NAPS ascendía a 2.736 millones de euros. Con el fin de abordar el déficit en el plan, el Grupo también se ha comprometido a realizar los siguientes pagos sin descontar:

Millones de euros	NAPS
En 12 meses	124
De 2 a 5 años	1.156
Total pagos previstos para la financiación del déficit de NAPS	1.280

El Grupo ha determinado que los requisitos mínimos de financiación indicados arriba para NAPS no estarán restringidos. Se espera que el valor actual de las aportaciones pagaderas esté disponible como una devolución o una reducción de las aportaciones futuras una vez se abonen al plan. Esta determinación se ha realizado de forma independiente para cada plan, sujeta a los impuestos pendientes pagaderos por el Administrador.

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

En total, el Grupo prevé pagar 126 millones de euros en aportaciones de empleadores y pagos de financiación de déficit a los dos planes de prestaciones de jubilación significativos en 2021. Esta cifra comprende unos pagos por déficit de 125 millones de euros para NAPS, tras considerarse el acuerdo de diferimiento de aportaciones mencionado anteriormente y aportaciones continuas del empleador para APS de 1 millón de euros.

Bajo el acuerdo de diferimiento de aportaciones entre British Airways y el Administrador de NAPS, en el periodo hasta el 31 de diciembre de 2023, no se permite ningún pago de dividendos de British Airways a IAG. Desde 2024 en adelante, los dividendos pagados por British Airways se equiparán con contribuciones a NAPS del 50% del valor de los dividendos pagados. Cualquiera de estos pagos a NAPS reducirá el saldo de pago pendiente y estarán limitados a ese nivel. El requisito de realizar dichos pagos a NAPS cesa después de que se hayan aportado las contribuciones diferidas.

31 Pasivos contingentes y garantías

A continuación se detallan los pasivos contingentes. El Grupo no considera probable que se produzca una salida de recursos económicos derivados de estos procedimientos y por lo tanto no se reconoció una provisión en relación a estos procedimientos.

Los pasivos contingentes asociados con los impuestos sobre sociedades y diferidos se presentan en la nota 9. Se puede encontrar información relativa a los pasivos contingentes declarados anteriormente en relación con el Airways Pension Scheme en la nota 30. En la nota 24 se informa sobre los pasivos contingentes anteriores asociados al robo de datos de clientes en British Airways que se han reconocido como provisiones para demandas judiciales.

El Grupo también se enfrenta a otros litigios y procedimientos regulatorios en varias jurisdicciones que a 31 de diciembre de 2020 ascendían a 56 millones de euros (31 de diciembre de 2019: 53 millones de euros).

El Grupo también cuenta con otras garantías y contingencias formalizadas en el curso normal de sus actividades y que a 31 de diciembre de 2020 no se prevé que provoquen pérdidas materiales para el Grupo.

32 Subvenciones y ayudas públicas

El Grupo se ha acogido a las subvenciones y ayudas públicas que exponen a continuación:

Coronavirus Job Retention Scheme (CJRS), registrado en base neta en Gastos de personal

El CJRS fue puesto en marcha por el Gobierno británico desde el 1 de marzo de 2020 hasta el 30 de agosto de 2020, y permitió a los empleados acogido a dichos expedientes de regulación temporal de empleo cobrar el 80% de su salario hasta un máximo de 2.500 libras esterlinas al mes.

Desde el 1 de septiembre de 2020 y hasta el 30 de septiembre de 2020, el importe del salario que se podía acoger a las ayudas se redujo hasta el 70%, con un máximo de 2.197,50 libras esterlinas al mes. Desde el 1 de octubre de 2020 y hasta el 31 de octubre de 2020, el importe del salario que se podía acoger a las ayudas se redujo hasta el 60%, con un máximo de 1.875 libras esterlinas al mes. A raíz de la introducción de nuevas medidas de confinamiento en el Reino Unido en noviembre de 2020, el CJRS se amplió del 1 de noviembre de 2020 al 30 de noviembre de 2020 y después hasta el 31 de marzo de 2021, incrementando el porcentaje del salario que se puede acoger a las ayudas aumentó hasta el 80%, hasta un máximo de 2.500 libras esterlinas al mes.

Estos gastos son abonados por el Gobierno al Grupo a mes vencido. El Grupo está obligado a seguir pagando los costes de seguridad social asociados y las aportaciones a los planes de pensiones de empresa.

Temporary Wage Subsidy Scheme (TWSS) y Employment Wage Subsidy Scheme (EWSS), registrados en base neta en Gastos de personal

El TWSS fue puesto en marcha por el Gobierno irlandés entre el 1 de marzo de 2020 y el 30 de agosto de 2020 y permitió a los empleados acogidos a dichos expedientes cobrar el 85% de su salario hasta un máximo de 410 euros a la semana. Este programa fue reemplazado por el EWSS desde el 1 de septiembre de 2020 y está previsto que se prolongue hasta el 31 de marzo de 2021. A los empleados que pueden acogerse (con salarios inferiores a 1.462 euros semanales), el gobierno les sufragará el salario hasta un máximo de 350 euros a la semana. Estos gastos son abonados por el gobierno al Grupo a mes vencido.

El importe total de las ayudas recibidas por el Grupo a través del CJRS, el TWSS y el EWSS durante 2020 ascendió a 344 millones de euros (2019: cero).

Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE), no registrado en los estados financieros del Grupo

El ERTE fue puesto en marcha por el Gobierno español a partir del 1 de marzo de 2020 y está previsto que se extienda hasta el 31 de mayo de 2021. Bajo este expediente, el empleo queda suspendido temporalmente y el salario de los empleados acogidos es pagado directamente por el Gobierno y no se transfiere dinero al Grupo. El Grupo está obligado a seguir pagando los costes de seguridad social asociados.

Si los empleados sujetos a dicho expediente no hubieran sido suspendidos temporalmente durante 2020, el Grupo habría asumido unos gastos de personal adicionales de 214 millones de euros (2019: cero).

Coronavirus Corporate Finance Facility (CCFF), registrado en Deudas a corto plazo

El 12 de abril de 2020, British Airways se acogió al CCFF lanzado por el Gobierno británico. En el marco del CCFF, British Airways recibió 328 millones de euros (298 millones de libras esterlinas) al tipo de interés de mercado vigente. Para obtener más información, consulte la nota 23.

Contratos de financiación sindicada, registrados en Deudas a largo plazo

El 30 de abril de 2020, Iberia y Vueling formalizaron préstamos sindicados por importe de 750 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente, al tipo de interés de mercado vigente. En España, el Instituto de Crédito Oficial (ICO) ha garantizado el 70% de los dos préstamos. Para obtener más información, consulte la nota 23.

Ireland Strategic Investment Fund (ISIF), registrado en Deudas a largo plazo

El 23 de diciembre de 2020, Aer Lingus formalizó un acuerdo de financiación por importe de 75 millones de euros bajo el ISIF. Para obtener más información, consulte la nota 23.

UK Export Finance (UKEF), no registrado en los estados financieros del Grupo a 31 de diciembre de 2020

El 31 de diciembre de 2020, British Airways suscribió un préstamo a cinco años a través del *Export Development Guarantee Facility* por valor de 2.200 millones de euros (2.000 millones de libras esterlinas) suscrito por un sindicato de bancos, con un 80% de principal y garantizado parcialmente por el *UK Export Finance* (UKEF).

33 Transacciones con partes vinculadas

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

Millones de euros	2020	2019
Ventas de bienes y servicios		
Ventas a empresas asociadas y negocios conjuntos ¹	12	6
Ventas a accionistas significativos ²	23	32
Compras de bienes y servicios		
Compras a empresas asociadas ³	42	76
Compras a accionistas significativos ²	80	149
Partidas por cobrar de partes vinculadas		
Importes por cobrar de empresas asociadas ⁴	1	2
Importes debidos por accionistas significativos ⁵	1	8
Cuentas por pagar a partes vinculadas		
Importes por pagar a empresas asociadas ⁶	2	3
Importes debidos a accionistas significativos ⁵	1	18

1 Ventas a empresas asociadas: consistieron fundamentalmente en servicios de aerolínea a Dunwoody Airline Services (Holding) Limited (Dunwoody), por importe de 9 millones de euros (2019: 4 millones de euros), 1 millón de euros (2019: cero euros) a Viajes AME, S.A. y 1 millón de euros (2019: 1 millón de euros) a Serpista, S.A. y Multiservicios Aeroportuarios, S.A.

2 Ventas y compras a accionistas significativos: relacionados con servicios interlínea con Qatar Airways.

3 Compras a empresas asociadas incluyeron fundamentalmente 23 millones de euros (2019: 50 millones de euros) en servicios auxiliares aeroportuarios contratados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., 9 millones de euros (2019: 10 millones de euros) en servicios de handling recibidos de Dunwoody y 7 millones de euros (2019: 16 millones de euros) en servicios de mantenimiento recibidos de Serpista, S.A.

4 Cantidades adeudadas por empresas asociadas: incluyen principalmente 1 millón de euros por servicios prestados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Serpista S.A., Dunwoody y Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeica, S.A. (2019: 1 millón de euros por servicios prestados a Multiservicios Aeroportuarios, S.A. y 1 millón de euros por servicios prestados a Dunwoody, Iberia Cards y Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeica, S.A.)

5 Importes debidos por y a accionistas significativos relacionados con Qatar Airways.

6 Cantidades adeudadas a empresas asociadas: consistían principalmente en 2 millones de euros a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeica, S.A., Viajes AME, S.A., Serpista, S.A. y Dunwoody (2019: 1 millón de euros a Dunwoody y 2 millones de euros a Multiservicios Aeroportuarios, S.A., Serpista, S.A. y Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeica, S.A.)

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, British Airways incurrió en ciertos gastos relacionados con la administración de sus planes de prestaciones de jubilación, incluida la provisión de servicios de apoyo a los Administradores. Los gastos soportados por cuenta de los planes de prestaciones de jubilación ascendieron a 7 millones de euros (2019: 9 millones de euros) en relación con los costes de la tasa del Fondo de Protección de Pensiones.

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

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, el Grupo no dotó ninguna provisión para pérdidas crediticias previstas en relación con importes adeudados por partes vinculadas (2019: 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 2020, el Grupo tenía saldos de depósitos de efectivo con accionistas que mantenían una participación de entre el 3% y el 5% por un total de cero euros (2019: cero euros).

Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

La remuneración del Consejo de Administración y del Comité de Dirección, en 2020 y 2019 es la siguiente:

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre	
	2020	2019
Salario base, honorarios y prestaciones		
Consejo de Administración		
Beneficios a corto plazo	3	5
Pagos basados en acciones	-	3
Comité de Dirección		
Beneficios a corto plazo	5	8
Pagos basados en acciones	-	5

A 31 de diciembre de 2020, el Consejo de Administración incluye la remuneración de tres Consejeros Ejecutivos (31 de diciembre de 2019: tres Consejeros Ejecutivos). El Comité de Dirección incluye la remuneración de 14 miembros (31 de diciembre de 2019: 12 miembros).

La Compañía proporciona seguros de vida a todos los Consejeros Ejecutivos y al Comité de Dirección. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, la obligación de la Compañía era de 38.000 euros (2019: 63.000 euros).

A 31 de diciembre de 2020, el valor total de las pensiones devengadas cubiertas por planes de prestación definida correspondientes a los actuales miembros del Comité de Dirección ascendía a 1 millón de euros (2019: 1 millón de euros).

A 31 de diciembre de 2020, no existían préstamos ni operaciones de crédito pendientes de amortizar con Consejeros o ejecutivos del Grupo (2019: cero).

34 Hechos posteriores a la fecha de balance

El 19 de enero de 2021, el Grupo modificó el acuerdo original anunciado el 4 de noviembre de 2019 en virtud del cual el Grupo había acordado la adquisición de la totalidad del capital social de Air Europa. El acuerdo revisado reduce el precio total de la adquisición hasta 500 millones de euros, que serán pagaderos en el momento en que se cumpla el sexto aniversario del cierre de la operación. La adquisición está supeditada a la finalización de las negociaciones con la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales de España y a la aprobación de la Comisión Europea. Hasta la finalización de estas negociaciones y la obtención de las correspondientes aprobaciones, la adquisición no reúne los criterios de reconocimientos de la NIIF 3 - Combinaciones de negocios y la operación no se ha contabilizado en estos estados financieros consolidados.

El 19 de febrero de 2021, British Airways acordó con el Administrador de NAPS extender el aplazamiento de las aportaciones al pago del déficit correspondientes hasta el 30 de septiembre de 2021. El aplazamiento de estas aportaciones ascenderá a 330 millones de euros (300 millones de libras esterlinas). Según el acuerdo de aplazamiento de contribuciones entre British Airways y el Administrador de NAPS, en el periodo hasta el 31 de diciembre de 2023, no se permite el pago de dividendos de British Airways a IAG. A partir de 2024, los dividendos pagados por British Airways se equiparán con contribuciones al NAPS del 50% del valor de los dividendos pagados. Cualquiera de estos pagos a NAPS reducirá el saldo de pago pendiente y estará limitado a ese nivel. El requisito de realizar dichos pagos a NAPS cesa una vez se hayan repagado las contribuciones diferidas.

El 22 de febrero de 2021, British Airways formalizó un préstamo a cinco años a través del *Export Development Guarantee Facility* por valor de 2.200 millones de euros (2.000 millones de libras esterlinas) suscrito por un sindicato de bancos y garantizado parcialmente por *UK Export Finance* (UKEF).

INDICADORES DE RENDIMIENTO ALTERNATIVOS

Los resultados del Grupo se evalúan usando una serie de Indicadores de Rendimiento Alternativos (IRA), algunos de los cuales han sido identificados como indicadores clave de rendimiento del Grupo. Estos indicadores, que no están definidos bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), deben considerarse como adicionales a los indicadores de las NIIF y pueden diferir de las definiciones establecidas por organismos reguladores que aplican al Grupo. Se emplean para medir el resultado de la estrategia del Grupo en base a una "Oferta comercial sin competencia", un "Crecimiento sostenible y creador de valor" y "Eficiencia e innovación". En la sección Prioridades estratégicas e indicadores clave de rendimiento se explica en mayor detalle por qué se emplean estos IRA.

A continuación figura la definición de cada IRA, así como una conciliación al indicador más similar conforme a las NIIF.

a Cambios en los IRA en 2020

El Grupo no ha ajustado su política de IRA por el impacto del COVID-19. Sin embargo, bajo la definición actual de partidas excepcionales, ciertos gastos surgidos por el impacto del COVID-19 se han clasificado como partidas excepcionales.

Durante 2020 el Grupo ha realizado dos cambios en la forma en que informa y trata sus IRA en comparación con los expuestos en el Informe y cuentas anuales para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019:

- (Pérdida)/beneficio después de impuestos antes de partidas excepcionales - En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019, el Grupo presentó las partidas excepcionales en la cuenta de resultados usando un esquema de tres columnas para reflejar los resultados del Grupo antes y después de partidas excepcionales y permitir a los usuarios entender mejor el rendimiento del Grupo. Durante 2020, y después de considerar las directrices regulatorias, el Grupo ha vuelto a presentar su Cuenta de resultados usando un esquema de columna única. Por lo tanto, en 2020 las partidas excepcionales y la información asociada se han incorporado a esta sección de IRA de los estados financieros consolidados. Esta información se ha desglosado por segmento operativo reportable para facilitar una mayor comprensión de los resultados de cada uno de los segmentos operativos del Grupo; y
- Información financiera proforma - El Grupo ha adoptado la NIIF 16 "Arrendamientos" el 1 enero de 2019 y ha aplicado el método de transición retrospectiva modificada. Al hacerlo, las cifras comparativas del 2018 no se reformularon. Por lo tanto, para ofrecer una base de comparación coherente con 2019, en 2018 el Grupo introdujo información financiera proforma. Dado que ya no se requieren las cifras comparativas de 2018, ya no es necesaria dicha información proforma.

b (Pérdida)/beneficio después de impuestos antes de partidas excepcionales

Las partidas excepcionales son aquellas que, en opinión de la Dirección, deben presentarse de forma separada dados su tamaño o incidencia para entender los resultados financieros de la entidad. Las partidas excepcionales incluyen: una suspensión significativa de la contabilidad de coberturas; reestructuraciones significativas; acuerdos de liquidación importantes alcanzados con los planes de pensiones del Grupo; cambios significativos en los planes de flota a largo plazo que resulten en el deterioro de activos de flota y la baja contable de las provisiones asociadas; y los acuerdos judiciales.

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

Millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre					
	Estatutario 2020	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales 2020	Estatutario 2019	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales 2019
Ingresos de pasaje ¹	5.512	(62)	5.574	22.468		22.468
Ingresos de carga	1.306		1.306	1.117		1.117
Otros ingresos	988		988	1.921		1.921
Total ingresos	7.806	(62)	7.868	25.506		25.506
Gastos de personal ²⁻⁶	3.560	313	3.247	5.634	672	4.962
Gasto de combustible y derechos de emisión ¹	3.735	1.694	2.041	6.021		6.021
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	1.340		1.340	2.972		2.972
Tasas de aterrizaje y de navegación	918		918	2.221		2.221
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota ³	1.456	108	1.348	2.092		2.092
Propiedad, TI y otros gastos ⁴	782	28	754	811		811
Gastos comerciales	405		405	1.038		1.038
Depreciación, amortización y deterioro ⁵	2.955	856	2.099	2.111		2.111
Diferencias de tipo de cambio	81		81	(7)		(7)
Gastos totales de las operaciones	15.232	2.999	12.233	22.893	672	22.221
(Pérdida)/beneficio de las operaciones	(7.426)	(3.061)	(4.365)	2.613	(672)	3.285
Gastos financieros	(670)		(670)	(611)		(611)
Ingresos financieros	41		41	50		50
Crédito financiero neto correspondiente a pensiones	4		4	26		26
Crédito neto por conversión de moneda extranjera	245		245	201		201
Otros cargos no operativos	(4)		(4)	(4)		(4)
Total gastos no operativos netos	(384)		(384)	(338)		(338)
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos	(7.810)	(3.061)	(4.749)	2.275	(672)	2.947
Impuestos	887	463	424	(560)		(560)
(Pérdida)/beneficio después de impuestos del ejercicio	(6.923)	(2.598)	(4.325)	1.715	(672)	2.387

El razonamiento para cada partida excepcional se detalla debajo. En 2020, todas las partidas estaban asociadas con el impacto del COVID-19, excepto la provisión de liquidación relacionada con el robo de datos de clientes en British Airways en 2018 (parte 4).

1 Suspensión de la contabilidad de coberturas

El cargo excepcional de 1.756 millones de euros está representado por un gasto de 62 millones de euros relacionado con derivados para la cobertura de ingresos en moneda extranjera, un gasto de 1.781 millones de euros relacionados con derivados de combustible y un crédito de 87 millones de euros relacionado con los derivados de combustible en moneda extranjera asociados. Estos importes corresponden a la suspensión de la contabilidad de coberturas de los derivados de combustible y de tipos de cambio asociados sobre los ingresos y el consumo de combustible previstos. Estas pérdidas se han originado tras el deterioro sustancial de la demanda de transporte aéreo a causa del COVID-19, que ha provocado que ya no se prevea realizar un porcentaje sustancial de las compras de combustible y las transacciones de ingresos de pasaje cubiertas en dólares estadounidenses atendiendo a las previsiones operativas que maneja el Grupo en la fecha de cierre del balance de situación. La estrategia de gestión de riesgos del Grupo ha sido acumular paulatinamente estas coberturas durante un periodo de tres años, cuando los niveles previstos de consumo de combustible e ingresos de pasaje eran superiores a las expectativas actuales. Por consiguiente, la contabilidad de coberturas de estas operaciones se ha suspendido y las pérdidas se han reconocido en la Cuenta de resultados. Los cargos excepcionales relacionados con los derivados de ingresos y los derivados de combustible se han reconocido en la Cuenta de resultados en los epígrafes de Ingresos de pasaje y Gastos de combustible y derechos de emisión, respectivamente.

El crédito fiscal asociado fue de 273 millones de euros, con 11 millones de euros atribuibles al cargo sobre Ingresos de pasaje y 262 millones de euros atribuibles a Gastos de combustible y derechos de emisión.

2 Gastos de reestructuración

El cargo excepcional de 319 millones de euros (formado por 313 millones de euros en indemnizaciones por despido y 6 millones de euros de costes legales asociados) constituye el programa de reestructuración del conjunto del Grupo, que redimensiona su estructura para el futuro cercano. Aunque el programa de reestructuración afecta a todas las compañías operadoras del Grupo, el cargo excepcional a 31 de diciembre de 2020 se refiere únicamente a British Airways, Aer Lingus, Iberia y LEVEL, debido a la fase en que se encuentran las negociaciones con los empleados y sus representantes. El cargo excepcional se reconoció en los epígrafes de Gastos de empleados y Gastos de propiedad, TI y otros gastos.

El crédito fiscal asociado fue de 53 millones de euros.

3 Gastos de mantenimiento y otros costes de flota

El cargo excepcional de 108 millones de euros comprende un gasto por deterioro de existencias de 71 millones de euros y un cargo relacionado con provisiones por contratos de arrendamientos de 37 millones de euros. El gasto reconocido por depreciación de existencias representa esas existencias está relacionado con aquellas existencias consumibles que, a la vista de los deterioros de activos, ya no se prevé utilizar. El cargo relacionado con el reconocimiento de las provisiones por contratos de arrendamiento representa la estimación de los costes adicionales para cumplir con las condiciones de entrega asociadas con las aeronaves arrendadas que han sido retiradas permanentemente y han sido objeto de deterioro, como se detalla debajo. El cargo excepcional se ha reconocido en el epígrafe de Gastos de mantenimiento y otros costes de flota.

El crédito fiscal asociado fue de 14 millones de euros.

4 Provisión para acuerdo

El cargo excepcional de 22 millones de euros representa el importe de la sanción de la Oficina del Comisario de Información (*Information Commissioner's Office*, ICO) del Reino Unido en relación con el robo de datos de clientes en British Airways en 2018. El cargo excepcional se ha registrado en el epígrafe de Propiedad, TI y otros gastos en la Cuenta de resultados, con el correspondiente importe registrado en Provisiones

El reconocimiento de este cargo no tiene ningún efecto fiscal.

5 Deterioro de flota y activos asociados

El cargo excepcional total por deterioro de 856 millones de euros representa el deterioro de activos de flota de 837 millones de euros y el deterioro de otros activos de 19 millones de euros. El deterioro de flota se refiere a 82 aeronaves, con sus motores y existencias rotativas asociadas, que han sido retiradas y otras 2 aeronaves que se han depreciado hasta su valor recuperable a 31 de diciembre de 2020, incluidas 32 aeronaves Boeing 747, 23 aeronaves Airbus A320, 15 aeronaves Airbus A340, cuatro aeronaves Airbus A330-200, dos aeronaves Airbus A318, una aeronave Airbus A321, una aeronave Airbus A319, dos aeronaves Boeing 777-200 y cuatro aeronaves Embraer E170. Dentro del deterioro de flota, 676 millones de euros se registran en el Inmovilizado material en lo que respecta a las aeronaves en propiedad y 161 millones de euros se registran en Activos por derechos de uso en lo que respecta a las aeronaves arrendadas.

Dentro del deterioro de otros activos se incluye un importe de 15 millones de euros relacionado con los derechos de aterrizaje, clasificados como inmovilizado intangible, que ostentaba LEVEL para sus operaciones en París. Tras la decisión de suspender las operaciones de LEVEL en París, estos derechos de aterrizaje se han reconocido al importe más bajo entre su valor contable y su valor recuperable.

El cargo excepcional por deterioro se ha reconocido dentro del epígrafe Depreciación, amortización y deterioro en la Cuenta de resultados.

El crédito fiscal asociado fue de 123 millones de euros.

El cargo por deterioro ha surgido de la caída sustancial de la demanda en el transporte aéreo actual y prevista provocado por el brote del COVID-19, lo que ha llevado al Grupo a reevaluar la capacidad a medio y largo plazo, así como la utilización de la flota. Tras estos deterioros, todos los activos se mantienen a su importe recuperable.

6 Obligaciones de retribuciones a empleados

El gasto excepcional de 672 millones de euros reconocido en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019 correspondía al coste de servicios pasados del acuerdo de liquidación del Airways Pension Scheme (APS) que se describe en la nota 30. Este importe surgió por el aumento de los pasivos por prestaciones definidas de APS según la NIC 19 tras el acuerdo de liquidación alcanzado entre los Administradores de APS y British Airways, que fue aprobado por el Alto Tribunal en noviembre de 2019. Este acuerdo fijó pensiones más altas en los supuestos sobre incremento de los pagos en ejercicios futuros, lo que se tradujo en un aumento no monetario de los pasivos por prestaciones definidas según la NIC 19. El cargo excepcional se registró en Gastos de personal.

La siguiente tabla ofrece una conciliación de la cuenta de resultados resumida alternativa después de partidas excepcionales a la cuenta de resultados resumida alternativa antes de partidas excepcionales por segmento operativo para los ejercicios a 31 de diciembre de 2020 y 2019:

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020

Millones de euros	British Airways (£)			British Airways (€)			Iberia			Vueling			Aer Lingus		
	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasaje	2.840	(54)	2.894	3.309	(59)	3.368	1.160	-	1.160	569	-	569	379	(3)	382
Ingresos de carga	890	-	890	998	-	998	240	-	240	-	-	-	88	-	88
Otros ingresos	217	-	217	251	-	251	859	-	859	5	-	5	-	-	-
Total ingresos	3.947	(54)	4.001	4.558	(59)	4.617	2.259	-	2.259	574	-	574	467	(3)	470
Gastos de personal	1.916	221	1.695	2.168	243	1.925	798	14	784	196	-	196	217	24	193
Gasto de combustible y derechos de emisión	1.996	837	1.159	2.317	984	1.333	716	344	372	314	154	160	286	144	142
Depreciación, amortización y deterioro	1.475	399	1.076	1.659	445	1.214	612	242	370	345	68	277	157	24	133
Otros gastos de las operaciones	2.440	42	2.398	2.792	47	2.745	1.544	52	1.492	594	30	564	370	7	363
Gastos totales de las operaciones	7.827	1.499	6.328	8.936	1.719	7.217	3.670	652	3.018	1.449	252	1.197	1.030	199	831
Pérdida de las operaciones	(3.880)	(1.553)	(2.327)	(4.378)	(1.778)	(2.600)	(1.411)	(652)	(759)	(875)	(252)	(623)	(563)	(202)	(361)
Margen operativo (%)	(98,3)%		(58,2)%	-		-	(62,5)%		(33,6)%	(152,3)%		(108,5)%	(120,4)%		(76,8)%

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2019

Millones de euros	British Airways (£)			British Airways (€)			Iberia			Vueling			Aer Lingus		
	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales	Estatutario	Partidas excepcionales	Antes de partidas excepcionales
Ingresos de pasaje	11.899	-	11.899	13.525	-	13.525	4.053	-	4.053	2.437	-	2.437	2.060	-	2.060
Ingresos de carga	711	-	711	808	-	808	291	-	291	-	-	-	54	-	54
Otros ingresos	680	-	680	773	-	773	1.301	-	1.301	18	-	18	11	-	11
Total ingresos	13.290	-	13.290	15.106	-	15.106	5.645	-	5.645	2.455	-	2.455	2.125	-	2.125
Gastos de personal	3.112	583	2.529	3.549	672	2.877	1.164	-	1.164	301	-	301	405	-	405
Gasto de combustible y derechos de emisión	3.237	-	3.237	3.679	-	3.679	1.202	-	1.202	548	-	548	460	-	460
Depreciación, amortización y deterioro	1.106	-	1.106	1.258	-	1.258	390	-	390	250	-	250	130	-	130
Otros gastos de las operaciones	4.497	-	4.497	5.110	-	5.110	2.392	-	2.392	1.116	-	1.116	854	-	854
Gastos totales de las operaciones	11.952	583	11.369	13.596	672	12.924	5.148	-	5.148	2.215	-	2.215	1.849	-	1.849
Beneficio de las operaciones	1.338	(583)	1.921	1.510	(672)	2.182	497	-	497	240	-	240	276	-	276
Margen operativo (%)	10,1 %		14,5 %				8,8 %		8,8 %	9,8 %		9,8 %	13,0 %		13,0 %

c Beneficio básico por acción antes de partidas excepcionales y beneficio por acción ajustado^(ICR)

Los beneficios están basados en los resultados antes de partidas excepcionales, después de impuestos, ajustados por los resultados atribuibles a los accionistas de la matriz y por el interés de los bonos convertibles, dividido por el número medio ponderado de acciones ordinarias, ajustado por el efecto dilutivo del impacto de la hipotética conversión de los bonos y los planes de pago en acciones pendientes. El efecto del supuesto de conversión de los bonos convertibles de IAG por valor de 500 millones de euros con vencimiento en 2022 y los planes de pago basados en acciones pendientes no fueron dilutivos en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020 y, por consiguiente, no se ha incluido en el cálculo del beneficio diluido por acción.

Millones de euros	Nota	2020	2019 ¹
(Pérdidas)/beneficios después de impuestos atribuibles a accionistas de la matriz	b	(6.923)	1.715
Partidas excepcionales	b	(2.598)	(672)
(Pérdidas)/beneficios después de impuestos atribuibles a accionistas de la matriz antes de partidas excepcionales		(4.325)	2.387
Gastos financieros sobre bonos convertibles		-	26
(Pérdidas)/beneficios ajustados		(4.325)	2.413
Número medio ponderado de acciones utilizado para el beneficio básico por acción ²	10	3.528	3.056
Número medio ponderado de acciones utilizado para el beneficio diluido por acción	10	3.528	3.137
(Pérdida)/beneficio básico por acción antes de partidas excepcionales (céntimos de €)		(122,6)	78,1
(Pérdida)/beneficio ajustado por acción (céntimos de €)		(122,6)	76,9

1 La información sobre el beneficio por acción se ha reformulado para el periodo comparativo presentado ajustando el número medio ponderado de acciones ordinarias para incorporar el efecto de la emisión de títulos (nota 27). El elemento de descuento incorporado a la emisión de títulos se ha contabilizado como emisión gratuita de 1.071.565 mil acciones en 2019.

2 En 2020, incluye 734.657 mil acciones como el impacto medio ponderado de las 2.979.443 mil acciones ordinarias emitidas a través de la emisión de títulos (nota 27).

d Costes de aerolínea por AKO excluido el combustible

El Grupo hace un seguimiento de los costes unitarios de aerolínea (por AKO, un indicador estándar de la capacidad de las aerolíneas) como forma de supervisar la eficiencia operativa del negocio estratégico de transporte aéreo. Dado que los gastos de combustible pueden variar en función de los precios de las materias primas, el Grupo hace un seguimiento individualizado de los gastos de combustible y los costes 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 de las operaciones totales antes de partidas excepcionales, menos gastos de combustible y derechos de emisión y menos los costes específicos no relacionados con vuelos, divididos entre los asientos-kilómetro ofertados (AKO) totales, y se presentan a tipos de cambio constantes.

Millones de euros	Nota	2020 Publicado	Ajuste por tipos de cambio constantes ¹	2020 A tipos de cambio constantes	2019
Gastos totales de las operaciones	b	15.232	(122)	15.110	22.893
Menos: partidas excepcionales dentro de gastos de las operaciones	b	2.999	-	2.999	672
Menos: gastos de combustible y derechos de emisión antes de partidas excepcionales	b	2.041	(29)	2.012	6.021
Costes excluido el combustible		10.192	(93)	10.099	16.200
Menos: Costes específicos no relacionados con vuelos		851	1	852	1.654
Costes de aerolínea excluido el combustible		9.341	(94)	9.247	14.546
AKO		113.195		113.195	337.754
Costes unitarios de aerolínea por AKO excluido el combustible (céntimos de €)		8,25		8,17	4,31

1 En la nota h encontrará una definición del ajuste a tipos de cambio constantes.

e Flujo de caja libre apalancado^(ICR)

El flujo de caja libre apalancado representa el efectivo generado por los negocios subyacentes antes de la remuneración al accionista y se define como el incremento neto en efectivo y otros activos líquidos equivalentes tomado del Estado de flujos de efectivo, ajustado por los movimientos en Depósitos remunerados a corto plazo, menos las entradas de efectivo resultantes de la emisión de títulos y añadiendo los pagos de efectivo asociados con los dividendos abonados y la adquisición de acciones propias. El Grupo considera que este indicador resulta útil a los usuarios de los estados financieros a la hora de comprender la capacidad subyacente de generación de efectivo del Grupo que está disponible para distribuir a los accionistas, para reducir el apalancamiento y/o aprovechar oportunidades de crecimiento externo.

Millones de euros	2020	2019
Aumento neto en efectivo y otros activos líquidos equivalentes	1.940	85
Menos: (Disminución)/aumento en depósitos remunerados a corto plazo	(2.366)	103
Menos: Fondos netos procedentes de la emisión de títulos	(2.674)	-
Más: Dividendos pagados	53	1.308
Flujo de caja libre apalancado	(3.047)	1.496

f Deuda neta/EBITDA^(ICR)

Para complementar el endeudamiento total presentado de conformidad con las NIIF, el Grupo analiza la ratio deuda neta/EBITDA para evaluar su nivel de deuda en comparación con los beneficios subyacentes generados por el Grupo con el fin de valorar la evolución del negocio subyacente del Grupo. Este indicador se utiliza para supervisar el apalancamiento del Grupo y evaluar el margen financiero.

La deuda neta se define como el endeudamiento a largo plazo (corriente y no corriente), menos el efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados a corto plazo.

El EBITDA se define como el beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales, intereses, impuestos, depreciación, amortización y deterioro. El Grupo considera que este indicador 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 caja operativos centrales que genera el modelo de negocio.

Millones de euros	Nota	2020	2019
Deudas financieras remuneradas a largo plazo	23	15.679	14.254
Menos: Efectivo y activos líquidos equivalentes	19	(5.774)	(4.062)
Menos: Depósitos remunerados a corto plazo	19	(143)	(2.621)
Deuda neta		9.762	7.571
(Pérdida)/beneficio de las operaciones	b	(7.426)	2.613
Más: Partidas excepcionales	b	3.061	672
Más: Depreciación, amortización y deterioro	b	2.099	2.111
EBITDA		(2.266)	5.396
Deuda neta/EBITDA		(4,3)	1,4

g Rentabilidad sobre el capital invertido^(ICR)

El Grupo supervisa la rentabilidad sobre el capital invertido (RoIC), ya que da una idea de la eficiencia del capital del Grupo en relación al capital invertido, así como la capacidad para financiar el crecimiento y pagar dividendos. La RoIC se define como el EBITDA menos la depreciación de la flota ajustada por la inflación, la depreciación del otro inmovilizado material y la amortización del inmovilizado inmaterial de software, dividido entre el capital invertido medio, y se expresa como porcentaje.

El capital invertido se define como la media del inmovilizado inmaterial y el inmovilizado inmaterial de software durante un periodo de 12 meses, entre los valores netos contables de apertura y cierre. El elemento de flota del inmovilizado material se ajusta por la tasa de inflación sobre la edad media de la flota para aproximarlos al coste de sustitución de los activos asociados.

Millones de euros	Nota	2020	2019
EBITDA	f	(2.266)	5.396
Menos: Depreciación de flota multiplicada por un ajuste por inflación		(1.921)	(2.040)
Menos: Depreciación del otro inmovilizado material		(258)	(259)
Menos: Amortización del inmovilizado inmaterial de software		(151)	(131)
		(4.596)	2.966
Capital invertido			
Valor contable medio de la flota ²	12	16.020	15.598
Menos: Pagos anticipados medios ³	12	(1.117)	(1.297)
Valor contable de la flota menos pagos por anticipado		14.903	14.301
Ajuste por inflación ¹		1,18	1,19
		17.520	17.065
Valor neto contable medio del otro inmovilizado material ⁴	12	2.329	2.448
Valor neto contable medio del inmovilizado inmaterial de software ⁵	14	652	603
Capital invertido total		20.501	20.116
Rentabilidad sobre el capital invertido		(22,4)%	14,7%

- 1 Presentado con dos decimales y calculado usando una tasa de inflación del 1,5% (31 de diciembre de 2019: tasa de inflación del 1,5%) durante la edad media ponderada de la flota a 31 de diciembre de 2020: 9,8 años (2020: 11,9 años).
- 2 El valor neto contable medio de las aeronaves se calcula partiendo de un importe de 16.675 millones de euros a 31 de diciembre de 2019 y de 15.365 millones de euros a 31 de diciembre de 2020.
- 3 El valor neto contable medio de los pagos anticipados se calcula partiendo de un importe de 1.525 millones de euros a 31 de diciembre de 2019 y de 710 millones de euros a 31 de diciembre de 2020.
- 4 El valor neto contable medio del otro inmovilizado material se calcula partiendo de un importe de 2.493 millones de euros a 31 de diciembre de 2019 y de 2.166 millones de euros a 31 de diciembre de 2020.
- 5 El valor neto contable medio del inmovilizado inmaterial de software se calcula partiendo de un importe de 666 millones de euros a 31 de diciembre de 2019 y de 638 millones de euros a 31 de diciembre de 2020.

h Resultados en base a tipos de cambio constantes

Los movimientos en los tipos de cambio de divisas extranjeras afectan a los resultados financieros del Grupo. El Grupo analiza los resultados, incluidos los ingresos y los gastos de las operaciones, a tipos de cambio constantes. El Grupo calcula estos indicadores financieros 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 Grupo no cree que estos indicadores sean un sustituto de los indicadores según las NIIF, el Grupo sí cree que estos resultados excluyendo el efecto de las fluctuaciones interanuales de los tipos de cambio aportan información adicional útil a los inversores sobre los resultados de las operaciones del Grupo a tipos de cambio constantes. Por lo tanto, los indicadores financieros a tipos de cambio constantes que aparecen en el Análisis financiero del Grupo deberían considerarse junto con la información suministrada en los Estados financieros del Grupo.

La siguiente tabla representa los principales tipos de cambio medios y de cierre para los periodos contables. Cuando las cifras de 2020 se expresan a tipos de cambio constantes, se han aplicado los tipos de 2019 que se indican a continuación:

Tipos de cambio de divisas extranjeras

	Medio		Cierre	
	2020	2019	2020	2019
Euro a libra esterlina	1,13	1,13	1,10	1,18
Dólar estadounidense a euro	1,13	1,12	1,22	1,11
Dólar estadounidense a libra esterlina	1,27	1,27	1,35	1,31

Filiales

British Airways

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Avios Group (AGL) Limited* Astral Towers, Betts Way, London Road, Crawley, West Sussex, RH10 9XY	Marketing de aerolíneas	Inglaterra	100%
BA and AA Holdings Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía holding	Inglaterra	100%
BA Call Centre India Private Limited (callBA) F-42, East of Kailash, Nueva Delhi, 110065	Centro de atención telefónica	India	100%
BA Cityflyer Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Operaciones de aerolíneas	Inglaterra	100%
BA European Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía holding	Inglaterra	100%
BA Excepted Group Life Scheme Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Seguros de vida	Inglaterra	100%
BA Healthcare Trust Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Salud	Inglaterra	100%
BA Holdco Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía holding	Inglaterra	100%
BA Number One Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100%
BA Number Two Limited IFC 5, St Helier, JE1 1ST	Inactiva	Jersey	100%
Bealine Plc Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100%
BritAir Holdings Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía holding	Inglaterra	100%
British Airways (BA) Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100%
British Airways 777 Leasing Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Arrendamiento de aviones	Inglaterra	100%
British Airways Associated Companies Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía holding	Inglaterra	100%
British Airways Avionic Engineering Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Mantenimiento de aviones	Inglaterra	100%
British Airways Capital Limited Queensway House, Hilgrove Street, St Helier, JE1 1ES	Financiación de aviones	Jersey	100%
British Airways Holdings B.V. Strawinskylaan 3105, Atrium, Ámsterdam, 1077ZX	Compañía holding	Países Bajos	100%
British Airways Holidays Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Paquetes turísticos	Inglaterra	100%
British Airways Interior Engineering Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Mantenimiento de aviones	Inglaterra	100%
British Airways Leasing Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Arrendamiento de aviones	Inglaterra	100%
British Airways Maintenance Cardiff Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Mantenimiento de aviones	Inglaterra	100%
British Airways Pension Trustees (No 2) Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Compañía administradora	Inglaterra	100%
British Midland Airways Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Antigua aerolínea	Inglaterra	100%
British Midland Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100%
Diamond Insurance Company Limited 1st Floor, Rose House, 51-59 Circular Road, Douglas, IM1 1RE	Inactiva	Isla de Man	100%
Flyline Tele Sales & Services GmbH Hermann Koehl-Strasse 3, 28199, Bremen	Centro de atención telefónica	Alemania	100%
Gatwick Ground Services Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Servicios en tierra	Inglaterra	100%
Overseas Air Travel Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Transporte	Inglaterra	100%
Speedbird Insurance Company Limited* Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12	Seguros	Bermudas	100%
British Mediterranean Airways Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Antigua aerolínea	Inglaterra	99%

Iberia

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Compañía Explotación Aviones Cargueros Cargosur, S.A. Calle Martínez Villergas 49, Madrid, 28027	Transporte de carga	España	100%
Compañía Operadora de Corto y Medio Radio Iberia Express, S.A.* Calle Alcañiz 23, Madrid, 28006	Operaciones de aerolíneas	España	100%
Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora* Calle Martínez Villergas 49, Madrid, 28027	Operaciones de aerolíneas y mantenimiento	España	100% ¹
Iberia México, S.A.* Ejército Nacional 439, Ciudad de México, 11510	Servicios de almacenamiento y custodia	México	100%
Iberia Operadora UK Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100%
Iberia Tecnología, S.A.* Calle Martínez Villergas 49, Madrid, 28027	Mantenimiento de aviones	España	100%
Auxiliar Logística Aeroportuaria, S.A.* Centro de Carga Aérea, Parcela 2 P5, Nave 6, Madrid, 28042	Logística en aeropuertos y terminal de manejo de carga	España	75%
Compañía Auxiliar al Cargo Exprés, S.A.* Centro de Carga Aérea, Parcela 2 P5, Nave 6, Madrid, 28042	Transporte de carga	España	75%
Iberia Desarrollo Barcelona, S.L.* Avenida de les Garrigues 38-44, Edificio B, El Prat de Llobregat, Barcelona, 08220	Desarrollo de infraestructuras aeroportuarias	España	75%

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 servicios de recursos humanos a las compañías del Grupo	República de Irlanda	100%
Aer Lingus 2009 DCS Trustee Limited Aeropuerto de Dublín, Dublín	Inactiva	República de Irlanda	100%
Aer Lingus Beachey Limited Penthouse Suite, Analyst House, Peel Road, IM1 4LZ	Inactiva	Isla de Man	100%
Aer Lingus Group DAC* Aeropuerto de Dublín, Dublín	Compañía holding	República de Irlanda	100% ²
Aer Lingus Limited* Aeropuerto de Dublín, Dublín	Operaciones de aerolíneas	República de Irlanda	100%
Aer Lingus (UK) Limited Aer Lingus Base, Aeropuerto Belfast City, Sydenham Bypass, Belfast, Co. Antrim, BT3 9JH	Inactiva	Irlanda del Norte	100%
ALG Trustee Limited 33-37 Athol Street, Douglas, IM1 1LB	Administradora	Isla de Man	100%
Dirnan Insurance Company Limited Canon's Court, 22 Victoria Street, Hamilton, HM 12	Seguros	Bermudas	100%
Santain Developments Limited Aeropuerto de Dublín, Dublín	Inactiva	República de Irlanda	100%

IAG Loyalty

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Avios South Africa Proprietary Limited Block C, 1 Marignane Drive, Bonaero Park, Gauteng, 1619	Inactiva	Sudáfrica	100%
IAG Loyalty Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Inactiva	Inglaterra	100%

IAG Cargo

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Routestack Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Soluciones para el transporte de carga	Inglaterra	100%
Zenda Group Limited Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, Aeropuerto de Londres Heathrow, Hounslow, Middlesex, TW6 2JS	Soluciones para el transporte de carga	Inglaterra	100%

Vueling

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Yellow Handling, S.L.U Plaça Pla de l'Estany 5, Parque de Negocios Mas Blau II, El Prat de Llobregat, Barcelona, 08820	Servicios de handling	España	100%
Vueling Airlines, S.A.* Plaça Pla de l'Estany 5, Parque de Negocios Mas Blau II, El Prat de Llobregat, Barcelona, 08820	Operaciones de aerolíneas	España	99,5%

LEVEL

Nombre y domicilio	Actividad principal	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
FLYLEVEL UK Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Operaciones de aerolíneas	Inglaterra	100%
OpenSkies SASU 3 Rue le Corbusier, Rungis, 94150	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% ³
FLY LEVEL, S.L. Camino de la Muñoza s/n, El Caserío, Iberia Zona Industrial 2, Madrid, 28042	Operaciones de aerolíneas	España	100%
IAG Cargo Limited* Carrus Cargo Centre, PO Box 99, Sealand Road, Aeropuerto de Londres Heathrow, Hounslow, TW6 2JS	Gestión de carga aérea	Inglaterra	100%
IAG Connect Limited Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Plataforma de comercio electrónico a bordo	República de Irlanda	100%
IAG GBS Limited* Waterside, PO Box 365, Harmondsworth, UB7 0GB	Servicios de TI, financieros y compras	Inglaterra	100%
IAG GBS Poland sp z.o.o.* Ul. Opolska 114, Cracovia, 31-323	Servicios de TI, financieros y compras	Polonia	100%
IB Opco Holding, S.L. Calle Martínez Villergas 49, Madrid, 28027	Compañía holding	España	100% ¹
Veloz Holdco, S.L. Plaça Pla de l'Estany 5, Parque de Negocios Mas Blau II, El Prat de Llobregat, Barcelona, 08820	Compañía holding	España	100%

* Principales filiales

- El Grupo posee el 49,9% del capital social nominal y del número total de derechos de voto en IB Opco Holding, S.L. (y, por tanto, indirectamente, en Iberia Líneas Aéreas de España, S.A. Operadora), con casi el 100% de los derechos económicos de estas sociedades. Las acciones restantes, que representan el 50,1% del capital social nominal total y del número total de derechos de voto, pertenecen a la sociedad española constituida para implementar la estructura de nacionalidad de Iberia.
- El Grupo posee el 49,75% del número total de derechos de voto y la mayoría de los derechos económicos de Aer Lingus Group DAC. El resto de derechos de voto, que representan el 50,25%, corresponden al trust establecido para implementar la estructura de nacionalidad de Aer Lingus.
- El Grupo posee el 49,9% del número total de derechos de voto y el 99,65% del capital social nominal total de British Airways Plc, con casi el 100% de los derechos económicos de dicha sociedad. El resto del capital nominal y de derechos de voto, que representan un 0,35% y un 50,1% respectivamente, están en manos del trust establecido para implementar la estructura de nacionalidad de British Airways.

Empresas asociadas

Nombre y domicilio	País de constitución	Porcentaje de participación en el capital
Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves, Ibeca, S.A. Avenida de Vantroi y Final, Aeropuerto Jose Martí, Ciudad de la Habana	Cuba	50%
Empresa Logística de Carga Aérea, S.A. Carretera de Wajay km 15, Aeropuerto Jose Martí, Ciudad de la Habana	Cuba	50%
Multiservicios Aeroportuarios, S.A. Avenida de Manóteras 46, 2ª planta, Madrid, 28050	España	49%
Dunwoody Airline Services Limited Building 70, Argosy Road, Aeropuerto East Midlands, Castle Donnington, Derby, DE74 2SA	Inglaterra	40%
Serpista, S.A. Calle Cardenal Marcelo Spínola 10, Madrid, 28016	España	39%
Air Miles España, S.A. Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, Madrid, 28108	España	26,7%
Inloyalty by Travel Club, S.L.U. Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, Madrid, 28108	España	26,7%
Viajes Ame, S.A. Avenida de Bruselas 20, Alcobendas, Madrid, 28108	España	26,7%
DeepAir Solutions Limited Ground Floor North, 86 Brook Street, Londres, W1K 5AY	Inglaterra	24,75%

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, Madrid, 28009	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)
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L. Camino de la Muñoza s/n, El Caserío, Iberia Zona Industrial 2, Madrid, 28042	España	19,9%	Euro	(71)	(10)
The Airline Group Limited 5th Floor, Brettenham House South, Lancaster Place, Londres, WC2N 7EN	Inglaterra	16,68%	Libra esterlina	287	25
Importwise Limited International House, 12 Constance Street, Londres, E16 2DQ	Inglaterra	14,8%	Libra esterlina	n/a	n/a
Comair Limited 1 Marignane Drive, Bonaero Park, Johannesburgo, 1619	Sudáfrica	11,49%	Rand	760	(2.091)
Travel Quinto Centenario, S.A. Calle Alemanes 3, Sevilla, 41004	España	10%	Euro	n/a	n/a
I6 Group Limited Aeropuerto Farnborough, Ively Road, Farnborough, Hampshire, GU14 6XA	Inglaterra	7,42%	Libra esterlina	6	(1)
Monese Limited 1 King Street, Londres, EC2V 8AU	Inglaterra	6,45%	Libra esterlina	(16)	(29)

**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.
Y SOCIEDADES DEPENDIENTES**

Informe de gestión consolidado correspondiente
al ejercicio anual terminado el
31 de diciembre de 2020

CONTENIDOS

Este el Informe de Gestión se ha preparado 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 esta 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:

2	Modelo de negocio
4	Nuestras prioridades estratégicas e indicadores clave de rendimiento
8	Análisis financiero
9	Entorno regulatorio
22	Plataforma de IAG
23	Sostenibilidad
56	Gestión del riesgo y principales factores de riesgo
67	Resumen financiero

Tanto el Informe Anual de Gobierno Corporativo elaborado de conformidad con la Circular 2/2018, de 12 de junio, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores como el Estado de Información no Financiera que responde a los requisitos de 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), forman parte del Informe de Gestión y estan disponibles en la página web de la Sociedad (www.iairgroup.com).

Nuestro resiliente modelo de negocio

Nuestra visión

Ser el grupo de aerolíneas líder a escala mundial, contar con empleados excepcionales y maximizar la creación de valor sostenible para nuestros accionistas, proveedores de financiamiento, clientes y otras partes interesadas

Cómo nos organizamos

IAG es la sociedad matriz del Grupo y mantiene un contacto estrecho y una colaboración constante con su cartera de compañías operadoras para generar sinergias y maximizar los resultados. Su independencia de las compañías operadoras posibilita una toma de decisiones objetiva, flexible y rápida y permite a IAG implementar la estrategia acorde con su visión a largo plazo del Grupo. A su vez, las compañías operadoras pueden centrar sus esfuerzos en sus clientes objetivo, su entorno competitivo y sus empleados.

La cartera de compañías operadoras se encuentra sobre la plataforma integrada común del Grupo, que potencia la eficiencia y la simplicidad, permitiendo al mismo tiempo que cada compañía operadora alcance sus propios objetivos de rendimiento y mantenga su identidad única.

Matriz corporativa

Decide sobre la asignación del capital	Define el atractivo de la cartera	Ejerce una influencia vertical y horizontal en todo el Grupo	Establece la estrategia a largo plazo para alcanzar la visión a largo plazo del Grupo
--	-----------------------------------	--	---

Compañías operadoras de aerolíneas

Comprensión profunda y en tiempo real de los clientes y el entorno competitivo	Definición de la estrategia de producto para los segmentos de clientes objetivo	Centros de beneficios independientes e identidades crediticias diferenciadas	Marca, identidad cultural y equipos directivos propios
--	---	--	--

Plataforma integrada común

Presta servicios comunes y permite que las operaciones del Grupo se beneficien de reducciones de costes y sinergias aprovechando la escala del Grupo

Nuestros recursos

IAG combina aerolíneas líderes de Irlanda, Reino Unido y España con negocios no aéreos clave, lo cual les permite reforzar su presencia en el mercado de la aviación manteniendo la identidad de sus marcas propias.

Cada una de las aerolíneas tiene como objetivo áreas geográficas y mercados de clientes específicos, lo cual pone a disposición de nuestros clientes opciones que abarcan todo el espectro de necesidades y ocasiones de viaje.

Los clientes de las aerolíneas cuentan con una red combinada mayor para el transporte tanto de pasajeros como de mercancías y las aerolíneas también recurren a negocios conjuntos de éxito y alianzas para ampliar su alcance internacional. La escala del Grupo también le permite innovar de forma más eficiente e invertir en nuevos productos y servicios que mejoren la experiencia del cliente.

Los empleados de todo el Grupo desempeñan un papel crucial en la materialización de la filosofía de cada una de nuestras compañías y la retención y promoción del talento es un motor clave de nuestro éxito.

Una cartera de marcas y negocios de primer nivel

- Compañías centradas en las operaciones
- Base de clientes diversificada
- Redes de rutas complementarias
- Marcas diferenciadas
- Los empleados son cruciales en la identidad propia de cada empresa

Posiciones de liderazgo mundial

- Líderes en cuota de ingresos en nuestras ciudades de origen
- Liderazgo transatlántico y operador intraeuropeo destacado
- Actor esencial de la consolidación del sector de las aerolíneas
- Retención y promoción de talento

Plataforma integrada común

EFICIENCIA EN LOS COSTES

- Énfasis continuo en los costes totales
- Historial de reestructuraciones exitosas durante periodos de crisis

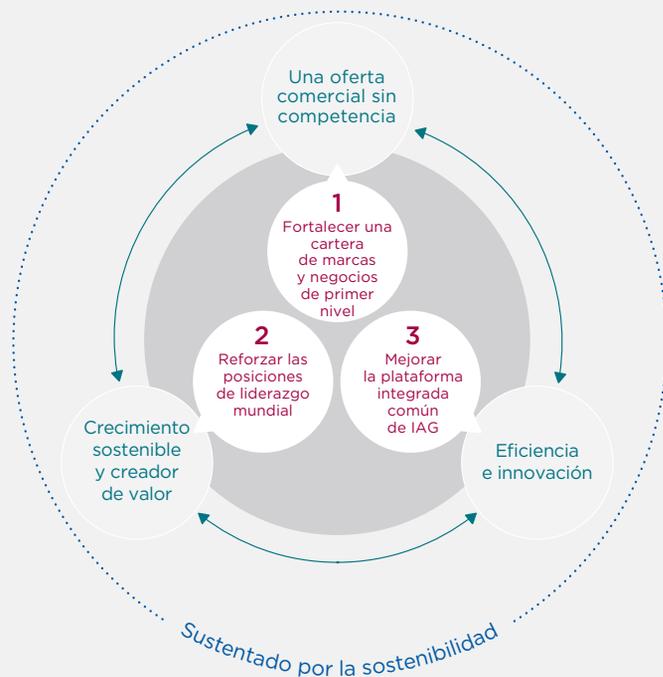
INNOVACIÓN

- Cultura y plantilla dinámicas y creativas
- A la cabeza de la innovación digital en el sector de las aerolíneas
- Plataforma digital para aumentar las fuentes de ingresos y potenciar la fidelidad de los pasajeros y la eficiencia en costes

Nuestras prioridades estratégicas

Ofertas comerciales sin competencia

- Nos aseguramos de que nuestras compañías operadoras ofrezcan una incomparable propuesta de valor capaz de satisfacer las necesidades de los clientes en todo el abanico de ocasiones de viaje
- Participamos en la consolidación y desarrollamos opciones orgánicas para diferenciar al Grupo de sus competidores y satisfacer las necesidades de los clientes donde están actualmente desatendidas
- Nos centramos en el cliente para lograr una cuota de mercado más significativa en cada segmento de clientes



Crecimiento sostenible y creador de valor

- Buscar opciones de crecimiento orgánicas e inorgánicas que generen valor, a fin de reforzar posiciones de liderazgo mundial existentes o desarrollar otras nuevas
- Atraer y desarrollar a los mejores profesionales del sector
- Convertirnos en el referente del sector en gestión social y medioambiental, así como en seguridad

Eficiencia e innovación

- Reducir costes y mejorar la eficiencia, aprovechando las oportunidades de sinergias y la escala del Grupo
- Promover la innovación en todo el Grupo y un enfoque digital para mejorar la productividad y atender mejor a nuestros clientes
- Generar valor incremental con servicios *business-to-business* y *business-to-consumer*

Sustentado por la sostenibilidad

La estrategia del Grupo está sustentada por su objetivo de ser el grupo de aerolíneas líder en materia de sostenibilidad. Seguimos comprometidos con reducir nuestra huella de carbono y alcanzar el objetivo de cero emisiones netas de CO₂ en 2050, así como continuar dando prioridad a otros temas claves en materia de sostenibilidad incluyendo la gestión de residuos, la colaboración con las partes interesadas y la participación y el bienestar de los empleados.

Seguimiento de nuestro rendimiento

Utilizamos una combinación de indicadores financieros y no financieros para medir el rendimiento y los progresos de nuestra estrategia:

Indicadores clave del rendimiento financiero y de crecimiento

- Resultado de las operaciones
- AKO

☰ Consulte la sección Prioridades estratégicas e indicadores clave de rendimiento

Indicadores para inversores

- RoIC
- BPA

☰ Consulte la sección Prioridades estratégicas e indicadores clave de rendimiento

Clientes

- NPS

☰ Consulte la sección Prioridades estratégicas e indicadores clave de rendimiento

Empleados

- Plantilla media equivalente
- Diversidad de género

Consulte la sección Sostenibilidad

Medio ambiente

- Gramos de CO₂/pkm

☰ Consulte la sección Sostenibilidad

Prioridades estratégicas e indicadores clave de rendimiento

Prioridad estratégica

1 Fortalecer una cartera de marcas y negocios de primer nivel

Cómo creamos valor

Una oferta comercial sin competencia

Nuestro desempeño

Nuestra actividad en 2020

A consecuencia de la pandemia por COVID-19, la cartera de marcas del Grupo se centró en prestar su apoyo a la sociedad para afrontar el impacto de la pandemia. Para contribuir a los esfuerzos de ayuda contra la pandemia, el Grupo transportó equipos y suministros médicos esenciales por todo el mundo, y cada una de las aerolíneas del Grupo ofreció vuelos de repatriación para traer a los clientes de vuelta a casa con seguridad tras la instauración de las restricciones a los viajes relacionadas con la pandemia de COVID-19 y los cierres de fronteras. Cada marca y negocio se centró también en prestar apoyo a sus comunidades locales mediante colaboraciones desinteresadas como trabajo voluntario en hospitales, donaciones de suministros y reparto de lotes de productos de primera necesidad.

Las aerolíneas de IAG han adaptado la experiencia del cliente introduciendo un conjunto de medidas para reforzar la confianza de los consumidores. Debido a que la pandemia de COVID-19 ha dado lugar a normas de viaje variables e impredecibles, las aerolíneas del Grupo

han puesto en marcha garantías comerciales para los clientes, como ampliar las políticas de reservas flexibles y garantizar la operación de determinados vuelos. Además, IAG apoyó en el desarrollo de un seguro COVID-19 para proteger a los clientes frente a las restricciones a los viajes y los riesgos sanitarios.

El Grupo ha participado en el desarrollo y la fase de pruebas de pautas del sector para viajes seguros, como las Directrices de "Despegue" del Grupo de Trabajo para la Recuperación de la Aviación del Consejo de la OACI. IAG también ha trabajado con organismos gubernamentales y del sector para pedir un procedimiento efectivo de pruebas de COVID-19 que pueda reducir o eliminar las cuarentenas obligatorias y mejorar la seguridad de los pasajeros a bordo. En apoyo de esta petición, British Airways, junto con su socio de negocio conjunto American Airlines y la alianza oneworld, ha realizado ensayos con pruebas de COVID-19 en rutas de EE.UU. a Londres Heathrow. Todas las aerolíneas también han actualizado sus comunicaciones a clientes para ofrecer directrices claras sobre los nuevos

procedimientos en aeropuertos y a bordo, los requisitos de entrada específicos por el COVID-19 en los diferentes destinos y la descripción de las medidas de limpieza reforzadas adoptadas por la aerolínea.

Nuestras prioridades para 2021

El Grupo seguirá desarrollando su trabajo puntero en materia de seguridad con el fin de que sus negocios puedan ofrecer una incomparable propuesta de valor que se adapte a los cambios en las expectativas de los clientes, a los requerimientos regulatorios y que promueva la confianza de los clientes en el Grupo, así como su satisfacción. Las aerolíneas seguirán profundizando en la comprensión de los cambios en las demandas y expectativas de los diferentes tipos de clientes, en particular a consecuencia de la pandemia de COVID-19, y evolucionarán sus productos y servicios para atender mejor a sus necesidades. Se hará hincapié en la digitalización, incluida la gestión automatizada de las interrupciones del servicio y la aportación de soluciones para viajes sin contacto.

Indicador clave de rendimiento o parámetro del sector

Net Promoter Score (NPS)

2020

36,7

+10,9 pts. frente al año anterior

Definición y finalidad

El *Net Promoter Score* (NPS) es un indicador no financiero que mide las impresiones del cliente y su lealtad hacia una marca. En IAG se recoge un NPS transaccional: los clientes responden sobre la probabilidad de recomendar una aerolínea de IAG en un plazo máximo de siete días después de tomar un vuelo. Incorporar los objetivos de NPS en el plan de incentivos de los empleados del Grupo ha propiciado una mayor atención a la mejora de la experiencia del pasajero, lo que, sumado a las recomendaciones de los clientes, genera una ventaja competitiva que, a su vez, acelera el crecimiento orgánico.

Rendimiento

En 2020, el NPS de IAG aumentó 10,9 puntos frente a 2019, alcanzándose niveles récord de satisfacción de clientes y crecimiento en todas las aerolíneas de IAG. Sin embargo, esta puntuación debe interpretarse en el contexto de la pandemia.

La pandemia de COVID-19 ha alterado las expectativas de los clientes y ha propiciado un cambio importante en la experiencia de volar. IAG ha adaptado la experiencia del cliente introduciendo un conjunto de medidas para proteger la seguridad y bienestar de nuestros pasajeros, como rutinas de servicio revisadas para reforzar el distanciamiento social, mayores niveles de limpieza en los aviones y el suministro de packs de protección personal gratuitos a todos los clientes a bordo. La respuesta de los clientes a éstas y otras medidas introducidas a

raíz de la pandemia de COVID-19 ha sido tremendamente positiva.

Al mismo tiempo, la reducción del programa de vuelos en 2020 ha ayudado a mejorar la puntualidad, mientras que la caída de la demanda ha contribuido a un descenso de los factores de ocupación, dos elementos que históricamente han guardado una estrecha correlación con la satisfacción de los clientes.

El impacto de la pandemia de COVID-19 en la experiencia de vuelo dificulta la comparación con los periodos anteriores y futuros, si bien la evolución del NPS del Grupo en los dos primeros meses de 2020 (cuando la demanda de los clientes fue similar a la del año anterior) superó los niveles equivalentes de 2019, lo que sugiere una continuación de las tendencias positivas de satisfacción de los clientes mostradas en años anteriores en ausencia de la pandemia de COVID-19.

**Prioridad
estratégica**

2 Reforzar las posiciones de liderazgo mundial

**Cómo
creamos valor**

Crecimiento sostenible y creador de valor

**Nuestro
desempeño**

Nuestra actividad en 2020

En 2020, el Grupo se ha centrado principalmente en proteger su situación financiera de tal modo que, cuando la industria comience a recuperarse del impacto de la pandemia de COVID-19, esté bien situado para mantener y reforzar sus posiciones de liderazgo actuales en sus ciudades de origen de Barcelona, Dublín, Londres y Madrid.

A pesar de las complejas y cambiantes restricciones a los viajes, el Grupo no dejó en ningún momento de optimizar su red de rutas para desplegar aviones en las rutas con más demanda y trabajó en estrecha colaboración con sus socios de negocios conjuntos para garantizar que estas relaciones sirvan de apoyo mutuo durante la recuperación y sigan ofreciendo variedad y flexibilidad a los clientes.

En respuesta a la caída de la demanda a consecuencia de la pandemia de COVID-19, y reconociendo que la recuperación total tardará al menos tres años, el Grupo tomó medidas

contundentes para redimensionar sus negocios, lo que supuso dejar en tierra un gran número de aviones, acelerar la retirada de aeronaves más antiguas y menos eficientes y negociar aplazamientos de entregas. Además, en octubre IAG obtuvo financiación por valor de 2.740 millones de euros a través de una ampliación de capital que ha contribuido a reforzar la posición financiera de los negocios del Grupo. Estas medidas permitirán al Grupo aprovechar las oportunidades de crecimiento creadoras de valor que puedan surgir mientras nos recuperamos de la pandemia.

Nuestras prioridades para 2021

Según la industria mundial de la aviación comience a recuperarse del impacto de la pandemia de COVID-19, la prioridad del Grupo será invertir en el refuerzo y mantenimiento de sus posiciones de liderazgo en cada una de sus ciudades de origen gestionando y optimizando sus redes de rutas para atender la demanda.

Tras recibir la aprobación de las autoridades de competencia para la incorporación de Aer Lingus al negocio conjunto en el Atlántico Norte en diciembre de 2020, IAG avanzará en su integración de Aer Lingus en el negocio conjunto. Además, el Grupo seguirá poniendo en valor sus otros negocios conjuntos, alianzas y acuerdos de asociación y, cuando proceda, formará nuevos negocios conjuntos.

La adquisición de Air Europa sigue pendiente de aprobación por las autoridades de competencia. Si se recibe la aprobación, IAG priorizará entonces la integración de Air Europa en el Grupo y comenzará a trabajar para materializar las sinergias generadas por la adquisición.

Indicador clave de rendimiento o parámetro del sector

RoIC (%)¹



Objetivos sostenibles
15%

A Definición y finalidad

La rentabilidad sobre el capital invertido (RoIC) se define como el EBITDA¹ menos la depreciación de flota ajustada, otra depreciación y la amortización de software, dividido entre el capital medio invertido. Empleamos datos de RoIC en periodos sucesivos de doce meses para cuantificar en qué medida el Grupo genera rentabilidades en relación con el capital invertido en el negocio, así como su capacidad para financiar el crecimiento y abonar dividendos.

R Rendimiento

La RoIC del Grupo cayó 37,1 puntos con respecto al año anterior hasta -22,4%. Dicho descenso refleja una importante reducción del EBITDA de 7.662 millones de euros sobre niveles de capital invertido similares. La edad media de la flota disminuyó de 11,9 años a 9,8 años reflejando la retirada temprana de aviones antiguos, pero el valor medio de la flota se mantuvo similar el del año anterior, impulsado por la incorporación de flota en el año.

Margen operativo (%)¹



Objetivo
12-15%

A Definición y finalidad

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

Rendimiento

El margen operativo del Grupo se redujo 68,4 puntos hasta el -55,5%. El Grupo actuó con rapidez para poner en marcha iniciativas de reducción de los gastos excluyendo el combustible y para redimensionar el negocio. Esto contribuyó a recortar considerablemente los gastos operativos (excluyendo gastos excepcionales) y a garantizar que IAG está bien posicionada para aprovechar la recuperación de la demanda de transporte aéreo.

Variación media (AKO)

2020

-66,5%

Definición y finalidad

En el sector de las aerolíneas, la capacidad se mide en asientos-kilómetro ofertados (AKO), que se refiere al número de asientos disponibles para la venta multiplicados por la distancia que se vuela.

Rendimiento

La capacidad de IAG se vio gravemente afectada por las restricciones mundiales a los viajes tras los primeros confinamientos en marzo. La capacidad se recuperó de forma lenta, ya que las estrictas normas sobre cuarentenas y las

restricciones a los viajes instauradas por los gobiernos limitaron la demanda. Más adelante, la recuperación se vio de nuevo afectada por los nuevos confinamientos a medida que la segunda y la tercera ola de contagios de COVID-19 sacudían el Reino Unido, Europa y muchas otras partes del mundo. Los planes de flota de IAG tienen la flexibilidad para adaptar la capacidad conforme a las necesidades y reaccionar rápidamente a los cambios en la demanda cuando reabran las fronteras y se levanten las restricciones.

CAPEX bruto (millones de euros)

2020

1.939 millones

Definición y finalidad

El CAPEX (inversión en inmovilizado) bruto es la inversión total en flota, productos para clientes, TI e infraestructuras (incluyendo arrendamientos de activos por derecho de uso) antes de los fondos procedentes de la venta de inmovilizado material.

Controlamos las inversiones en inmovilizado previstas mediante nuestro ciclo de planificación de negocio para velar por que sean compatibles con la consecución de nuestros otros objetivos financieros.

CAPEX previsto

IAG redujo considerablemente el CAPEX bruto previsto para el periodo de tres años de 2020 a 2022, reduciendo el

gasto previsto para el periodo desde 14.200 millones de euros³ hasta aproximadamente 7.000 millones de euros, lo que incluye el aplazamiento de la entrega de 68 aviones durante el periodo. El CAPEX bruto en 2020 recoge el gasto para mantener la infraestructura tecnológica principal y los proyectos digitales, más la incorporación durante el año de 34 aviones cuya entrega no pudo aplazarse. Se han retrasado 500 millones de euros de CAPEX bruto de finales de 2020 a 2021 por el retraso de entregas de aviones. El Grupo también ha retirado anticipadamente los aviones con más años de servicio, destacando la retirada de la flota de Boeing 747 de British Airways y de Airbus A340-600 de Iberia.

Flujo de caja libre apalancado (mill. €)¹



A Definición y finalidad

El flujo de caja libre apalancado es el efectivo generado durante el año antes de la remuneración al accionista. Se utiliza junto con el apalancamiento (medido con el ratio deuda neta/ EBITDA) para medir la generación subyacente de efectivo del negocio.

Rendimiento

El flujo de caja libre apalancado del Grupo registró en 2020 fue de -3.047 millones de euros, 4.500 millones de

euros menos con respecto a 2019, debido al importante impacto de la pandemia de COVID-19 en el negocio. En los ahorros de costes se incluye el impacto de los programas de regulación temporal de empleo y equivalentes tras las medidas adoptadas por los gobiernos nacionales, que se aplicaron a partir del mes de abril. Estas, junto con otros recortes de los costes de personal y proveedores, han contribuido a reducir los gastos operativos monetarios.

A Indicador de rendimiento alternativo

R Indicador vinculado a la retribución del Comité de Dirección

Nuestro desempeño

Nuestra actividad en 2020

Aunque la pandemia de COVID-19 ha reducido drásticamente la demanda de los consumidores, la plataforma integrada común de IAG ha conseguido una necesaria optimización de los costes y mejora de la eficiencia a través de negociaciones con proveedores externos y también ha generado ingresos a través de sus líneas de negocio distintas del transporte aéreo de pasajeros.

El equipo de compras de IAG GBS ayudó a negociar acuerdos para prorrogar las cuentas a pagar a proveedores, aplazar entregas, conseguir descuentos temporales y modificar las condiciones de pago, mejorando con ello la posición de efectivo del Grupo. Además, el área de Finanzas de IAG GBS estableció rápidamente apoyo adicional para garantizar una supervisión constante del capital circulante.

IAG Tech siguió centrada en mejorar nuevas capacidades tecnológicas en todo el Grupo, como los cambios en las plataformas .com para dar soporte a las reservas, las mejoras en los centros de atención al cliente y la optimización de las soluciones de gestión de interrupciones del servicio. Además, IAG Tech puso en marcha iniciativas para reducir los gastos operativos y mejorar la eficiencia mediante la automatización de procesos y flujos de trabajo.

IAG Cargo e IAG Loyalty continuaron registrando una demanda de sus servicios a pesar de la pandemia y aportaron ingresos adicionales al Grupo. IAG Cargo ha contribuido a la venta de espacio de carga adicional en numerosos vuelos exclusivamente de carga. IAG Loyalty firmó con American Express una renovación por la que amplió varios años su acuerdo comercial de ámbito mundial, en virtud de la cual American Express realizó un pago a IAG

Loyalty de aproximadamente 750 millones de libras esterlinas.

Nuestras prioridades para 2021

En 2021, IAG seguirá analizando las oportunidades para crear más valor incorporando otras áreas de actividad a la plataforma integrada común y si dicha centralización debería acelerarse. El Grupo también continuará invirtiendo en la mejora de su plataforma actual para ofrecer servicios y soluciones de calidad en todo el Grupo con mayor dinamismo y a un coste unitario menor, y seguirá prestando apoyo a sus compañías operativas para acelerar su transformación digital, un elemento que será crucial a medida que el Grupo se recupere de la pandemia de COVID-19.

Indicador clave de rendimiento o parámetro del sector

BPA ajustado (céntimos de €)^{1,2}



A Definición y finalidad

El beneficio por acción (BPA) ajustado representa los beneficios diluidos del ejercicio antes de partidas excepcionales atribuibles a los accionistas ordinarios. Este indicador refleja la rentabilidad del negocio y los elementos fundamentales de creación de valor para los accionistas de IAG.

R Rendimiento

El beneficio por acción ajustado entró en terreno negativo con -122,6 céntimos después de que el resultado después de impuestos antes de partidas

excepcionales experimentara una caída de 6.700 millones de euros. El número medio ponderado de acciones incluye el impacto de las nuevas acciones que se emitieron en el marco de la ampliación de capital. El beneficio por acción ajustado de 2019 se ha reformulado para incorporar el elemento de bonificación de la ampliación de capital.

Deuda neta/EBITDA¹



A Definición y finalidad

El ratio deuda neta/EBITDA se define como el endeudamiento a largo plazo (corriente y no corriente), menos efectivo, activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados a corto plazo. Esto se divide entre el EBITDA.

IAG utiliza este indicador para supervisar el apalancamiento y evaluar el margen financiero.

Rendimiento

El apalancamiento del Grupo se incrementó considerablemente en 2020 y el ratio deuda neta/EBITDA cayó a terreno negativo hasta -4,3 veces, lo que hace que este indicador sea menos significativo que en años anteriores. La deuda neta aumentó 2.191 millones de

euros hasta 9.762 millones de euros, debido principalmente a los préstamos adicionales que el Grupo formalizó en 2020. Además, se asumió una deuda no relacionada con la compra aviones de 1.010 millones de euros en España a través de la línea de crédito del Instituto de Crédito Oficial (ICO) y British Airways emitió pagarés por valor de 328 millones de euros (298 millones de libras esterlinas) usando la Covid Corporate Financing Facility (CCFF) del Reino Unido. Aer Lingus también formalizó un acuerdo de financiación con el Ireland Strategic Investment Fund (ISIF) por importe de 150 millones de euros, con un importe de 75 millones de euros retirados en diciembre de 2020.

A Indicador de rendimiento alternativo

R Indicador vinculado a la retribución del Comité de Dirección

1 Se puede encontrar más información en la sección dedicada a los Indicadores de rendimiento alternativos. La RoIC no se ha incluido para las principales compañías operadoras de aerolíneas, ya que, al ser el EBITDA negativo, el indicador es menos significativo que en años anteriores.
2 La información sobre el beneficio por acción se ha reformulado para el periodo comparativo presentado ajustando el número medio ponderado de acciones ordinarias para incorporar la bonificación de la emisión de títulos.
3 Tal como se indico en el Día de los Mercados Capitales en noviembre de 2019.

Preservando la liquidez y preparándonos para la recuperación



Steve Gunning
Director financiero

“El Grupo tomó, y continúa tomando, medidas contundentes para preservar la liquidez”

2020 ha sido un año excepcional y complejo para el Grupo, que se ha enfrentado al cúmulo de circunstancias sin precedentes que ha traído consigo la pandemia de COVID-19. IAG, gracias a su estructura única, pudo reaccionar rápidamente poniendo el foco claramente en la liquidez.

El año había comenzado bien y los resultados de enero y febrero estuvieron en sintonía con los planes. Sin embargo, a medida que la pandemia se extendía por todo el mundo, el Grupo tuvo que reducir drásticamente sus operaciones en el segundo trimestre. Durante el verano se suavizaron algunas restricciones, y se observaron señales de una fuerte demanda contenida para viajar entre los consumidores, pero el impacto del virus aumentó de nuevo con la llegada del invierno, lo que provocó que se impusieran nuevas restricciones a la libre circulación y los viajes. La capacidad de transporte de pasajeros del ejercicio fue tan sólo un tercio de la operada en 2019. Un acontecimiento positivo que se produjo a finales de año fue el acuerdo comercial entre el Reino Unido y la UE, lo que eliminó una fuente de incertidumbre.

El Grupo tomó y sigue tomando medidas contundentes para preservar la liquidez y asegurarse de estar bien posicionado de cara a la recuperación, cuando esta se produzca. Se han puesto en marcha múltiples líneas de trabajo e iniciativas, que pueden resumirse en cinco áreas principales: capacidad, gastos de las operaciones, capital circulante, inversión en inmovilizado y financiación.

El Grupo redujo la capacidad de pasajeros y se centró en garantizar que los vuelos restantes realizaban una contribución de efectivo positiva. El negocio de carga puso en marcha vuelos adicionales exclusivamente de carga y cerró el año

con ingresos récord. Se lanzaron numerosas iniciativas para reducir costes y el Grupo ha recurrido a programas de ayudas salariales y de regulación temporal del empleo en los mercados en los que opera. Durante el año se han acordado y puesto en marcha planes de reestructuración, lo que ha causado una reducción en el número de empleados de más de 10.000 personas. Además, se ha introducido mayor flexibilidad para que los gastos de personal sean más variables según el nivel de actividad. Sin embargo, los ahorros de costes conseguidos no consiguieron compensar la caída del 75% de los ingresos de pasaje. Además, se generaron cargos excepcionales derivados de una flota de aeronaves y unos programas de coberturas de combustible y tipos de cambio demasiado grandes para la considerable reducción de la actividad. La pérdida de las operaciones del ejercicio resultante fue de 7.426 millones de euros. La pérdida de las operaciones antes de partidas excepcionales fue de 4.365 millones de euros, lo que supone un descenso de 7.650 millones de euros con respecto a 2019.

El Grupo consiguió negociar un nuevo contrato de ocho años entre American Express e IAG Loyalty que estipulaba un pago por adelantado de 830 millones de euros. La inversión en inmovilizado se redujo en más de la mitad tras conversaciones constructivas con los fabricantes de aeronaves para retrasar las entregas de aviones y los pagos previstos en 2020 y los años siguientes.

A pesar de que las agencias de calificación crediticia bajaron la categoría crediticia a IAG y British Airways por debajo del nivel de *investment grade*, el Grupo consiguió préstamos adicionales no vinculados a aeronaves por valor de 1.400 millones de euros, lo que incluye 1.000 millones de euros garantizados parcialmente por el

Instituto de Crédito Oficial (“ICO”) español, además de 800 millones de euros en préstamos puente garantizados con aviones. Dado que se cerraron con éxito financiaciones a largo plazo para las entregas de aviones, los préstamos puente se amortizaron durante el año. La financiación de aviones generó 2.200 millones de euros, por encima de la inversión total en inmovilizado de 1.900 millones de euros. En septiembre se completó una emisión de títulos de 2.700 millones de euros que se suscribió íntegramente. En diciembre, el Grupo se aseguró un acuerdo de préstamos a cinco años de 2.200 millones de euros para British Airways, garantizado en parte por el *UK Export Finance*.

Los plazos y la forma de la recuperación son inciertos, de ahí que el Grupo siga centrado en preservar la liquidez y transformar su negocio de cara al futuro. El Grupo sigue desarrollando iniciativas para mejorar su base de costes, haciendo hincapié en reducir los costes fijos y conseguir que el resto de su estructura de costes sea más flexible y variable en función de la capacidad. El Grupo sigue estudiando y desarrollando otras iniciativas de financiación para dotarse de mayor resiliencia, en caso necesario. Debido al tremendo esfuerzo realizado para proteger la liquidez, el Grupo se adentra en 2021 con una liquidez total, incluido el préstamo reciente del *UK Export Finance*, superior a la que tenía a comienzos de 2020.

Steve Gunning
Director financiero

Estructura del Análisis financiero

Debido a las consecuencias sin precedentes del COVID-19 y las respuestas de los gobiernos, muchos de los análisis e indicadores de variación utilizados normalmente son mucho menos significativos que en años anteriores y, en algunos casos, los indicadores utilizados anteriormente no ofrecen información relevante para comprender la evolución del Grupo. A consecuencia de ello, este análisis, a diferencia de años anteriores, no contiene un análisis de las tasas de crecimiento del sector y el PIB por mercado, ya que en 2020 los principales impulsores de la capacidad y los ingresos fueron el COVID-19 y las consiguientes prohibiciones y restricciones a los viajes de los gobiernos, en lugar de los factores económicos generales. Por lo tanto, este análisis se ha estructurado para detallar el impacto del COVID-19 en el Grupo, incluidas las medidas que este ha tomado para atenuar el impacto financiero de la pandemia. Cuando las variaciones superan el 100%, se han reemplazado por la sigla "n.s." (no significativo) y se muestran los valores absolutos.

Impacto del COVID-19 y respuesta de IAG

El impacto principal del COVID-19 se materializó en un descenso considerable de la demanda de vuelos de pasajeros, ligado tanto a la propia pandemia como a las restricciones a los viajes establecidas por los gobiernos nacionales, que cambiaron en numerosas ocasiones durante el año, normalmente con escasa o nula antelación, y crearon incertidumbre entre los consumidores.

A consecuencia de la notable reducción de la programación de vuelos, se pararon temporalmente aviones y algunos de ellos se retiraron anticipadamente. El consumo de combustible fue sustancialmente más bajo que el volumen en que estaba basado el programa de coberturas del Grupo, lo que provocó la suspensión de la contabilidad de coberturas para los instrumentos financieros derivados relacionados. Además, el precio del combustible cayó con fuerza, lo que provocó fuertes pérdidas relacionadas con el programa de coberturas.

El Grupo actuó con rapidez para atenuar el impacto del COVID-19 en su liquidez y resultados mediante reducciones de los gastos de las operaciones y las inversiones en inmovilizado, además de iniciativas para el capital circulante y financiación adicional. El éxito de estas medidas fue reconocido por las tres agencias de calificación crediticia, si bien la gravedad del deterioro de las condiciones del mercado provocó una revisión a la baja sucesiva de las calificaciones crediticias de IAG y BA hasta por debajo de "investment grade". Las principales medidas para mitigar el impacto del COVID-19 en el Grupo se analizan a continuación y se detallan más adelante.

Principales medidas de mitigación frente al COVID-19

Demanda y capacidad	<ul style="list-style-type: none"> La capacidad de pasajeros se redujo un 66,5% frente a 2019 Vuelos de carga adicionales, incluyendo para equipos y suministros esenciales
Reducciones de flota	<ul style="list-style-type: none"> Parada y estacionamiento temporal de aviones Retirada anticipada de aviones, como los Boeing 747-400 de British Airways y los Airbus A340-600 de Iberia, y devoluciones de aviones arrendados
Gastos de las operaciones	<ul style="list-style-type: none"> Recortes salariales, programas de ayudas salariales, regulaciones temporales de empleo y reducciones de jornada y plantilla Reestructuración en British Airways y Aer Lingus, para mayor flexibilidad Reducción del gasto discrecional no esencial Negociación de reducciones de precios en los gastos de proveedores
Inversión en inmovilizado	<ul style="list-style-type: none"> Aplazamiento de la entrega de 68 aviones Reducción en otras inversiones en inmovilizado; se mantuvo el gasto en ciberseguridad
Capital circulante	<ul style="list-style-type: none"> Se retiró la propuesta de pago del dividendo complementario con cargo a 2019 y no se propuso dividendo en 2020 Reducción en deudores comerciales El impacto de la reducción de las reservas para viajes futuros se mitigó gracias a los clientes que optaron por recibir bonos en lugar de reembolsos en efectivo Mediante acuerdos, se aplazaron pagos a proveedores, liquidaciones de tesorería y pagos de arrendamientos Se renovó el contrato de fidelización con American Express, con un pago por adelantado significativo Se adelantaron las devoluciones de impuestos de 2021 a 2020 y se aplazaron los pagos a la agencia tributaria británica Se aplazaron las aportaciones a planes de pensiones en el Reino Unido y EE. UU.
Financiación	<ul style="list-style-type: none"> Aviones financiados durante el año (venta y posterior arrendamiento y nueva financiación de 1.000 millones de euros mediante EETC) La línea de crédito renovable de British Airways se prorrogó un año; se formalizaron otras líneas de crédito Se emitieron pagarés por importe de 328 millones de euros en el marco del programa CCFF del Reino Unido Préstamos de 1.000 millones de euros garantizados por el ICO en España Préstamo de 75 millones de euros garantizados por el ISIF, con la posibilidad de 75 millones de euros más Préstamo de 2.000 millones de libras esterlinas del <i>UK Export Finance</i> Ampliación de capital de 2.700 millones de euros

Demanda y capacidad

Capacidad de IAG

En 2020, todas las aerolíneas de IAG redujeron sustancialmente la capacidad de transporte de pasajeros; así, la capacidad total del Grupo, medida en Asientos-kilómetro ofertados (AKO), descendió un 66,5% frente a 2019. Los primeros meses del año arrancaron conforme a los planes del Grupo aprobados por el Consejo en diciembre de 2019, salvo por un impacto reducido del COVID-19, principalmente en la región de Asia-Pacífico, con la suspensión de servicios a China a finales de enero y otras reducciones de la capacidad en la región. Frente a 2019, la capacidad de transporte de pasajeros fue un 1,4% más alta en enero y un 2,9% más alta en febrero. Ante la propagación del virus por todo el mundo, desde finales de febrero muchos gobiernos decretaron restricciones significativas sobre la libre circulación de las personas y los viajes a través de fronteras internacionales. Eso provocó la cancelación de todos los vuelos con origen, destino y dentro de Italia y grandes reducciones en toda la red, de tal modo que en el primer trimestre la capacidad se redujo un 10,5% con respecto a 2019.

En el segundo trimestre, debido al impacto del virus en todo el mundo y a las consiguientes restricciones de viajes y fronteras que se aplicaron en la mayoría de los países, el Grupo solo pudo operar una programación de vuelos mínima que dejó la capacidad en tan solo el 5% de la operada en el mismo trimestre de 2019. En el tercer trimestre se registró una mejoría y se amplió la capacidad, sobre todo gracias a la demanda de ocio y a las personas que visitaban a amigos y familiares. Sin embargo, la capacidad siguió siendo un 78,6% inferior al año anterior. Allí donde se levantaron las restricciones a los viajes, el Grupo registró un sólido nivel de demanda entre los clientes. Los planes para aumentar la capacidad progresivamente durante el cuarto trimestre tuvieron que revisarse cuando la segunda ola golpeó Europa y los gobiernos volvieron a imponer confinamientos y restricciones a los viajes. Durante el cuarto trimestre, la capacidad fue un 73,4% más baja.

El coeficiente de ocupación de IAG cayó 20,8 puntos con respecto a 2019, hasta los 63,8 puntos, lastrado también por las restricciones a los viajes, que cambiaron con frecuencia, y por una baja demanda y un volumen mayor de lo normal de pasajeros que no facturaban en vuelos que seguían programados (“no-shows”). Una consecuencia de la reducción de la capacidad de transporte de pasajeros en todo el sector fue una reducción del espacio en bodega disponible para transportar carga, lo que dio lugar a una reducción global de la oferta de carga y un entorno más favorable para los *yields* de carga que en el año anterior.

Capacidad de IAG

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020	AKO incr./ (dism.) año sobre año	Coeficiente de ocupación de pasajeros	Incr./ (dism.)
Doméstico	(49,8)%	71,0	(16,2) pts
Europa	(70,5)%	64,6	(19,0) pts
Norteamérica	(69,3)%	53,2	(30,9) pts
Latinoamérica y Caribe	(64,3)%	72,7	(13,7) pts
África, Oriente Medio y Sur de Asia	(61,4)%	67,2	(15,8) pts
Asia-Pacífico	(70,7)%	61,3	(24,5) pts
Total red	(66,5)%	63,8	(20,8) pts

Doméstico y Europa

Juntos, los mercados domésticos y europeo de IAG siguen representando la mayor región del Grupo. Sin embargo, en ambos la capacidad se vio y se sigue viendo considerablemente lastrada por las restricciones a los viajes y las cuarentenas impuestas por los gobiernos europeos.

La capacidad en los mercados domésticos de IAG descendió un 49,8% con respecto a 2019. La capacidad de British Airways recogió el efecto en la demanda de los veraneantes británicos que evitaron los destinos en el extranjero sujetos a cuarentenas, las rutas a Escocia que se reabrieron en el segundo trimestre y una nueva ruta a Newquay puesta en marcha durante el verano. Vueling centró sus operaciones en conectar la península ibérica con las islas Canarias y Baleares e Iberia mantuvo rutas domésticas similares para facilitar la conectividad. Aer Lingus se benefició, en su ruta entre Londres y Belfast, de clientes británicos que optaron por unas vacaciones dentro del propio país, con un coeficiente de ocupación de hasta el 70% en agosto. El coeficiente de ocupación en la región se mantuvo por encima del 70% ya que las restricciones a los viajes y las cuarentenas de los gobiernos británico y español provocaron un aumento de los viajeros que optaron por pasar sus vacaciones en sus propios países.

La capacidad del Grupo en Europa experimentó un descenso interanual del 70,5%. A medida que se propagaba el brote de COVID-19, Vueling limitó sus operaciones fuera de España ante la debilidad de la demanda a lo largo de 2020. Iberia mantuvo un volumen mínimo de operaciones para mantener conectadas las grandes ciudades europeas, como Londres, París y Madrid, durante el segundo trimestre y amplió sus rutas en el tercer trimestre para atender la demanda de ocio durante el verano. En el tercer trimestre, British Airways registró una evolución positiva durante el verano en el reducido número de rutas que operó a destinos incluidos en la lista de “corredores de viaje” del gobierno británico. Las operaciones europeas de Aer Lingus se limitaron a la “lista verde” del gobierno irlandés, que restringió enormemente los desplazamientos y desaconsejó a los ciudadanos irlandeses realizar viajes no esenciales. Las operaciones de LEVEL en Viena y Ámsterdam finalizaron el 19 de junio de 2020.

Norteamérica

Norteamérica es un mercado que representa casi el 30% de los AKO del Grupo. El incremento de la capacidad en la región a comienzos de 2020 refleja el impacto del año completo de los servicios lanzados durante 2019, incluida la ruta de British Airways a Pittsburgh, la ruta de Aer Lingus a Minneapolis y la ruta de LEVEL a Nueva York (JFK). Tras la irrupción del COVID-19, la programación de vuelos operados a Norteamérica fue muy reducida, y principalmente de carga; así, British Airways y Aer Lingus operaron vuelos regularmente a Nueva York, Boston, Washington y Chicago. Iberia reactivó su ruta a Chicago en el tercer trimestre y LEVEL España reinició su ruta a JFK en septiembre. Durante el cuarto trimestre se registró un efecto positivo derivado del aumento de los viajes de ocio y para visitar a familiares y amigos en torno a las festividades de Acción de Gracias y Navidad y las rutas a mercados de segundas residencias, como Miami, funcionaron a buen ritmo. LEVEL Francia suspendió sus operaciones el 8 de julio, lo que provocó la cancelación de sus rutas a Newark y Las Vegas. El coeficiente de ocupación de la región fue el más bajo del Grupo, ya que el gobierno de EE.UU. únicamente permitió entrar en el país a los residentes y nacionales en el marco de sus restricciones por el COVID-19.

Latinoamérica y el Caribe (LACAR)

La capacidad de IAG en LACAR aumentó en enero y febrero, principalmente por la nueva ruta que lanzó Iberia a Guayaquil (Ecuador) en 2019 y por las frecuencias adicionales en las rutas a Colombia, Perú y Brasil. El crecimiento de LEVEL refleja la anualización de las nuevas rutas lanzadas en 2019 a Santiago de Chile y a las frecuencias adicionales en rutas al Caribe francés. Sin embargo, tras el brote inicial del COVID-19, las operaciones a LACAR se redujeron drásticamente debido a las estrictas restricciones de los gobiernos y al elevado número de casos de COVID-19 en la región, y por lo tanto las operaciones no empezaron a reactivarse hasta el tercer trimestre. British Airways operó varios vuelos chárter al Caribe en el segundo trimestre y reactivó su servicio regular a varios destinos en el tercer trimestre. En el cuarto trimestre se operaron vuelos regularmente a São Paulo, Antigua y Santa Lucía, aprovechando los viajes de ocio durante el periodo vacacional. En el segundo trimestre, las operaciones de Iberia fueron principalmente con fines de repatriación y transporte de carga y las rutas a Ciudad de Panamá, Santo Domingo y Quito se reiniciaron en el tercer trimestre. En el cuarto trimestre se registró un importante volumen de viajes para visitar a amigos y familiares en la región y los coeficientes de ocupación en las rutas a Ecuador y República Dominicana llegaron a superar el 80%. Las operaciones de LEVEL Francia al Caribe francés se suspendieron en julio, aunque LEVEL España sigue operando y reactivó un número limitado de servicios a Buenos Aires en septiembre y a Santiago de Chile en diciembre. El coeficiente de ocupación de pasajeros en esta región fue el más alto del Grupo, ya que sólo descendió 13,7 puntos con respecto a 2019, hasta el 72,7%.

África, Oriente Medio y Sur de Asia (AMESA)

La capacidad en AMESA aumentó en enero y febrero, debido principalmente a las nuevas rutas lanzadas en 2019 por British Airways, como Damman vía Bahrein e Islamabad. Tras el comienzo del COVID-19 y los primeros confinamientos, las operaciones regulares no se reiniciaron hasta el tercer trimestre, cuando British Airways volvió a volar a Dubái, Kenia, Israel, India y Pakistán. Iberia reactivó su servicio regular a Dakar (Senegal) en julio, pero no reabrió sus servicios regulares a Marruecos e Israel en 2020. Vueling no reactivó ningún servicio regular a esta región en 2020. El coeficiente de ocupación de pasajeros de la región cayó 15,8 puntos frente a 2019, hasta alcanzar el 67,2%.

Asia-Pacífico

En la región de Asia-Pacífico, la capacidad del Grupo se redujo considerablemente con respecto a 2019 y fue la primera región que registró cancelaciones por el COVID-19 a finales de enero. Tanto British Airways como Iberia y Aer Lingus operaron vuelos chárter de los gobiernos a la región para traer equipos de protección individual (EPI) durante la primera ola de la pandemia. Desde entonces, se ha producido una recuperación constante de los vuelos; así, British Airways reabrió rutas a China, Hong Kong y Tokio, aunque siguen en vigor estrictas restricciones a los viajes que limitan la capacidad y, en este sentido, China solo permite que las aerolíneas internacionales operen un vuelo a la semana en cada ruta. El coeficiente de ocupación de pasajeros descendió 24,5 puntos hasta el 61,3%, sobre un descenso de la capacidad del 70,7%.

Bases de presentación

Basándose en el modelo exhaustivo realizado por el Grupo debido a la pandemia de COVID-19, los Consejeros tienen la expectativa razonable de que el Grupo cuenta con suficiente liquidez para seguir operando durante el periodo cubierto por el análisis de empresa en funcionamiento hasta el 31 de marzo de 2022 y, por tanto, los Consejeros han aplicado el principio de empresa en funcionamiento a la hora de elaborar los estados financieros consolidados.

Existe una serie de factores relacionados con el COVID-19 que se escapan al control del Grupo, tales como: la situación y el impacto de la pandemia en todo el mundo, incluida la aparición de nuevas variantes del virus y el posible repunte de las cepas existentes; la disponibilidad de vacunas en todo el mundo así como la velocidad a la que se administran; y la eficacia de dichas vacunas; y las restricciones impuestas por los gobiernos nacionales en cuanto a la libre circulación y los viajes. Debido a la incertidumbre creada por estos factores, el Grupo no tiene la certeza de que no pueda haber escenarios pesimistas más graves de los que se han considerado, incluidas las sensibilidades que ha considerado en relación a factores como el impacto en el *yield*, la capacidad operada, las atenuaciones en costes conseguidas y la disponibilidad de financiación para aviones que compense la inversión en inmovilizado. En el supuesto de que se materializara este escenario, el Grupo tendría que poner en marcha nuevas medidas de mitigación y probablemente necesite obtener financiación adicional por encima de la que tiene garantizada contractualmente a 25 de febrero de 2021. El Grupo ha conseguido reunir financiación con éxito desde el comienzo del brote de COVID-19 y ha financiado todas las entregas de aviones en 2020, además de obtener otros 3.600 millones de euros en préstamos no vinculados a aviones y completar una emisión de títulos de 2.700 millones de euros en septiembre de 2020, que se suscribió íntegramente. Sin embargo, el Grupo no puede asegurar que vaya a poder conseguir financiación adicional, si la necesita, en el supuesto de que se materialice un escenario pesimista más grave de los que ha considerado. Para más información, puede consultar la nota 2 de los estados financieros consolidados.

Resumen

A la vista de la considerable reducción de la capacidad de transporte de pasajeros del Grupo, ligada al impacto del COVID-19, el año se saldó con una importante reducción de los ingresos de pasaje. El Grupo tomó medidas para mitigar el impacto aprovechando las oportunidades de transporte de carga y reduciendo los costes. El Grupo también reconoció cargos excepcionales por costes de reestructuración, la suspensión de la contabilidad de coberturas en derivados de combustible y tipos de cambio y el deterioro de aviones y activos relacionados que se retiraron o pararon anticipadamente. El resultado neto del ejercicio fue una pérdida de las operaciones de 7.426 millones de euros, frente a un beneficio de las operaciones de 2.613 millones de euros en 2019. La pérdida después de impuestos del ejercicio fue de 6.923 millones de euros, frente a un beneficio de las operaciones de 1.715 millones de euros en 2019.

(Pérdida)/beneficio del ejercicio

Resultados estatutarios Millones de euros	2020	2019	Incr./ (dism.) año sobre año
(Pérdida)/beneficio de las operaciones	(7.426)	2.613	(10.039)
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos	(7.810)	2.275	(10.085)
(Pérdida)/beneficio después de impuestos	(6.923)	1.715	(8.638)

El Grupo utiliza Indicadores de rendimiento alternativos (IRA) para analizar los resultados subyacentes del negocio excluyendo las partidas excepcionales, que son aquellas que, en opinión de la dirección, deben revelarse de forma separada dados su tamaño o incidencia a la hora de entender los resultados financieros de la entidad. A continuación figura un resumen de las partidas excepcionales de 2019 y 2020 y se ofrecen más detalles en la sección de Indicadores de rendimiento alternativos, incluidas las partidas excepcionales por compañía operadora.

Resumen de partidas excepcionales

Epígrafe de la Cuenta de resultados	Descripción de las partidas excepcionales	(Cargo)/crédito en la Cuenta de resultados	
		Millones de euros	Millones de euros
		2020 ¹	2019
Ingresos de pasaje	Suspensión de la contabilidad de coberturas para derivados de tipos de cambio sobre ingresos	(62)	-
Gastos de personal	Incremento no monetario de los pasivos asociados a acuerdos con planes de pensiones	-	(672)
Gastos de personal	Gastos de reestructuración	(313)	-
Gastos de combustible y derechos de emisión	Suspensión de la contabilidad de coberturas para derivados de combustible y divisas asociados	(1.694)	-
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	Deterioro de existencias y cargo asociado a provisiones por contratos de arrendamiento	(108)	-
Propiedad, TI, y otros gastos	Costes legales derivados de programas de reestructuración de plantilla	(6)	-
Propiedad, TI, y otros gastos	Provisión por acuerdo en relación con el robo de datos de clientes en British Airways en 2018	(22)	-
Depreciación, amortización y deterioro	Deterioro de flota y activos asociados	(856)	-
Impuestos	Impuestos sobre partidas excepcionales	463	-

1 En 2020, todas las partidas estaban asociadas con el impacto del COVID-19, excepto la provisión de liquidación relacionada con el robo de datos de clientes en British Airways en 2018.

Excluyendo el impacto de las partidas excepcionales enumeradas arriba, la pérdida de las operaciones de 2020 fue de 4.365 millones de euros, lo que supone un descenso de 7.650 millones de euros frente al beneficio de las operaciones de 3.285 millones de euros obtenido en 2019. La pérdida después de impuestos y antes de partidas excepcionales ascendió a 4.325 millones de euros, frente a un beneficio después de impuestos y antes de partidas excepcionales de 2.387 millones de euros en 2019.

Indicadores de rendimiento alternativos (antes de partidas excepcionales)

Millones de euros	2020	2019	Incr./ (dism.) año sobre año
(Pérdida)/beneficio de las operaciones	(4.365)	3.285	(7.650)
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos	(4.749)	2.947	(7.696)
(Pérdida)/beneficio después de impuestos	(4.325)	2.387	(6.712)

Ingresos

Millones de euros	2020	Incr./ (dism.) año sobre año	Incr./ (dism.) año sobre año
Ingresos de pasaje ¹	5.512	(16.956)	(75,5)%
Ingresos de carga	1.306	189	16,9%
Otros ingresos	988	(933)	(48,6)%
Total ingresos	7.806	(17.700)	(69,4)%

1 Incluye un cargo excepcional de 62 millones de euros (2019: cero) relacionado con la suspensión de la contabilidad de coberturas de derivados de ingresos en moneda extranjera. Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Ingresos de pasaje

El impacto general de la considerable reducción de la programación de vuelos y la caída de los coeficientes de ocupación de pasajeros descritos previamente fue un descenso de los ingresos de pasaje de 16.956 millones de euros (75,5%) frente a 2019.

Ingresos de carga

2020 fue un año récord para los ingresos de carga, ya que se operaron más vuelos para transportar equipos y suministros esenciales con el apoyo de un equipo específico de vuelos charter para desarrollar soluciones para clientes y gobiernos, partiendo de la premisa de que IAG Cargo no posee una flota de aviones dedicados a carga. El negocio de carga identificó los mercados más afectados por la disminución de la oferta de transporte aéreo de mercancías, cuya demanda no podría satisfacerse con los servicios de transporte de mercancías tradicionales y que pudieran aportar el rendimiento necesario para fletar servicios de transporte de mercancías usando aviones de pasajeros. Los vuelos de transporte únicamente de mercancías estaban enfocados a garantizar una contribución de efectivo positiva para las aerolíneas y para el Grupo. Las oportunidades de carga se aumentaron al retirar los asientos de cinco aviones de pasajeros y obtener las aprobaciones necesarias de los organismos reguladores para transportar mercancías en las cabinas de pasajeros. Durante el año, se operaron 4.003 vuelos de carga adicionales; estos vuelos adicionales no se incluyen en las cifras de capacidad de pasajeros para los AKO, ya que las plazas no se pusieron a la venta para los pasajeros en general.

El impacto total de las operaciones de carga, incluidos los vuelos adicionales de carga vinculados a la respuesta ante el COVID-19, fue un incremento de los Ingresos de carga de 189 millones de euros, un 16,9% más que en 2019.

Otros ingresos

Las fuentes más grandes de Otros ingresos del Grupo en periodos normales son los negocios de handling y de mantenimiento, reparaciones y revisión (MRO) de Iberia, junto con BA Holidays. Los ingresos de estas actividades también se redujeron considerablemente frente al año anterior, debido al descenso de la actividad derivado del COVID-19. En el caso de MRO y Handling, estos ingresos se vieron afectados por la contracción de la demanda tras el recorte de la programación de vuelos y las

considerables reducciones de las flotas en la industria de las aerolíneas y, por ende, de las necesidades de mantenimiento, aunque los descensos fueron menores que los que experimentó la capacidad de transporte de pasajeros. El negocio de BA Holidays está estrechamente ligado al negocio de transporte de pasajeros y, por lo tanto, se vio afectado por la reducción sustancial de estas operaciones. Los ingresos de fidelización también descendieron frente a 2019, ya que el recorte del programa de vuelos dio lugar a un menor volumen de canjes de Avios y un menor volumen de ventas de Avios a terceros, a consecuencia de la caída del gasto en viajes. También se vieron afectados por la pandemia otros flujos de ingresos complementarios, como las recuperaciones de handling en la Terminal 7 del aeropuerto de Nueva York, JFK. En total, la partida de Otros ingresos se redujo 933 millones de euros, un 48,6% frente a 2019.

Reducciones de flota

A consecuencia del COVID-19, el Grupo prevé que la demanda se mantenga en niveles muy bajos durante varios años y que no recupere los niveles observados en 2019 hasta al menos 2023. Por lo tanto, el Grupo tomó medidas para reducir su flota de aviones y los costes de mantenimiento asociados.

Durante 2020, un número considerable de aviones fueron parados y estacionados temporalmente y las operaciones reducidas se centraron en volar con los aviones de última generación más eficientes en el consumo de combustible, cuando fuese posible. El Grupo también decidió acelerar la retirada de su flota de largo radio con cuatro motores más antigua. British Airways retiró su flota de 32 Boeing 747-400 e Iberia retiró su flota de 15 Airbus A340-600. Además de estas bajas, 37 aviones fueron parados antes de lo previsto, bien a la espera de su enajenación o de su devolución a arrendadores, lo que eleva la reducción de la flota a 84 aviones. Sin embargo, el Grupo también recibió 34 aviones durante el año, como se detalla en la sección sobre inversión en inmovilizado.

La retirada y devolución anticipada de estos aviones provocó un cargo por deterioro excepcional de 837 millones de euros; también se registró un cargo excepcional de 108 millones de euros relacionado con el deterioro de existencias y el reconocimiento de provisiones relacionadas con el final de arrendamientos.

Número de flota

Número de flota en servicio	2020	2019	Incr./ (dism.) año sobre año
Corto radio	367	394	(6,9)%
Largo radio	166	204	(18,6)%
	533	598	(10,9)%

241 de los 533 aviones "en servicio" a finales de año estaban temporalmente parados. Además de la flota en servicio, el Grupo contaba con otros 71 aviones a la espera de enajenación o devolución a las empresas de arrendamiento y un avión nuevo que había sido entregado al Grupo y pagado, pero todavía no había entrado en servicio.

Costes operativos

Debido a la reducción de la programación de vuelos y la contracción sustancial de los ingresos, el Grupo tomó medidas para compensar el impacto financiero reduciendo gastos, junto con medidas para aumentar la variabilidad y flexibilidad de su base de costes. Los gastos totales de las operaciones antes de partidas excepcionales pasaron de 22.221 millones de euros en 2019 a 12.233 millones de euros en 2020, lo que supone una

reducción del 44,9%, mientras que la reducción de la capacidad de transporte de pasajeros, medida en AKO, fue del 66,5%. La reducción de los costes de las operaciones antes de partidas excepcionales y excluyendo depreciación, amortización y deterioro fue del 49,6%.

Gastos de personal

Millones de euros	2020	Incr./ (dism.) año sobre año	Incr./ (dism.) año sobre año
Gastos de personal ¹	3.560	(2.074)	(36,8)%

¹ Incluye un cargo excepcional de 313 millones de euros relacionado con los programas de reestructuración de British Airways, Aer Lingus, Iberia y LEVEL, emprendidos para redimensionar el Grupo a consecuencia del COVID-19. 2019 incluye un cargo excepcional no monetario de 672 millones de euros relacionado con el impacto del acuerdo entre British Airways y su plan de pensiones más antiguo, APS. Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos..

Los gobiernos nacionales proporcionaron mecanismos de ayudas salariales o protección del empleo en los principales mercados de origen de IAG y las compañías operativas utilizaron estos programas para reducir el número de empleados y los gastos de personal; el efecto directo de estos mecanismos redujo los gastos de personal en aproximadamente 730 millones de euros. Se acordaron otras medidas para el personal no cubierto directamente por dichos programas y, por lo tanto, los costes se redujeron a todos los niveles de la organización; así, los miembros del Comité de Dirección y del Consejo también sufrieron reducciones, como se expone en el Informe de retribuciones.

Además de las medidas temporales, tanto British Airways como Aer Lingus pusieron en marcha reestructuraciones a más largo plazo, congruentes con el impacto plurianual previsto del COVID-19 en la demanda. Las medidas de reestructuración provocarán reducciones en la plantilla de British Airways de aproximadamente 10.000 personas (una cuarta parte de la plantilla a junio de 2020) y en la de Aer Lingus de 500 personas (o aproximadamente un 10% de la plantilla a junio de 2020). La gran mayoría de los empleados afectados ya habían dejado el Grupo al cierre de 2020. British Airways también impulsó una mayor flexibilidad en determinadas áreas operativas para poder ajustar mejor el número de empleados y los costes al nivel de la capacidad operada. Iberia también redujo el número de empleados en funciones directivas, junto con una reestructuración que afectó al personal fuera de España. Iberia y Vueling recurrieron a los Expedientes de Regulación Temporal de Empleo (ERTE) en España y, por lo tanto, no asumieron gastos de reestructuración en relación con los empleados en funciones no directivas en España. El cierre de LEVEL Francia dio lugar a una provisión excepcional de 28 millones de euros en relación con los gastos de reestructuración de plantilla. Los cargos excepcionales totales por reestructuración de plantilla durante el año incluidos en el epígrafe de Gastos de personal ascendieron a 313 millones de euros.

Además de los mecanismos de ayudas salariales y protección del empleo y los programas de reestructuración expuestos más arriba, se tomaron otras medidas para reducir aún más los gastos de personal, como ofrecer permisos no retribuidos, suprimir los bonus extraordinarios y reducir la formación no obligatoria. Se tomaron medidas en todos los niveles del Grupo.

Los gastos de personal del ejercicio descendieron 2.074 millones de euros, o un 36,8% menos que en 2019; excluyendo las partidas excepcionales, los gastos de personal se redujeron 1.715 millones de euros, un 34,6% menos.

Gastos de combustible y derechos de emisión

Millones de euros	2020	Incr./ (dism.) año sobre año	Incr./ (dism.) año sobre año
Gastos de combustible y derechos de emisión ¹	3.735	(2.286)	(38,0)%

1 Incluye un cargo excepcional de 1.694 millones de euros (2019: cero) relacionado con la suspensión de la contabilidad de coberturas para derivados de combustible y derivados de combustible en moneda extranjera a consecuencia del impacto del COVID-19. Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Los precios del combustible en el mercado de materias primas cayeron drásticamente tras la propagación del COVID-19 por todo el mundo en marzo, con caídas que rondaron el 75% frente a los niveles inmediatamente anteriores. Aunque se produjo una recuperación parcial durante el resto del año, los precios siguen moviéndose en niveles muy inferiores a los de 2019.

Tendencia del precio de combustible (USD/tonelada métrica)



El Grupo pretende reducir el efecto de la volatilidad de los precios de las materias primas contratando coberturas con hasta tres años de antelación. El programa de coberturas está basado en los niveles previstos de actividad y la proporción cubierta está en sintonía con las políticas de tesorería acordadas con el Consejo.

En 2020, debido al rápido descenso del precio del combustible en el mercado de materias primas, el Grupo ha sufrido pérdidas en los derivados contratados como cobertura de combustible. En circunstancias normales, estas pérdidas en instrumentos de cobertura se habrían compensado con el abaratamiento del combustible físico adquirido. Sin embargo, el impacto del COVID-19 ha provocado una importante reducción en las necesidades de compra de combustible, debido a la considerable reducción de la programación de vuelos. A consecuencia de ello, el Grupo contaba con contratos de derivados para los que no se produjo la correspondiente compra de combustible, lo que provocó que se suspendiera la contabilidad de coberturas para estos derivados y que se registraran unas pérdidas a valor de mercado de 1.781 millones de euros reconocidas como un cargo excepcional en la Cuenta de resultados. También se produjo una ganancia a valor de mercado en relación con coberturas de tipos de cambio de 87 millones de euros que se reconoció en la Cuenta de resultados, lo que situó el cargo excepcional neto del ejercicio en 1.694 millones de euros. Estos valores se calculan a partir de la curva de combustible y los tipos de cambio a plazo a 31 de diciembre de 2020 y la capacidad que se prevé operar en 2021 y 2022.

El Grupo siguió beneficiándose de la reducción del consumo de combustible asociada a la inversión en nuevos aviones, junto con la retirada anticipada de los aviones más antiguos. En general, los gastos de combustible y derechos de emisión se redujeron 2.286 millones de euros, un 38,0% menos que en 2019; excluyendo el cargo excepcional neto por exceso de coberturas, los gastos de combustible y derechos de emisión disminuyeron 3.980 millones de euros, un 66,1% menos.

Gastos asociados a proveedores

Millones de euros	2020	Incr./ (dism.) año sobre año	Incr./ (dism.) año sobre año
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	1.340	(1.632)	(54,9)%
Tasas de aterrizaje y de navegación	918	(1.303)	(58,7)%
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota ¹	1.456	(636)	(30,4)%
Propiedad, TI, y otros gastos ²	782	(29)	(3,6)%
Gastos comerciales	405	(633)	(61,0)%
Diferencias de tipos de cambio	81	88	nm

1 Incluye un cargo excepcional de 108 millones de euros (2019: cero) relacionado con el deterioro de existencias y un cargo relacionado con provisiones por contratos de arrendamiento. Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

2 Incluye un cargo excepcional de 28 millones de euros (2019: cero) relativo a la notificación de sanción impuesta por la Oficina del Comisario de Información del Reino Unido en relación con el robo de datos de clientes en British Airways en 2018 (22 millones de euros) y a los gastos jurídicos derivados del programa de reestructuración emprendido en todo el Grupo durante el año (6 millones de euros). Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Los Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación disminuyeron 1.632 millones de euros, un 54,9%, con respecto a 2019. Además de los ahorros relacionados con los volúmenes, incluidos los menores costes de producto derivados del descenso de los ingresos de BA Holidays, los gastos se redujeron por acciones como el cierre de las salas en los aeropuertos y la necesaria reducción de los servicios de restauración debido a las medidas para reducir el riesgo de transmisión del COVID-19 a los clientes y al personal.

Las Tasas de aterrizaje y de navegación disminuyeron 1.303 millones frente a 2019, un 58,7% menos. Los gastos descendieron en sintonía con la reducción de la programación de vuelos, aunque se registraron algunos efectos desfavorables relacionados con descuentos por volumen perdidos y acuerdos equivalentes, incluido en el Aeropuerto de Heathrow en Londres, junto con el aumento de las tarifas por parte de Eurocontrol.

Los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota se redujeron debido al menor volumen de vuelos operados, junto con la reducción del negocio de mantenimiento externo de Iberia y otros ahorros a consecuencia del COVID-19. Los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota disminuyeron 636 millones de euros, un 30,4% menos; excluyendo el cargo excepcional por el deterioro de existencias y la provisión por costes de devolución de aviones arrendados, los Gastos de mantenimiento y otros costes de flota disminuyeron 744 millones de euros, un 35,6% menos.

Los gastos de propiedad, TI y otros gastos cayeron 29 millones de euros, un 3,6% menos frente a 2019, incluida la notificación de sanción emitida por la Oficina del Comisario de Información del Reino Unido en relación con el robo de datos de clientes en British Airways en 2018; excluyendo esta notificación de sanción firme, los Gastos de propiedad, TI y otros gastos se redujeron 57 millones de euros, un 7,0% menos. Los ahorros de costes asociados con el menor volumen de transacciones de TI y la reducción del consumo y las tarifas de energía se compensaron en parte con los costes derivados de la inversión en infraestructuras de TI. En 2019, la base incorporaba un importe procedente del acuerdo alcanzado por una incidencia en el centro de datos de British Airways en 2017.

Los gastos comerciales se redujeron con la importante caída de los ingresos de pasaje y las reservas, junto con una reducción del gasto en marketing y otras partidas discrecionales a raíz del COVID-19. Los gastos comerciales disminuyeron 633 millones de euros con respecto al año anterior, un 61,0% menos.

Costes de propiedad

Los costes de propiedad engloban la depreciación, amortización y deterioro del inmovilizado material e inmaterial. El Grupo adoptó la NIIF 16 "Arrendamientos" desde el 1 de enero de 2019, lo que significa que los activos por derecho de uso relacionados con arrendamientos se incluyen en el Balance de situación y la depreciación asociada a dichos activos por derecho de uso se registra como depreciación.

Millones de euros	2020	Incr./ (dism.) año sobre año	Incr./ (dism.) año sobre año
Costes de propiedad ¹	2.955	844	40,0%

¹ Incluye un cargo excepcional de 856 millones de euros (2019: cero) relacionado con el deterioro de flota y otros activos. Para más información véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

El aumento de los costes de propiedad en 844 millones de euros, un 40,0% más, se debe al cargo por deterioro de 856 millones de euros derivado de la retirada de las flotas de Boeing 747-400 de British Airways y de Airbus A340-600 de Iberia y otros activos relacionados, junto con la parada anticipada o la devolución de otros 37 aviones. Excluyendo estas partidas, los costes de propiedad se habrían situado en niveles similares a los de 2019.

Efecto de los tipos de cambio

Los efectos de los tipos de cambio se calculan convirtiendo los resultados del ejercicio actual usando los tipos de cambio del año anterior. La conversión de divisas distintas al euro a la divisa de presentación del Grupo, el euro, afectó a los ingresos y gastos presentados, fundamentalmente en British Airways e IAG Loyalty. Desde la perspectiva de las transacciones, los resultados del Grupo se ven afectados por la fluctuación de los tipos de cambio, fundamentalmente la exposición a la libra esterlina, el euro y el dólar estadounidense. El Grupo genera normalmente un excedente en la mayor parte de divisas en las que opera, con la excepción del dólar estadounidense, donde la inversión en inmovilizado, las amortizaciones de deuda y las compras de combustible generalmente 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 general, la pérdida de las operaciones del Grupo antes de partidas excepcionales aumentó 5 millones de euros en 2020 debido a efectos desfavorables de los tipos de cambio.

Efecto de los tipos de cambio antes de partidas excepcionales

Millones de euros Favorable/(adverso)	2020		
	Impacto de las conversiones	Impacto de las transacciones	Efecto total de los tipos de cambio
Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos	84	33	117
Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos de las operaciones	(31)	(91)	(122)
Efecto total de los tipos de cambio sobre la pérdida de las operaciones	53	(58)	(5)

Millones de euros Favorable/(adverso)	2019		
	Impacto de las conversiones	Impacto de las transacciones	Efecto total de los tipos de cambio
Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos	68	325	393
Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos de las operaciones	(58)	(268)	(326)
Efecto total de los tipos de cambio sobre el beneficio de las operaciones	10	57	67

Los tipos de cambio del Grupo fueron los siguientes:

	2020	2019	Incr./ (dism.) año sobre año
Conversión - Balance de situación			
GBP a EUR	1,10	1,18	(6,8)%
Conversión - Cuenta de resultados (media ponderada)			
GBP a EUR	1,13	1,13	0,0%
Transacción (media ponderada)			
GBP a EUR	1,13	1,13	0,0%
EUR a USD	1,13	1,12	0,9%
GBP a USD	1,27	1,27	0,0%

Gastos no operativos netos totales

Los gastos no operativos netos totales del ejercicio ascendieron a 384 millones de euros frente a 338 millones de euros en 2019. La causa principal de este incremento fue el aumento en 59 millones de euros de los costes financieros (un 9,7% más) por los intereses sobre la deuda nueva y los gastos de formalización. En ambos años, los costes de financiación se compensaron parcialmente con ganancias netas por conversión de moneda extranjera, relacionadas principalmente con la conversión de los saldos en dólares estadounidenses y los instrumentos financieros derivados relacionados.

Impuestos

El crédito fiscal del periodo ascendió a 887 millones de euros (2019: cargo fiscal de 560 millones de euros), con un tipo impositivo efectivo (crédito) para el Grupo del 11% (2019: cargo del 25%). La mayor parte de las operaciones del Grupo están sujetas a impuestos en los países donde se llevan a cabo las principales operaciones, en el Reino Unido, España o Irlanda, con tipos impositivos en 2020 del 19%, el 25% y el 12,5%, respectivamente, que se traducen en un tipo impositivo efectivo esperado del 21%. La diferencia entre el tipo impositivo efectivo esperado del 21% y el tipo impositivo efectivo real del 11% se debió en primer lugar a no reconocer créditos fiscales en relación con determinadas pérdidas del periodo actual y periodos anteriores y diferencias temporales deducibles; dichas pérdidas y diferencias temporales deducibles están relacionadas principalmente con Iberia, Openskies y Vueling. Además, el gobierno del Reino Unido mantuvo el tipo del impuesto de sociedades en el 19% desde el 1 de abril de 2020, en lugar de la reducción al 17% que se había promulgado anteriormente.

Resultados de las operaciones de las compañías operativas

	British Airways Millones de libras esterlinas			Aer Lingus Millones de euros			Iberia Millones de euros			Vueling Millones de euros		
	2020	Incr./ (dism.)	Incr./ (dism.)	2020	Incr./ (dism.)	Incr./ (dism.)	2020	Incr./ (dism.)	Incr./ (dism.)	2020	Incr./ (dism.)	Incr./ (dism.)
Después de partidas excepcionales ¹												
Ingresos de pasaje	2.840	(9.059)	(76)%	379	(1.681)	(82)%	1.160	(2.893)	(71)%	569	(1.868)	(77)%
Ingresos de carga	890	179	25%	88	34	63%	240	(51)	(18)%	-	-	-
Otros ingresos	217	(463)	(68)%	-	(11)	-	859	(442)	(34)%	5	(13)	(72)%
Total ingresos	3.947	(9.343)	(70)%	467	(1.658)	(78)%	2.259	(3.386)	(60)%	574	(1.881)	(77)%
Gastos de combustible y derechos de emisión	1.996	(1.241)	(38)%	286	(174)	(38)%	716	(486)	(40)%	314	(234)	(43)%
Gastos de personal	1.916	(1.196)	(38)%	217	(188)	(46)%	798	(366)	(31)%	196	(105)	(35)%
Gastos asociados a proveedores	2.440	(2.057)	(46)%	370	(484)	(57)%	1.544	(848)	(35)%	594	(522)	(47)%
Costes de propiedad ²	1.475	369	33%	157	27	21%	612	222	57%	345	95	38%
Pérdida de las operaciones	(3.880)	(5.218)	nm	(563)	(839)	nm	(1.411)	(1.908)	nm	(875)	(1.115)	nm
<i>Margen operativo</i>	<i>(98,3)%</i>	<i>(108,4) pts</i>		<i>(120,4)%</i>	<i>(133,4) pts</i>		<i>(62,5)%</i>	<i>(71,3) pts</i>		<i>(152,3)%</i>	<i>(162,1) pts</i>	
Indicadores de rendimiento alternativos ¹												
Ingresos de pasaje	2.894	(9.005)	(76)%	382	(1.678)	(81)%	1.160	(2.893)	(71)%	569	(1.868)	(77)%
Ingresos de carga	890	179	25%	88	34	63%	240	(51)	(18)%	-	-	-
Otros ingresos	217	(463)	(68)%	-	(11)	-	859	(442)	(34)%	5	(13)	(72)%
Total ingresos antes de partidas excepcionales	4.001	(9.289)	(70)%	470	(1.655)	(78)%	2.259	(3.386)	(60)%	574	(1.881)	(77)%
Gastos de combustible y derechos de emisión	1.159	(2.078)	(64)%	142	(318)	(69)%	372	(830)	(69)%	160	(388)	(71)%
Gastos de personal	1.695	(834)	(33)%	193	(212)	(52)%	784	(380)	(33)%	196	(105)	(35)%
Gastos asociados a proveedores	2.398	(2.099)	(47)%	363	(491)	(57)%	1.492	(900)	(38)%	564	(552)	(49)%
Costes de propiedad ²	1.076	(30)	(3)%	133	3	2%	370	(20)	(5)%	277	27	11%
Pérdida de las operaciones antes de partidas excepcionales	(2.327)	(4.248)	nm	(361)	(637)	nm	(759)	(1.256)	nm	(623)	(863)	nm
<i>Margen operativo antes de partidas excepcionales</i>	<i>(58,2)%</i>	<i>(72,7) pts</i>		<i>(76,8)%</i>	<i>(89,8) pts</i>		<i>(33,6)%</i>	<i>(42,4) pts</i>		<i>(108,5)%</i>	<i>(118,3) pts</i>	

1 En la sección de Indicadores de rendimiento alternativos se ofrece más información.

2 Los costes de propiedad reflejan la Depreciación, amortización y deterioro.

Análisis por compañía operativa

Los resultados después de partidas excepcionales de cada compañía operativa se muestran anteriormente junto con los Indicadores de rendimiento alternativos, que excluyen las partidas excepcionales, como se indica en la sección de Indicadores de rendimiento alternativos.

Los resultados de todas las compañías operativa se vieron considerablemente afectados por el COVID-19 en 2020 y, por lo tanto, los elementos clave que determinaron los resultados de las cuatro compañías operativas principales son comunes y muchos de ellos se han cubierto en las secciones anteriores. Las cuatro compañías operativas registraron descensos significativos de los ingresos de pasaje y tomaron medidas para reducir los costes operativos y preservar la liquidez. British Airways, Iberia y Aer Lingus se beneficiaron del aumento de los vuelos de carga y los mayores *yields* de carga y tanto British Airways como Aer Lingus generaron más ingresos de carga que en 2019.

Los gastos de personal descendieron debido al uso de los programas de ayudas salariales y programas similares, sobre todo en el Reino Unido e Irlanda, mientras que en España se aplicaron expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE). British Airways y Aer Lingus acometieron programas de reestructuración durante el año, mientras que Iberia también redujo el número de empleados en funciones directivas y el personal fuera de España.

Las compañías operativas operan con programas de coberturas similares con arreglo a una política centralizada para todo el Grupo, lo que provocó un exceso de coberturas en las compras de combustible y en las operaciones de divisas relacionadas. Excluido el impacto del exceso de coberturas, los gastos de combustible descendieron en sintonía con la reducción de la capacidad, obteniéndose un pequeño efecto positivo derivado de la eficiencia de los aviones de última generación y un menor precio efectivo neto de coberturas.

Los gastos asociados a proveedores también disminuyeron considerablemente en cada una de las compañías operativas en respuesta a los ahorros relacionados con los volúmenes, vinculados a su vez a la importante reducción de las programaciones de vuelos, junto con las iniciativas negociadas de reducción de costes y los recortes del gasto discrecional.

Los costes de propiedad se vieron afectados por el deterioro de aviones y activos relacionados en cada compañía operativa, como la retirada anticipada de la flota de Boeing 747-400 en British Airways y la flota de Airbus A340-600 en Iberia, a lo que hay que sumar otros aviones parados permanentemente a la espera de enajenación o devolución a arrendadores.

Los márgenes operativos son mucho menos significativos que en años anteriores a la vista del considerable efecto del COVID-19, pero se incluyen para ofrecer una información completa; cada compañía operativa principal registró unas sustanciales pérdidas de las operaciones en 2020 y las reducciones de costes solo pudieron mitigar parcialmente la caída de los ingresos.

Inversión en inmovilizado

En respuesta al COVID-19, el Grupo ha acordado aplazar la entrega de 68 aviones que tenía previsto recibir en el periodo 2020-2022 y reprogramar algunos pagos por anticipado a los fabricantes de aeronaves. En noviembre de 2019, como se anunció en el Día de los Mercados de Capital de IAG, estaba previsto que la inversión en inmovilizado alcanzara los 14.200 millones de euros en el periodo de 2020 a 2022. Tras los aplazamientos de entregas de aviones y los ahorros en otras partidas de inversión en inmovilizado a raíz de la respuesta ante el COVID-19, ahora el Grupo prevé una inversión en inmovilizado en ese periodo inferior a 7.000 millones de euros. Están manteniéndose conversaciones con los fabricantes de aeronaves sobre más aplazamientos.

El Grupo no formalizó ningún nuevo contrato para adquirir más aviones en 2020, ni con fabricantes de aeronaves ni con empresas de arrendamiento.

En 2020, el Grupo recibió 34 aviones: 19 para British Airways, ocho para Iberia, tres para Vueling y cuatro para Aer Lingus. A 31 de diciembre de 2020, una de estas aeronaves no había entrado todavía en servicio y, por lo tanto, no forma parte de la flota "en servicio" que se muestra en otra parte de este informe. El impacto en la liquidez derivado de las entregas de aviones fue positivo para el efectivo, ya que el valor de la financiación obtenida superó los pagos finales de las entregas efectuados a los fabricantes de aeronaves, debido a los pagos por anticipado realizados para estos aviones en años anteriores; el importe total de la financiación de aviones obtenido durante el año fue de 2.200 millones de euros.

Entregas de aviones	2020	2019
Familia Airbus A320	15	32
Airbus A330	2	3
Airbus A350	7	8
Boeing 777-300	4	-
Boeing 787-10	2	-
Embraer E190	4	2
Total	34	45

La inversión en inmovilizado se redujo hasta 1.900 millones de euros durante el año, lo que supone un recorte de más del 50% frente a los 4.200 millones de euros que en noviembre de 2019 se preveía alcanzar durante 2020. La inversión en inmovilizado también fue más baja que la proyección revisada de 2.700 millones ofrecida en julio de 2020, debido principalmente a los nuevos aplazamientos de entregas de aviones, lo que trajo consigo el traslado de alrededor de 500 millones de euros en pagos por entregas de aviones y financiación asociada hasta 2021.

A pesar de las reducciones efectuadas en los proyectos de inversión discrecionales, el Grupo mantuvo su programa de iniciativas de ciberseguridad.

Compromisos de compra de inmovilizado

La inversión en inmovilizado autorizado y contratado a 31 de diciembre de 2020 ascendió a 10.545 millones de euros (2019: 12.830 millones de euros). La mayor parte de esta inversión está denominada en dólares estadounidenses e incluye compromisos de inversión hasta 2027 en relación a 121 aviones: 64 aviones de la familia Airbus A320, 10 Boeing 787, 18 Boeing 777, un Airbus A330, 26 Airbus A350 y dos Embraer E190.

El Grupo se reserva ciertos derechos para cancelar estos compromisos en caso de retrasos sustanciales en las entregas de aviones causados por los fabricantes de aeronaves. A 31 de diciembre de 2020 no se había ejercido ninguno de estos derechos.

Entregas de aviones futuras a 31 de diciembre	2020	2019
Familia Airbus A320	64	79
Airbus A330	1	1
Airbus A350	26	33
Boeing 777-300	-	4
Boeing 777-9	18	18
Boeing 787-10	10	12
Embraer E190	2	-
Total	121	147

Capital circulante y otras iniciativas

El Grupo negoció aplazamientos en los pagos a proveedores y los pagos de arrendamientos. El Grupo renovó derivados de combustible y monetizó créditos del Sistema de Comercio de Emisiones de la UE y derivados de tipos de cambio, lo que se tradujo en una reducción de las salidas de efectivo en 2020 de aproximadamente 625 millones de euros; los aplazamientos a años futuros suponen aproximadamente el 60% de este importe, la mayor parte del cual vence en 2021. Durante el año se flexibilizaron los plazos del IVA y otros pagos a la agencia tributaria británica y a Eurocontrol en lo que respecta a los cargos regulados generales, aunque a finales de año se habían recuperado los términos habituales.

En el tercer trimestre, se firmó una renovación plurianual con American Express, con un pago por adelantado de aproximadamente 830 millones de euros (754 millones de libras esterlinas), una parte importante de los cuales correspondió a una compra anticipada de Avios.

Los deudores comerciales se redujeron considerablemente y pasaron de 2.255 millones de euros (netos de la provisión por pérdidas crediticias previstas) a 31 de diciembre de 2019 a 557 millones de euros a finales de 2020. Esta reducción se debió en parte a la contracción de la actividad, que redujo los ingresos de pasaje y otros ingresos pendientes de recibir por el Grupo, pero también se consiguió poniendo el foco en garantizar que se abonaban los importes pendientes adeudados por clientes y organismos públicos.

Los ingresos diferidos por ventas de billetes, que incluyen los puntos de fidelización (Avios), descendieron 356 millones de euros hasta 5.130 millones de euros a 31 de diciembre de 2020; de esta cifra, 4.657 millones se incluyen en pasivos corrientes y 473 millones de euros en pasivos no corrientes, asociados con la renovación del contrato de IAG Loyalty con American Express. El valor de los puntos de fidelización (Avios) emitidos y pendientes de reconocer en los ingresos aumentó 800 millones de euros frente a 2019, hasta 2.700 millones de euros, en relación a la renovación del contrato con American Express y al pago anticipado asociado, pero las ventas anticipadas de transporte relacionadas con ventas de billetes a pasajeros cayeron 1.200 millones de euros frente a 2019, hasta 2.400 millones de euros. El impacto en el efectivo de los vuelos cancelados se mitigó gracias a los clientes que optaron por recibir bonos para viajes futuros en lugar de reembolsos en efectivo y, en este sentido, el valor de los bonos pendientes a 31 de diciembre de 2020 representaba aproximadamente la mitad del saldo de ventas anticipadas de transporte.

Debido al COVID-19, British Airways pudo acogerse a una devolución de pagos de impuestos efectuados a la agencia tributaria británica en 2019 y el Grupo pudo agilizar su percepción al 2020, en lugar de 2021. Junto con las devoluciones registradas en Irlanda, el efecto consistió en una mejora del efectivo de aproximadamente 175 millones de euros en 2020.

British Airways aplazó aportaciones mensuales a planes de pensiones en el Reino Unido que habrían tenido que efectuarse en el cuarto trimestre de 2020, por importe de 125 millones de euros, junto con aportaciones de 375 millones de euros correspondientes a los tres primeros trimestres de 2021. Estos pagos se añadirán al final del calendario de aportaciones a la reducción del déficit, que actualmente finaliza en marzo de 2023. British Airways aportó como garantía al Administrador de NAPS varios activos inmobiliarios en relación con estos pagos aplazados. British Airways también ha acordado que no abonará dividendos a IAG hasta el final de 2023 y que, desde 2024, los dividendos serán igualados por una contribución a NAPS del 50% del dividendo pagado hasta que las contribuciones diferidas hayan sido pagadas.

Financiación y deuda

Los objetivos a largo plazo de IAG al gestionar el capital son salvaguardar la capacidad del Grupo para seguir operando conforme al principio de empresa en funcionamiento, mantener una estructura de capital óptima para reducir el coste del capital y generar rentabilidades para los accionistas. En noviembre de 2018, S&P y Moody's otorgaron a IAG una calificación crediticia a largo plazo de *investment grade*, con perspectiva estable. Las calificaciones (a 25 de febrero de 2021) son: S&P: BB (recorte de tres escalones); Moody's: Ba2 (recorte de dos escalones), sobre la base del estado del COVID-19 y las restricciones a los viajes asociadas, junto con los plazos previstos de recuperación del tráfico aéreo mundial.

Deuda y capital

El Grupo supervisa el apalancamiento usando el ratio deuda neta/EBITDA.

 Para más información sobre el cálculo véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos

El objetivo del Grupo para el ratio deuda neta/EBITDA es un valor inferior a 1,8 veces.

En 2020, debido a los efectos del COVID-19, el EBITDA entró en territorio negativo, por lo que el ratio deuda neta/EBITDA resulta mucho menos significativo que en periodos normales. El cálculo de 2020 arroja una cifra de menos 4,3 veces.

Deuda neta

Millones de euros	2020	2019	Incr./ (dism.)
Deuda	14.254	12,704	1.550
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	(6.683)	(6,274)	(409)
Deuda neta a 1 de enero	7.571	6,430	1.141
Disminución/(aumento) de efectivo después de diferencias de cambio	766	(409)	1.175
Salida de flujos de efectivo netos por pagos de deuda y pasivos por arrendamientos	(2.514)	(2,237)	(277)
Entrada de flujos de efectivo netos por nuevos préstamos	3.567	2,286	1.281
Impacto no monetario por nuevos arrendamientos	1.179	1,199	(20)
Aumento en la deuda neta por financiación	2.232	1,248	984
Diferencias de cambio y otros movimientos distintos de efectivo	(807)	302	(1.109)
Deuda neta a 31 de diciembre	9.762	7,571	2.191

La deuda neta aumentó en 1.425 millones de euros, debido principalmente a préstamos no vinculados a aviones recibidos por British Airways en el marco del mecanismo CCFE del Reino Unido (328 millones de euros), préstamos garantizados por el ICO español por importe de 750 millones de euros para Iberia y de 260 millones de euros para Vueling, junto con una deuda de 75 millones de euros garantizada por el ISIF irlandés (véase más adelante). El efectivo se redujo en 766 millones de euros, lo que se tradujo en una deuda neta 2.191 millones de euros mayor, hasta un total de 9.762 millones de euros. Desde la adopción de la NIIF 16 a partir del 1 de enero de 2019, la deuda neta incluye la deuda vinculada a los activos por derecho de uso, representada fundamentalmente por aviones cubiertos por arrendamiento operativo.

Depósitos en efectivo y remunerados

El saldo de efectivo de 2020 de IAG y otras compañías del Grupo incluye el saldo del producto de la emisión de títulos en IAG y el pago de la renovación del contrato con American Express en IAG Loyalty.

Millones de euros	2020	2019	Incr./ (dism.)
British Airways	1.389	3,055	(1.666)
Iberia	822	1,121	(299)
Aer Lingus	266	580	(314)
Vueling	590	820	(230)
IAG y otras compañías del Grupo	2.850	1,107	1.743
Efectivo y depósitos	5.917	6,683	(766)

El efectivo y los depósitos remunerados se redujeron 766 millones de euros, hasta 5.917 millones de euros, y el importante efecto del COVID-19 sobre los beneficios se compensó con las medidas de mitigación adoptadas por el Grupo, incluidos los préstamos adicionales y la ampliación de capital de 2.700 millones de euros.

Deuda

A pesar de las alteraciones que sufrieron los mercados financieros en relación con el sector de la aviación, vinculadas a la pandemia del COVID-19, el Grupo pudo seguir obteniendo una financiación eficiente garantizada con las entregas de aviones. En total, se financiaron 36 aviones durante el año, 4 de los cuales fueron entregados en 2019, con 13 operaciones de venta y posterior arrendamiento, 11 arrendamientos directos con arrendadores y 12 arrendamientos financieros. Tan solo dos aviones entregados en 2020 no se habían financiado a finales de año, aunque para estos se acordaron y ejecutaron operaciones de venta y posterior arrendamiento en febrero de 2021.

Los fondos de las operaciones de venta y posterior arrendamiento siguen cubriendo sustancialmente la totalidad del precio de compra pagado por el Grupo. En noviembre de 2020 se emitió y cerró con éxito una financiación por valor de 1.005 millones de dólares estadounidenses (823 millones de euros) mediante *Enhanced Equipment Trust Certificates* (EETC), de los cuales 577 millones de dólares estadounidenses (472 millones de euros) se utilizaron en diciembre en forma de arrendamientos financieros; el resto se prevé utilizar en 2021, en función de las entregas de aviones. La emisión estaba formada por una estructura en dos tramos que alcanzó una relación entre el principal y el valor de la garantía del 75%, en base a una tasación independiente de los aviones.

Además de la financiación habitual de los aviones a largo plazo, el Grupo dio pasos para elevar la liquidez disponible a través de otros préstamos y líneas de crédito. Se formalizaron líneas de financiación a corto plazo garantizadas con aviones para British Airways (750 millones de dólares estadounidenses o 667 millones de euros) e Iberia (228 millones de dólares estadounidenses o 194 millones de euros) durante el segundo trimestre. Estas líneas se dispusieron íntegramente durante el año, pero habían sido amortizadas completamente a finales de año gracias al éxito del Grupo al obtener financiación más eficiente a largo plazo.

El Grupo acordó nuevos préstamos no vinculados a aviones en cada una de sus principales compañías operadoras. En marzo, British Airways completó su emisión inaugural de pagarés, que presentaban un vencimiento a doce meses y recaudaron unos fondos netos de 328 millones de euros (298 millones de libras esterlinas), usando el programa *Coronavirus Corporate Finance Facility* (CCFF) del Reino Unido. En abril, Iberia y Vueling formalizaron préstamos sindicados a tipo variable por importe de 750 millones de euros y 260 millones de euros, respectivamente, recibiendo los fondos en mayo. Estos préstamos estaban cubiertos por una garantía del 70% sobre el importe recibido otorgada por el Instituto de Crédito Oficial (ICO) español. No se realizan amortizaciones durante los tres primeros años y los préstamos vencen en 2025; los préstamos no incorporan cláusulas financieras, pero sí establecen algunas restricciones relativas a las transferencias de efectivo al resto de sociedades de IAG. En diciembre, el *Irish Strategic Investment Fund* aprobó un préstamo de 150 millones de euros para Aer Lingus, de los cuales, a 31 de diciembre de 2020, se había dispuesto de 75 millones de euros; este préstamo también contiene restricciones relativas a las transferencias de efectivo de Aer Lingus a IAG y a otras compañías del Grupo. A finales de 2020, British Airways anunció que había recibido un compromiso para un préstamo a cinco años del *Export Development Guarantee Facility* por valor de 2.000 millones de libras esterlinas, suscrito por un sindicato de bancos y garantizado parcialmente (al 80%) por el *UK Export Finance* (UKEF); este préstamo contenía algunas cláusulas no financieras, como restricciones a las transferencias de efectivo a IAG. Esta línea de crédito se había dispuesto íntegramente como un préstamo en febrero de 2021.

Las medidas en materia de deuda anteriores se tradujeron en unos fondos totales procedentes de préstamos de 3.567 millones de euros durante el año. Esto incluye la disposición de las líneas de financiación de aviones a corto plazo mencionadas anteriormente y la amortización de estas líneas durante el año se muestra en "Amortizaciones de préstamos y pasivos por arrendamientos".

Patrimonio neto

Durante el tercer trimestre, el Grupo lanzó una ampliación de capital con emisión de títulos que se suscribió íntegramente y el principal accionista del Grupo, Qatar Airways Group, suscribió íntegramente el porcentaje de derechos que le correspondía. La ampliación de capital se completó con éxito a comienzos del cuarto trimestre y en octubre se recibieron unos fondos brutos de 2.700 millones de euros. A 31 de diciembre de 2020, ninguna parte de los 2.700 millones de euros resultantes de la ampliación de capital se había asignado permanentemente a alguna de las compañías operadoras del Grupo. British Airways recibió un préstamo de IAG de 1.645 millones de euros y Aer Lingus un préstamo de 50 millones de euros.

Líneas de liquidez

En marzo, British Airways amplió su línea de crédito renovable hasta junio de 2021, por un importe concedido de 1.380 millones de dólares estadounidenses. El Grupo también ha contratado otras líneas de crédito durante el año. A finales de año, las líneas de crédito concedidas con fines generales, incluido el importe no dispuesto de la línea de crédito renovable de British Airways, ascendían a 900 millones de euros. Además, el Grupo había formalizado líneas de financiación de aviones por valor de 1.200 millones de euros, que aportan financiación garantizada para ciertas entregas futuras de aviones, lo que incluye los fondos concedidos y no dispuestos en el marco de los EETC emitidos por British Airways en noviembre de 2020. En total, el Grupo contaba con 2.100 millones de euros en líneas de financiación concedidas y no dispuestas para fines generales y aviones a 31 de diciembre de 2020.

Dividendos

A raíz del impacto derivado del COVID-19, el 2 de abril de 2020 el Consejo de Administración del Grupo decidió retirar la propuesta de abonar un dividendo complementario para 2019 de 17 céntimos de euro por acción que se iba a presentar ante la siguiente Junta General de Accionistas y que habría dado lugar a un pago total de 337 millones de euros.

Liquidez y flujos de efectivo

La liquidez total, representada por efectivo y depósitos remunerados de 5.917 millones de euros y líneas de financiación para fines generales y para aeronaves concedidas y no dispuestas de 2.142 millones de euros, ascendía a 8.059 millones de euros a 31 de diciembre de 2020. Incluyendo la deuda de 2.200 millones de euros a través de UKEF formalizada en diciembre de 2020, la liquidez pro forma se sitúa en 10.300 millones de euros.

Flujos de caja

Millones de euros	2020	2019	Movimiento
(Pérdida)/beneficio de las operaciones	(7.426)	2,613	(10.039)
Depreciación, amortización y deterioro	2.955	2,111	844
Variación del capital circulante	1.227	(70)	1.297
Pagos relacionados con reestructuración	(383)	(180)	(203)
Contribuciones a pensiones netas de costes de servicio	(313)	(865)	552
Provisiones y otras variaciones no monetarias	556	951	(395)
Pérdida no realizada sobre la suspensión de la contabilidad de coberturas de combustible y divisas	569	-	569
Intereses pagados	(548)	(481)	(67)
Intereses percibidos	22	42	(20)
Impuestos percibidos/(pagados)	45	(119)	164
(Salidas)/entradas de efectivo netas de las actividades de explotación	(3.296)	4,002	(7.298)
Adquisición de inmovilizado material e inmaterial	(1.939)	(3,465)	1.526
Venta de inmovilizado material e inmaterial	1.133	911	222
Disminución/(aumento) de los depósitos remunerados a corto plazo	2.366	(103)	2.469
Otros movimientos de inversión	2	(1)	3
Flujos de efectivo netos de las actividades de inversión	1.562	(2,658)	4.220
Fondos de préstamos	3.567	2,286	1.281
Amortización de préstamos	(978)	(730)	(248)
Amortización de pasivos por arrendamiento	(1.536)	(1,507)	(29)
Dividendo pagado	(53)	(1,308)	1.255
Fondos procedentes de la emisión de títulos	2.674	-	2.674
Flujos de efectivo netos de las actividades de financiación	3.674	(1,259)	4.933
Aumento neto en efectivo y otros activos líquidos equivalentes	1.940	85	1.855
Diferencias netas por cambio de divisa	(228)	140	(368)
Efectivo y activos líquidos equivalentes a 1 de enero	4.062	3.837	225
Efectivo y activos líquidos equivalentes al final del ejercicio	5.774	4.062	1.712
Depósitos remunerados con vencimiento superior a tres meses	143	2.621	(2.478)
Efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	5.917	6.683	(766)

Muchas de las partidas relevantes de los flujos de caja se han explicado anteriormente, incluyendo en las secciones sobre gastos operativos (combustible), inversión en inmovilizado, capital circulante y otras iniciativas y financiación.

Los cargos por reestructuración comprenden los pagos efectuados en España en relación con los programas de despidos acordados en años anteriores, junto con el efecto del cargo excepcional por reestructuración de 313 millones de euros en 2020 (véase la sección de Indicadores de rendimiento alternativos).

Los pagos a planes de pensiones de 2019 englobaron un pago extraordinario de 250 millones de libras esterlinas (283 millones de euros) al fondo NAPS de British Airways; el aplazamiento de aportaciones al déficit en el cuarto trimestre tuvo un efecto positivo en 2020.

De los cargos excepcionales por suspensión de la contabilidad de coberturas relacionadas con ingresos de pasaje de 62 millones de euros y con gastos de combustible y derechos de emisión de 1.694 millones de euros en 2020, 1.187 millones de euros habían sido pagados, lo que supone un total de 569 millones de euros que se debe pagar en años futuros, en su mayoría en 2021.

La venta de inmovilizado material e inmaterial, además de las 13 operaciones de venta de aviones y posterior arrendamiento expuestas en la sección "Financiación" anterior, comprende la venta del excedente de motores y otros equipos y bienes en Londres Heathrow.

Las amortizaciones de préstamos y pasivos por arrendamientos incluyen el elemento de principal de los pagos de arrendamientos constantes, junto con la financiación de aviones a corto plazo de 833 millones de euros, que se dispuso y amortizó íntegramente durante el año. No existen pagos de emisiones de bonos de IAG que venzan en 2021. Atendiendo a la cotización actual, los restantes 500 millones de euros en bonos convertibles de IAG vencerán en noviembre de 2022.

La salida de efectivo de 53 millones de euros correspondiente a dividendos obedece a las retenciones practicadas en España sobre el dividendo a cuenta de 2019, ya que el dividendo se pagó a los accionistas en diciembre de 2019 y las correspondientes retenciones se abonaron a las autoridades tributarias españolas en enero de 2020.

Creando más oportunidades para la eficiencia, la modernización y la innovación para apoyar al Grupo

Plataforma de IAG



La Plataforma de IAG permite a las compañías operadoras del Grupo lograr sinergias de ingresos y costes que serían difíciles de conseguir como entidad independiente.

La Plataforma de IAG es una parte fundamental del modelo de prestación de servicios del Grupo, proporciona acceso a recursos de calidad, sistemas comunes y centros de excelencia, brindando a las nuevas compañías operadoras del Grupo un modelo "plug and play" al que pueden incorporarse de manera rápida y eficiente para materializar los beneficios de inmediato.

Todas las compañías operadoras se han beneficiado enormemente de la Plataforma

oportunidades de escalabilidad para desarrollar soluciones innovadoras y mejorar aún más las sinergias.

IAG Connect

IAG Connect es un negocio de "plataforma como servicio" y proporciona a las aerolíneas de IAG una función de conectividad en vuelo (.air) que es independiente del hardware y del proveedor de datos. Además de eso, IAG Connect utiliza la plataforma .air para prestar servicios durante el vuelo que incluyen entretenimiento, atención al cliente, venta minorista y fidelización a través de las interfaces del portal y en los respaldos de los asientos.

Desde 2020, el equipo directivo de IAG

mejorar aún más la pertinencia de sus productos para los clientes y disponer de acceso a una amplia red de colaboradores. Esto se aprovechará para ampliar el valor que la plataforma puede crear para los clientes en las aerolíneas de IAG en el futuro. IAG Connect ha seguido desplegando la conectividad inalámbrica en la flota del Grupo en 2020 y ahora cubre el 75% de la misma.

También se han realizado grandes mejoras en los procesos de IAG Connect para acelerar el despliegue de servicios y productos nuevos y mejorados. Los planes de IAG Connect para 2021 incluyen nuevos productos y funciones que ya están en desarrollo para aportar más valor para

Mantener nuestro liderazgo en cero emisiones netas



Javier Ferrán
Presidente

“Nuestro enfoque del gobierno corporativo se centra en cerciorarnos de que nuestro negocio puede crecer de forma sostenible por mucho tiempo en el futuro, en beneficio de todos nuestros grupos de interés.”

Siempre hemos tenido claro que el sector de la aviación debe participar plenamente para hacer frente al cambio climático y nuestro compromiso por liderar ese esfuerzo se mantiene intacto.

En 2019, fuimos el primer grupo de aerolíneas en asumir el compromiso de cero emisiones netas de carbono para 2050. Durante 2020, trabajamos mucho para comprometernos con este objetivo dentro del sector en general, liderando coaliciones en todo el mundo tanto para crear hojas de ruta hacia las cero emisiones netas como para alentar a otros a adoptar objetivos similares.

Por ejemplo, en febrero, a través del grupo *Sustainable Aviation*, tuvimos un papel fundamental al contribuir a que el sector de aviación británico desarrollara una hoja de ruta y fijara un objetivo de cero emisiones netas. En septiembre, apoyamos activamente a la alianza **oneworld**, formada por 13 aerolíneas que concentran alrededor del 20% de la aviación mundial, para que se comprometiera con el mismo objetivo para 2050.

A través de Airlines for Europe y The Air Transport Action Group, participamos activamente en la elaboración de hojas de ruta para aerolíneas en Europa y en el mundo. También estamos trabajando en colaboración con socios para conseguir que el sector mundial fije un objetivo de cero emisiones netas en la asamblea general de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) en 2022.

Fuimos los primeros en el sector en unirnos a la Alianza de Ambición Climática de la ONU y a la campaña *Race to Zero* (Carrera hacia el cero), y nos enorgullece ser una de las diez compañías del mundo reconocidas por nuestras acciones en la cumbre sobre Ambición Climática de la ONU en diciembre, que coincidió con el quinto aniversario del Acuerdo de París sobre el Clima.

En todo el Grupo, nuestro plan de descarbonización a 30 años continuó avanzando. Aceleramos la retirada de los Boeing 747 y Airbus A340 debido a la pandemia de COVID-19, invertimos en aeronaves de nueva generación y British Airways se asoció con ZeroAvia para el

desarrollo de vuelos comerciales propulsados por hidrógeno.

Continuamos innovando desde el punto de vista operativo y usamos un software especial para identificar oportunidades de ahorro de combustible e invertimos en la empresa de software para gestión de combustible i6 Group. También continuamos invirtiendo en combustibles sostenibles: obtuvimos el permiso de construcción para nuestra revolucionaria planta de Altito en Reino Unido, que convierte desechos en combustible de aviación, y un nuevo acuerdo respaldando una planta pionera de Lanzajet en Estados Unidos que convierte alcohol en combustible de aviación.

Mientras tanto, IAG se convirtió en miembro fundador de la *Coalition for Negative Emissions*, que aboga por el apoyo de políticas que promueven tecnologías de absorción de gases de efecto invernadero. Y me complace informar que, mediante nuestro programa de aceleración Hangar 51, ocho de nuestras unidades de negocio están ahora asociadas con innovadores en el ámbito del medio ambiente.

Desde luego, la sostenibilidad no se limita únicamente al clima y también estuvimos ocupados en otros frentes. Realizamos importantes mejoras en nuestros sistemas de gobierno de la sostenibilidad, la recopilación de datos, las compras y la gestión del riesgo. También lanzamos iniciativas de apoyo y desarrollo del bienestar de nuestros empleados.

Desde principios de 2021, una nueva subcomisión de Responsabilidad Corporativa y Ambiental del Consejo de Administración se reunirá trimestralmente para ayudarnos a mantener y construir nuestro liderazgo en sostenibilidad. Este año realizaremos un examen profundo de materialidad con nuestros grupos de interés, y la gestión de residuos y los principales problemas sociales serán áreas de prioridad para el Grupo.

Mientras lee las siguientes páginas, espero pueda percibir que comprendemos la importancia de la sostenibilidad para las comunidades a las que prestamos servicio y para nuestros clientes, empleados e inversores.

Siempre hemos tratado de marcar el camino a seguir en sostenibilidad, a menudo con gran éxito. Aun en estos tiempos difíciles, nuestro compromiso en este sentido permanece intacto.

Javier Ferrán
Presidente

Este informe consta de tres secciones: Marco de gobierno, Planeta y Personas y prosperidad.

A. Marco de gobierno

A.1. Estrategia de sostenibilidad

IAG ha mantenido su visión de ser el grupo de aerolíneas líder mundial en sostenibilidad. La sostenibilidad es la base de nuestra estrategia comercial y es fundamental para nuestro crecimiento a largo plazo. IAG ha asumido el compromiso de reducir al mínimo su impacto medioambiental y mejorar su impacto social mientras ejecuta la estrategia del Grupo y aplica las mejores prácticas, tanto en los programas como en los procesos. IAG también aspira a impulsar mejoras en el desempeño en sostenibilidad para el sector de la aviación mundial.

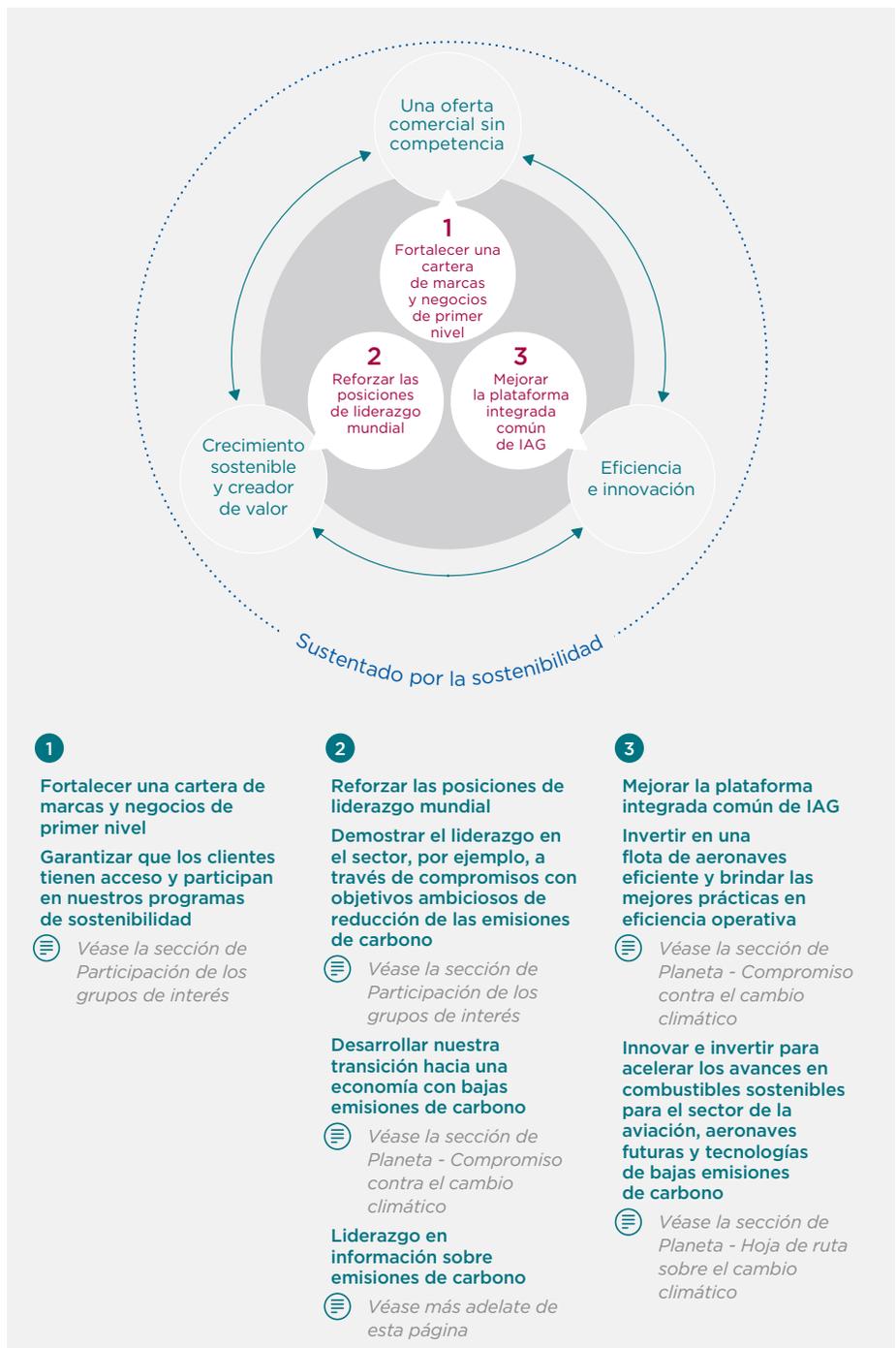
La estrategia de sostenibilidad de IAG es congruente con las tres prioridades estratégicas de IAG, como se demuestra en el diagrama que figura a la derecha.

Medimos los avances en relación con nuestra visión a partir de cinco objetivos estratégicos.

- Objetivos claros y ambiciosos relativos a las cuestiones de mayor relevancia para IAG.
- Transición hacia vías de bajas emisiones de carbono integradas en la estrategia de negocio.
- Incentivos a la dirección vinculados a la ejecución del plan de transición hacia las bajas emisiones de carbono.
- Liderazgo en información sobre emisiones de carbono.
- Aceleración de los avances en combustibles sostenibles para el sector de la aviación, futuras aeronaves y tecnologías con bajas emisiones de carbono.

Para apoyar estas metas, los procesos de negocio básicos de IAG incorporan entre sus consideraciones las cuestiones de sostenibilidad. Los planes de negocio a tres años de IAG, las planificaciones financieras a un año, las compras y las aprobaciones financieras abordan los impactos en el clima y la sostenibilidad. Las evaluaciones de los riesgos climáticos se encuentran integradas en un proceso interdisciplinario de Gestión del Riesgo Empresarial (*Enterprise Risk Management*, ERM). Los precios de las emisiones de carbono se incluyen en las decisiones de inversión en flota.

En 2020, IAG puso en marcha nuevos incentivos a la dirección vinculados explícitamente a objetivos climáticos. Estos incentivos fueron acordados por el Comité de Dirección, la Comisión de Retribuciones y el Consejo de Administración de IAG en 2019, resultando en que una proporción de los incentivos anuales de 60 de los más altos directivos del Grupo, incluido el Consejero Delegado de IAG, se encuentre ligada al cumplimiento de los objetivos anuales de intensidad de emisiones de carbono. El



plan de incentivos anual de 2020 se vio cancelado debido al COVID-19, pero la intención es restablecerlo en 2021.

A continuación figuran algunos reconocimientos externos a nuestro liderazgo y avances en 2020:

- Luis Gallego fue el único Consejero Delegado del sector de la aviación invitado como ponente en la Cumbre sobre Ambición Climática de las Naciones Unidas realizada en diciembre de 2020;
- IAG fue la ganadora mundial del premio Estrategia de Sostenibilidad para Llegar a Cero Emisiones Netas, del *Institute of Environmental Assessment and Management* (IEMA);

- Mantuvimos una calificación general B en el cuestionario sobre cambio climático del *Carbon Disclosure Project* (CDP); recibimos calificaciones A en las áreas de marco de gobierno, objetivos, iniciativas de reducción de emisiones y compromiso con la cadena de valor. La presentación completa está en la página web de IAG; y
- Mantuvimos una calificación general de 3, de un total de 4 puntos, en el Índice de Calidad de la Gestión de la *Transition Pathways Initiative* (TPI), al cumplir con 15 de los 18 indicadores climáticos.

Hasta ahora, el enfoque prioritario de IAG ha sido abordar los impactos del cambio climático, pero con el establecimiento del nuevo Comité de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa, el enfoque se ampliará para incluir problemas sociales y de empleados.

Evaluación de materialidad

GRI 102-43, 102-44, 102-46, 102-47

Las iniciativas y la información sobre sostenibilidad de IAG se basan en una evaluación realizada en 2017 para determinar qué actividades empresariales tienen un impacto significativo en el medio ambiente y las personas y los cuáles son las más importantes para los principales grupos de interés. Esta evaluación de materialidad fue facilitada por la fundación benéfica del Reino Unido *Business in the Community* (BITC) como organismo externo independiente.

El proceso de evaluación incluyó talleres, entrevistas con grupos de interés clave y evaluaciones comparativas frente a marcos de materialidad externos, así como la elaboración de una matriz de materialidad propia de IAG. Entre los grupos de interés externos, se incluyeron inversores, clientes corporativos, proveedores, ONG y gobiernos. Se identificaron 16 cuestiones relevantes en materia de sostenibilidad, que se enumeran a la derecha. El asunto más significativo para IAG es el cambio climático. De un total de nueve Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, hemos identificado cuatro¹ - **5**, **7**, **8** y **13** - que constituyen áreas prioritarias de actuación.

Aquí, las cuestiones relevantes se agrupan en las categorías Marco de gobierno, Planeta, Personas y Prosperidad, para alinearlas con las buenas prácticas recomendadas en el informe del Foro Económico Mundial 2020 sobre "Medición del capitalismo de los grupos de interés".

Estas cuestiones relevantes están en consonancia con las identificadas por la IATA y GRI² para el conjunto del sector de las aerolíneas. Los nueve ODS están en consonancia con los identificados por la IATA y la asociación sectorial británica Sustainable Aviation (SA).

El consumo de agua y la biodiversidad no se consideran actualmente cuestiones significativas para IAG. Esta evaluación se basa en la escasa magnitud del impacto que ejercemos en dichos ámbitos y las conversaciones que mantenemos con nuestros grupos de interés. No se evaluó la contaminación lumínica durante el ejercicio de materialidad de 2017, pues no fue

Cuestiones relevantes identificadas para IAG

Los iconos indican su correspondencia con los ODS de las Naciones Unidas

Marco de gobierno

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones
- Gestión de la cadena de suministros
- Tarificación de las emisiones de carbono



Prosperidad

- Impactos económicos locales
- Satisfacción del cliente
- Innovación, investigación y desarrollo
- Resultados financieros⁵



Planeta

- Cambio climático³
- Uso de la energía
- Residuos⁴
- Contaminación acústica
- Calidad del aire



Personas

- Diversidad e igualdad
- Diálogo con la comunidad y apoyo a causas benéficas
- Satisfacción de los empleados
- Gestión del talento



1 La ONU ha identificado 17 ODS en total para que todos los sectores trabajen en pos de "acabar con la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo" para 2030.

2 *Global Reporting Initiative* (Iniciativa de Información Global).

3 Se incluyen las emisiones de GEI (gases de efecto invernadero), la modernización de la flota, la eficiencia en el consumo de combustible y los combustibles sostenibles de aviación.

4 Se incluyen residuos de alimentos.

5 Rentabilidad a corto plazo para los inversores y sostenibilidad financiera a largo plazo. Se aborda fuera de la sección sobre sostenibilidad.

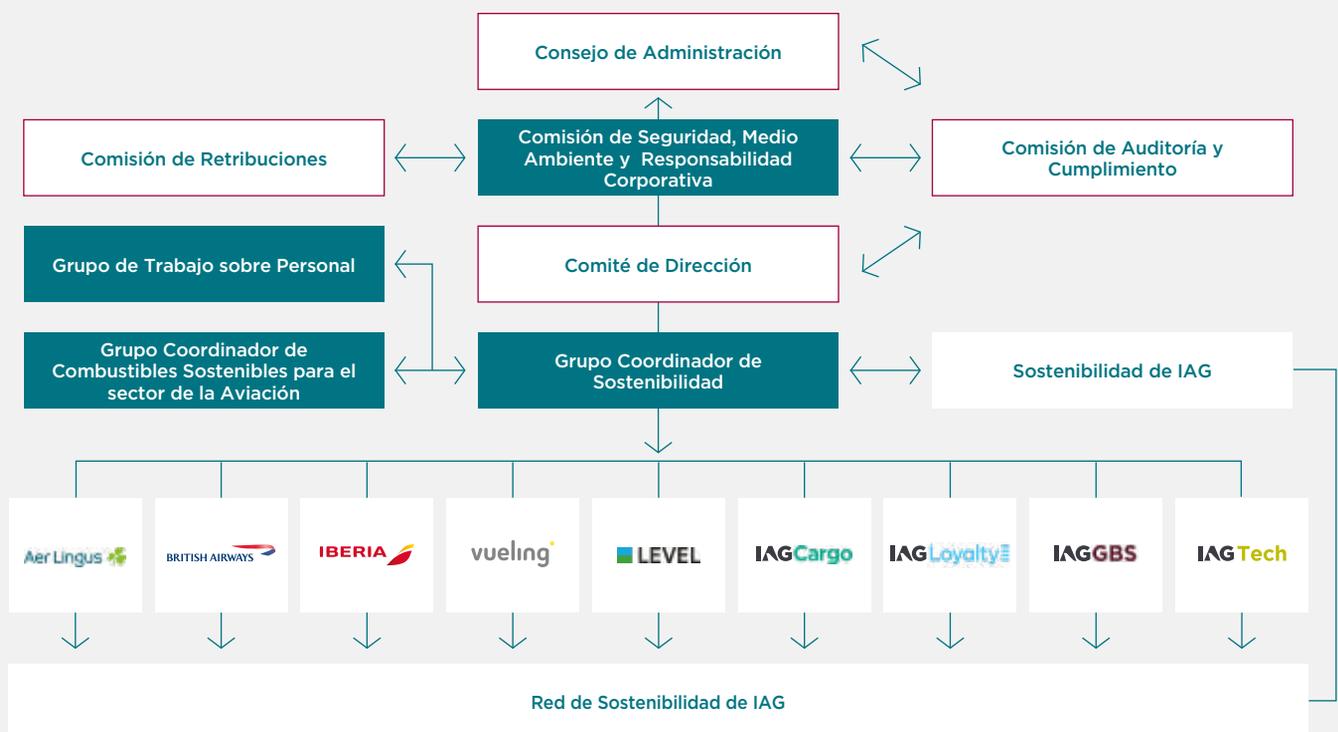
identificada como una cuestión relevante por nuestros principales grupos de interés. IAG no articula disposiciones sobre riesgos, objetivos o garantías específicos en relación con estas cuestiones no relevantes.

Durante 2021 IAG volverá a realizar una evaluación de materialidad a gran escala, un año después de la fecha prevista debido al impacto de la pandemia de COVID-19. Esta evaluación incluirá cuestiones que han surgido durante la pandemia de COVID-19. La salud, la seguridad y el bienestar han adquirido mayor importancia durante 2020.

Cómo las actividades de IAG apoyan los ODS de las Naciones Unidas identificados como prioritarios:

Objetivo	Descripción	Véanse estas subsecciones	Aspectos destacados de 2020
5	Igualdad de género	Información general sobre la plantilla Inclusión y diversidad	La proporción de mujeres en el Consejo de Administración de IAG es de un 45% , así como de un 30% entre los altos directivos.
7	Energía limpia y asequible	Cambio climático Combustibles sostenibles de aviación	Se obtuvo el permiso de construcción para la primera planta europea que convierte residuos domésticos en combustible para aviones y se invirtió en una planta en Estados Unidos que convierte alcohol en combustible para aviones.
8	Trabajo digno y crecimiento económico	Información general sobre la plantilla	Se dispuso un abanico de recursos internos y externos para promover el bienestar de los empleados y la seguridad frente a la pandemia de COVID-19.
13	Acción por el clima	Diálogo con los grupos de interés Cambio climático	Ha sido determinante para impulsar coaliciones a escala nacional, regional y mundial para fijar estrategias climáticas de la aviación acordes con el objetivo de 1,5 grados Celsius (1,5 °C).

Estructura de gobierno de la sostenibilidad



Introducido en 2020

A.2. Marco de gobierno de la sostenibilidad

GRI 102-46, 102-48

El Consejo de Administración de IAG ofrece supervisión y orientación para programas de sostenibilidad, mientras que el Comité de Dirección de IAG constituye el foro principal para revisar y cuestionar estos programas y definir la dirección estratégica.

Los programas de sostenibilidad de las compañías operadoras y las funciones de apoyo se coordinan a nivel de Grupo. La estrategia de sostenibilidad de IAG define la meta y el contexto más amplio de estos programas. Esta estrategia abarca las políticas y los objetivos del Grupo, la estructura de gobierno, la gestión de riesgos, la estrategia y los objetivos en cuestiones relevantes, los indicadores de desempeño en sostenibilidad y la comunicación y los planes de diálogo con los grupos de interés. Cada compañía operadora dentro del Grupo cuenta con un programa diferenciado de sostenibilidad que está armonizado con la estrategia del Grupo.

Las políticas del Grupo relacionadas con la sostenibilidad incluyen el Código de conducta, el Código de conducta de proveedores y políticas específicas sobre sostenibilidad, esclavitud moderna, lucha contra la corrupción y el soborno, Igualdad de oportunidades y selección y diversidad. Todas estas políticas han sido aprobadas por el Consejo de Administración. En 2021, IAG revisará el conjunto de políticas relacionadas con la sostenibilidad y actualizará de manera acorde la sección de sostenibilidad de la página web de IAG para reflejar cualquier cambio.

En 2020, IAG fortaleció su marco de gobierno de sostenibilidad. Se creó un Grupo Coordinador de Sostenibilidad, formado por representantes de cada compañía operativa. Este grupo se reúne trimestralmente para supervisar nuestros informes e iniciativas medioambientales y sociales. Se ha creado un Grupo Coordinador de Combustibles Sostenibles de Aviación y un Grupo de Trabajo sobre Personal que dependen de este grupo coordinador. La Red de Sostenibilidad de IAG organizó reuniones telefónicas mensuales, en lugar de semestrales, y la representación se amplió a todas las compañías operativas.

En 2021, una subcomisión del Consejo de Administración de Seguridad, Medio

Ambiente y Responsabilidad Corporativa realizará una supervisión específica del programa de sostenibilidad del Grupo y actuará como nexo entre los comités de dirección de las compañías operadoras y el Consejo de Administración de IAG. La estructura de gobierno para 2021 se muestra en la página anterior y reforzará el rigor y la supervisión que se aplican a las iniciativas de sostenibilidad y el nivel de opiniones y cuestionamientos recibidos.

Las aerolíneas operadoras, por separado, también continúan fortaleciendo sus mecanismos de evaluación y gestión ambiental. En 2020, British Airways y Vueling consiguieron la certificación de Fase 1 para el sistema de gestión de Evaluación Ambiental de la IATA (IEnvA)¹ y han comenzado a trabajar con miras a la Fase 2. Aer Lingus e Iberia están trabajando para conseguir la certificación de Fase 1 en 2021. Hasta la fecha, 12 aerolíneas del mundo han conseguido la certificación IEnvA Stage 1.

Estándares de reporting

La totalidad del contenido de este informe sobre sostenibilidad se incluye en el Estado de información no financiera de IAG, que ha sido sometido a una verificación independiente limitada y de conformidad con la norma NIEA 3000 (revisada)².

IAG alinea los informes sobre sostenibilidad con los estándares de reporte existentes y nuevas para asegurarnos de que el Grupo presente datos pertinentes y significativos sobre su desempeño en materia de sostenibilidad.

Eso incluye el cumplimiento de nuestras obligaciones derivadas de la Directiva 2014/95/UE sobre la divulgación de información no financiera y su transposición en el Reino Unido y España y el reglamento de Información Simplificada sobre Energía y Emisiones de Carbono (SECR) del Reino Unido de 2018. IAG adecua voluntariamente sus informes a las directrices del Grupo de trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD por sus siglas en inglés), al Consejo de Normas de Contabilidad sobre Sostenibilidad (SASB por sus siglas en inglés) y a la Guía de elaboración de informes de aerolíneas de la IATA. IAG colaboró con la IATA y la Iniciativa de *Global Reporting* (GRI) para la elaboración de esta guía.

Este informe se ha preparado tomando como referencia los estándares del GRI. Los criterios para escoger estándares del GRI específicas se basan en el

cumplimiento de la ley española 11/2018 y las cuestiones relevantes. Cuando tal adecuación no fue posible, se utilizaron otras normas congruentes con las directrices para el sector de las aerolíneas o con marcos internos, que se describen en las secciones correspondientes.

Al final de esta sección sobre sostenibilidad se incluye un cuadro donde se describe la adecuación a los marcos externos y normas GRI.

Marco de gobierno de los datos

A menos que se indique lo contrario, el alcance de nuestros datos sobre desempeño medioambiental abarca a todas las aerolíneas, filiales y operaciones de carga de IAG sobre las que IAG tiene control operativo. Este alcance es congruente con las políticas medioambientales y los indicadores clave de rendimiento (ICR). Las funciones de LEVEL (salvo datos sobre combustible de aviación), IAG Loyalty e IAG GBS no se incluyen dentro del alcance de la información medioambiental, dado que los impactos medioambientales de estas unidades de negocio no son significativos, pero sí se incluyen en el alcance de las políticas y los ICR.

A menos que se indique lo contrario, los datos sobre los empleados y la cadena de suministros abarcan todas las compañías operadoras y funciones de apoyo que están participadas en su totalidad o de forma mayoritaria.

Los datos sobre emisiones directas (Alcance 1) relacionados con nuestros vuelos intraeuropeos son objeto de verificación adicional de cumplimiento con el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea (EU ETS) y el Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSA) de las Naciones Unidas. Habitualmente, los datos sobre emisiones de British Airways son sometidos a una verificación independiente razonable dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio.

En los casos en que no estaban disponibles los datos del conjunto del ejercicio anual, se emplearon estimaciones formuladas a partir de previsiones de actividad y datos de meses anteriores. Se cuenta con mecanismos internos de gobierno para garantizar que todas las estimaciones formuladas sean robustas.

Cualquier reformulación se indica al lado de la métrica relevante junto con una explicación de las razones.

1 IEnvA es la versión para el sector de la aviación comercial de la norma ISO 14001, la norma internacional sobre sistemas de gestión ambiental. IEnvA se ha adecuado específicamente a aerolíneas y concuerda plenamente con la Organización Internacional de Normalización (ISO por sus siglas en inglés).
2 NIEA 3000 es la norma de verificación para el cumplimiento, sostenibilidad y externalización, emitida por la Federación Internacional de Contadores

A.3. Marco de gobierno y gestión de la cadena de suministro

GRI 308-2, GRI 414-2, en apoyo del ODS 12



IAG Global Business Services (GBS) gestiona las interacciones con los proveedores en nombre del Grupo. Durante 2020, IAG GBS se centró en reducir al mínimo el impacto negativo de la pandemia de COVID-19 e impulsó una mayor consolidación de los proveedores activos, de 27.033 en 2019 a 22.947 en 2020. Esta consolidación permitió a IAG GBS dedicar mayor atención a fortalecer las alianzas estratégicas.

IAG GBS tiene un Programa de Sostenibilidad de las Compras especial que consta de cuatro aspectos fundamentales relacionados con la cadena de suministro:

- Código de conducta
- Detección de riesgos
- Auditorías de responsabilidad social corporativa (RSC)
- Programas conjuntos para promover las iniciativas de sostenibilidad

En septiembre de 2020, IAG GBS instauró un nuevo Código de conducta de proveedores para todo el Grupo y lo comunicó a la cadena de suministro existente. Este Código aclara las normas de comportamiento que se espera de los proveedores que trabajan con cualquier parte del negocio y hace hincapié en la importancia de la sostenibilidad. También se ha integrado en el proceso de alta de proveedores. IAG solo trabajará con

empresas que compartan nuestras normas y formas de trabajo.

Como mínimo, todos los proveedores se someten a un examen semestral para la detección de riesgos legales, sociales, medioambientales y financieros. En 2020, 1.043 proveedores recibieron indicadores de alerta por problemas de cumplimiento durante el examen de detección semestral y se advirtió a las compañías operadoras sobre 35 proveedores críticos para el negocio en las alertas de riesgo diarias. Los Equipos de Compras y de Cumplimiento evalúan a todos los proveedores identificados por presentar posibles niveles elevados de riesgo y ponen en marcha un plan de mitigación de riesgos, en caso de ser necesario. Cualquier cuestión se plantea a los responsables de los riesgos dentro de IAG para que tomen las medidas conjuntas que resulten adecuadas.

Como parte del compromiso del Grupo con la sostenibilidad, IAG GBS realiza auditorías exhaustivas de los proveedores, que se basan en el posible riesgo geográfico y de categoría de proveedor. Estas auditorías corren a cargo de inspectores independientes con experiencia en RSC que aplican la metodología SMETA (*Sedex Members Ethical Trade Audit*) de SEDEX. En 2020, se completaron 25 auditorías durante la pandemia de COVID-19, y ocho fueron

pospuestas hasta 2021. De las auditorías ya realizadas, se identificaron 78 puntos que requieren pequeñas mejoras en las normas de salud y seguridad y los proveedores han implementado las acciones correctivas.

Asimismo, contamos con programas conjuntos con proveedores principales que impulsan la innovación sostenible e identifican nuevas formas de reducir las emisiones de dióxido de carbono y los residuos. Los programas incluyen el desarrollo continuo de combustibles sostenibles de aviación y tecnología para la absorción de las emisiones de carbono, así como iniciativas para usar envases respetuosos con el medio ambiente en productos que se consumen en las salas de los aeropuertos y a bordo de los aviones.

En 2021, IAG GBS continuará trabajando para consolidar y ajustar constantemente la cadena de suministro del Grupo a fin de no superar los 15.000 proveedores en todas las compañías operadoras, de modo que el negocio se centre más en el establecimiento de alianzas clave para mejorar el desempeño de la cadena de suministro e impulsar proyectos específicos que cumplan con los compromisos de sostenibilidad asumidos por IAG.

Año	Número total de proveedores	Proveedores analizados	Proveedores con evaluación adicional de cumplimiento	Proveedores críticos sujetos a una supervisión periódica de riesgos	Auditorías independientes de RSC en el año
2020	22.947	22.947	1.818	35	25
2019	27.033	18.369	2.912	n/a	28

A.4. Ética e integridad

GRI 102-16, 102-17, 205-1, 205-2, 205-3

Se espera que todos los Consejeros y empleados actúen de forma íntegra y de acuerdo con las leyes de los países en los que llevan a cabo su labor.

El Código de conducta de IAG, aprobado por el Consejo de Administración, define las directrices generales que rigen la conducta de todos los Consejeros y empleados del Grupo a la hora de desarrollar sus relaciones comerciales y profesionales. Periódicamente, se realizan actividades de formación y comunicación dirigidas a Consejeros, empleados y terceros para mantener la concienciación y la comprensión de los principios que rigen la conducta del Grupo.

Si algún empleado tiene alguna inquietud sobre comportamientos no éticos o sobre la integridad organizativa, se le invita a hablar primero con su responsable o con un miembro de los equipos Jurídico, de Cumplimiento o de Recursos Humanos. De igual forma, se recomienda a los proveedores comunicarse con su contacto principal dentro del negocio. IAG mantiene canales de denuncia, proporcionados por proveedores externos independientes — Safecall y Ethicspoint— para la comunicación de irregularidades con carácter anónimo. Estos canales de denuncia están disponibles para miembros del personal y para proveedores, y la información para acceder se encuentra publicada en el Código de conducta y en el Código de conducta de proveedores, respectivamente.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisa anualmente la eficacia de estos canales de denuncia. En esta revisión anual se analiza el volumen de denuncias por categoría; la puntualidad del seguimiento; el proceso y la responsabilidad de seguimiento; los nuevos temas y la experiencia adquirida; y cualesquiera cuestiones planteadas que puedan tener repercusión en los estados financieros u otras áreas de cumplimiento.

En 2020, se recibió un total de 193 denuncias, frente a 282 en 2019. Se cree que esta disminución obedece, en gran medida, a la desaceleración de la actividad comercial y la regulación temporal del personal a raíz de la pandemia de COVID-19. Estas denuncias se referían a cuestiones relacionadas con asuntos laborales (63%), conductas deshonestas/reputación (17%), salud y seguridad (18%) y asuntos regulatorios (2%). De las denuncias por conductas deshonestas/reputación, ninguna guardaba relación con cuestiones de corrupción, frente a las dos denuncias en 2019. Se dio seguimiento y se investigaron todas las denuncias cuando resultó procedente.

Cuestiones relativas a la lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales

IAG y sus compañías operadoras no toleran ninguna forma de soborno o corrupción. Esta postura se refleja claramente en el Código de conducta y políticas del Grupo, que están a disposición de todos los Consejeros y empleados. Nuestra declaración sobre la política de lucha contra el soborno también se expone en nuestro Código de conducta de proveedores.

Cada compañía operadora cuenta con un departamento de cumplimiento encargado de gestionar el programa de prevención de sobornos correspondiente. Los equipos de cumplimiento de todo el Grupo se reúnen periódicamente en grupos coordinadores y de trabajo, bajo el liderazgo del Director de Cumplimiento del Grupo IAG, y cada año revisan los riesgos de soborno en las compañías operadoras y en el Grupo.

En 2020, los riesgos principales identificados no variaron con respecto al año anterior y se refieren al uso de terceros, decisiones operativas y comerciales en las que intervienen organismos públicos y al uso indebido de regalos y atenciones. No se identificaron infracciones de cumplimiento en 2020.

La formación sobre prevención de sobornos y corrupción es obligatoria para todas las compañías operadoras de IAG, las funciones del Grupo y el Consejo de Administración y se administra en formato electrónico complementada por sesiones presenciales, en caso de ser necesario. Cada compañía operadora y función define sus necesidades de formación, que se determinan a partir de factores como la categoría y las responsabilidades de los empleados. La formación en línea para prevención de sobornos dirigida a todo el Grupo, que se puso en marcha en 2019, se repite cada tres años. En 2020, un total de 1.984 empleados completaron el curso de lucha contra el soborno y la corrupción en formato electrónico, frente a los 7.933 de 2019.

IAG usa procedimientos de diligencia debida externos basados en el riesgo que incluyen exámenes, informes externos, entrevistas y visitas a las empresas, dependiendo del nivel de riesgo que presente el tercero, para identificar, gestionar y mitigar los riesgos potenciales de soborno y corrupción. Se analizan todos los riesgos identificados durante el proceso de diligencia debida y, en caso necesario, se pone en marcha el plan de mitigación correspondiente. La rescisión de la relación propuesta o existente con la contraparte. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG recibe un informe anual sobre el programa de prevención de los sobornos.

En 2020, no se interpuso ninguna denuncia por corrupción contra el Grupo o sus compañías operadoras, y la dirección no tiene conocimiento de ninguna causa inminente o problemas latentes.

IAG cuenta con procesos y procedimientos en todo el Grupo, como la gestión e investigación de proveedores, los procedimientos para el conocimiento de las contrapartes y las políticas y controles financieros que contribuyen a la lucha contra el blanqueo de capitales en el negocio.

A.5 Riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad

GRI 102-11, 102-15

Descripción general

Desde 2019, se han detectado riesgos en materia de aviación sostenible y se considera que constituyen un riesgo principal para IAG. Los riesgos relacionados con el clima deben ser examinados y evaluados bajo el marco ERM del Grupo que se presenta ante el Consejo. Puede encontrar más información sobre los procedimientos de gestión de riesgos y sobre la interacción de los riesgos del Grupo en la sección Gestión del riesgo y principales factores de riesgo.

Los riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad, incluidos los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático, también son identificados y evaluados por el equipo de Sostenibilidad del Grupo, junto con el equipo ERM del Grupo. Esta evaluación incluye riesgos en horizontes a medio plazo (de dos a cinco años) y a largo plazo (más de cinco años). Estos riesgos se comunican semestralmente al Comité de Dirección y son revisados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG y se trasladan periódicamente a la Jefa de Gabinete, que a su vez informa al Consejero Delegado de IAG. Los responsables de riesgos importantes en áreas específicas del negocio desarrollan planes para la mitigación de los riesgos.

IAG asigna recursos importantes a la gestión del riesgo medioambiental. Esto incluye un compromiso estratégico de invertir 400 millones de dólares estadounidenses (360 millones de euros) a lo largo de 20 años en el desarrollo, la producción y el suministro de combustibles sostenibles de aviación, junto con un equipo especializado en combustibles sostenibles. Esto también incluye una inversión significativa y continuada en un plazo de cinco años en el software *Honeywell GoDirect Flight Efficiency* para la gestión del riesgo relacionado con la eficiencia operativa, con delegados específicos dentro de las compañías operadoras para gestionar los programas de eficiencia operativa. Asimismo, cada una de las cuatro aerolíneas principales del Grupo está trabajando para obtener la certificación IEnvA¹ y ha invertido en recursos humanos e informáticos para lograr dicho objetivo.

IAG tiene el firme compromiso de mitigar los impactos de peligros que presenten resultados inciertos pero potencialmente muy negativos para el medio ambiente o las personas, en caso de ocurrir. A tal fin, IAG adopta medidas preventivas para mitigar estos peligros, un enfoque conocido como el principio de precaución. El principio de precaución es aplicado a la planificación de las operaciones y al desarrollo y lanzamiento de nuevos servicios, integrando consideraciones climáticas en los planes de negocio y previsiones financieras y adecuando las actividades al programa *Flightpath Net Zero*. En los cuadros de las siguientes páginas se describen en detalle las medidas de mitigación de los riesgos.

Análisis de escenarios relacionados con el clima congruentes con los criterios del TCFD

IAG fue una de las primeras compañías en adoptar las directrices del *Taskforce for Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) sobre análisis de escenarios relacionados con el clima y evaluaciones de riesgos referidas específicamente al clima. En 2018, IAG aplicó el proceso de seis pasos del TCFD y analizó las consecuencias del cambio climático en la actividad empresarial en 2030. Este análisis contribuyó a examinar la resiliencia de las estrategias de negocio de IAG en el contexto del cambio climático y fue determinante para el diseño y la adopción, en 2019, de la estrategia climática *Flightpath Net Zero* de IAG.

El ejercicio 2018 incluyó dos escenarios climáticos y los impactos de estos escenarios en los costes de los insumos, los costes operativos, los ingresos, la cadena de suministro y la interrupción de las operaciones. Los resultados incluyeron una evaluación cualitativa inicial de las posibles respuestas de IAG desde la perspectiva de la adaptación del modelo empresarial, la composición de la cartera, las inversiones en capacidades y tecnologías de transición y el posible impacto en los planes estratégicos y financieros.

El alcance del ejercicio incluyó lo siguiente:

- un escenario con un aumento de la temperatura de dos grados Celsius (trayectoria de concentración representativa (RCP) 2,6), acorde con los objetivos del Acuerdo de París de 2015,
- un escenario con un aumento de la temperatura de cuatro grados (RCP 8,5), como escenario alternativo de altas emisiones;
- grupos de interés de Estrategia de IAG, Tesorería, ERM, Relaciones con Inversores, Innovación Digital, Compras y Sostenibilidad, así como directores de medio ambiente y eficiencia de combustible de nuestras compañías operadoras; y
- 2030 como marco temporal a largo plazo, y un hito intermedio en el camino hacia 2050.

Una conclusión fundamental fue que IAG incurriría en costes operativos adicionales en ambos escenarios climáticos. En un escenario de dos grados, la mayor parte de este incremento provendría de los precios de las emisiones de carbono o de intervenciones de las autoridades en relación con el clima. En un escenario de cuatro grados, IAG tendría más probabilidades de enfrentarse a mayores costes en forma de incidentes operativos como resultado de la mayor frecuencia de los fenómenos meteorológicos extremos.

¹ Véase la sección Marco de gobierno de la sostenibilidad para la definición de IEnvA.

Los resultados de este análisis de escenarios lograron sensibilizar internamente sobre el cambio climático y han fundamentado cambios específicos en las operaciones y la estrategia de negocio de IAG:

- diseño y adopción de la estrategia climática líder en el sector **Flightpath Net Zero**;
- identificación y divulgación de varios riesgos y oportunidades nuevos en relación con el clima;
- identificación de los riesgos en materia de “aviación sostenible” como riesgo principal;
- profundización de la integración de consideraciones climáticas en los procesos internos de planificación financiera y del negocio; e

- incorporación de una categoría de sostenibilidad en el programa de aceleración Hangar 51 para promover la innovación con bajas emisiones de carbono.

Durante 2020 IAG actualizó las evaluaciones internas de riesgos relacionados con el clima, al verificar y probar las hipótesis de crecimiento del negocio posterior a la pandemia y el contexto regulatorio y los futuros precios de las emisiones de carbono para todas las compañías operadoras. Las previsiones de impactos regulatorios relacionados con el clima se integran en el proceso de planificación financiera y del negocio de IAG.

En 2021, IAG tiene previsto repetir el análisis de escenarios relacionados con el clima de acuerdo con las recomendaciones y las directrices más recientes del TCFD.

Resumen de impactos y mitigación de riesgos

IAG categoriza los riesgos relacionados con el clima de acuerdo con las directrices del Taskforce for Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Los riesgos específicos se mitigan mediante procesos existentes, inversiones adicionales o estrategias específicas, tal como se describe en el siguiente cuadro. IAG utiliza los precios internos de las emisiones de carbono con base en los precios del ETS de la UE, los Pronósticos de Aviación del Departamento de Transporte del Reino Unido y las previsiones de precios de CORSIA de la Agencia Internacional de la Energía. En 2020 se usaron los precios de 26€/tonelada del ETS de la UE y de 17\$/tonelada de CORSIA para pronosticar los costes de cumplimiento en vuelos internacionales.

Tendencia clave¹:



Aumento



Estable



Disminución



S corto plazo (uno a dos años)



M medio plazo (dos a cinco años)



L largo plazo (más de cinco años)

Resumen de impactos y mitigación de riesgos

Riesgos clave relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorios (actuales)

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Aumento del precio de las emisiones de carbono y mecanismos normativos rigurosos</p> 	<p>Un aumento del coste de las emisiones de carbono en regímenes regulatorios de mercado, como el ETS del Reino Unido y el ETS de la UE, elevaría nuestros costes operativos.</p>	<p>Los costes del ETS de la UE aumentaron un 55% entre 2018 y 2020, de 16 EUR a 25 EUR/tonelada.</p> <p>Se preveía que los precios CORSIA aumentarían al menos un 65% entre 2020 y 2030².</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante el programa Flightpath Net Zero, fijar y trabajar en pos de objetivos climáticos ambiciosos para minimizar la huella de IAG y la exposición a regulaciones climáticas • Promover acciones de <i>lobby</i> en pos de una regulación mundial eficaz y de políticas sólidas y equitativas, para cumplir los objetivos climáticos mundiales • Considerar las previsiones de precios de emisiones de carbono en las decisiones de negocio sobre planificación e inversión en flota • Continuar la inversión en flota moderna y en innovaciones para garantizar la constante mejora de la eficiencia en el consumo de combustible • Una estrategia efectiva de compra de créditos de carbono como protección frente a la volatilidad de los precios • Impulsar y apoyar la innovación con bajas emisiones de carbono mediante el programa de aceleración Hangar 51

1 Tendencias de riesgos y oportunidades evaluadas por el área de Sostenibilidad de IAG en relación con cambios externos, en lugar de acciones de mitigación.

2 Anterior a la pandemia.

Riesgos clave relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorio (emergente)			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Un mosaico de políticas y regulaciones climáticas nacionales y regionales no coordinadas</p> 	<p>Varios países y la UE ya han adoptado o están considerando adoptar impuestos a las emisiones de carbono. El Reino Unido está estableciendo un régimen de comercio de derechos de emisión (ETS). La utilización de instrumentos regionales, tales como impuestos o exigencias, puede traducirse en costes de cumplimiento más altos, mayor complejidad regulatoria y costes desiguales que provoquen distorsión de la competencia. La duplicación de regulaciones y la aplicación incoherente de los requisitos de seguimiento, verificación e información podrían tener efectos similares.</p>	<p>Impacto en los ingresos debido a una menor demanda como resultado de precios más altos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Promover acciones de <i>lobby</i> para que en la Asamblea General de la OACI en 2022 se acuerde fijar un objetivo mundial de cero emisiones netas para el sector de la aviación Asignar recursos para colaborar con los gobiernos, las asociaciones del sector, la IATA y la OACI con objeto de ayudar a implementar el régimen CORSIA de las Naciones Unidas, que constituye una única solución global eficaz de tarificación de las emisiones de carbono para la aviación Promover la implementación y adopción de CORSIA, normas sólidas de seguimiento y criterios para la reducción de emisiones, y abogar por una adopción universal
Categoría de riesgo del TCFD: Mercado			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Cambios en el comportamiento de los clientes</p> 	<p>Las preocupaciones éticas y de sostenibilidad adquieren un peso mayor en las elecciones de los consumidores, lo que puede suponer que algunos de ellos decidan viajar con menos frecuencia, seleccionar destinos más cercanos u optar por diferentes modalidades de viaje.</p>	<p>Posible impacto en los ingresos a raíz de reducción o cambios de los comportamientos de viaje y de los presupuestos para viajes corporativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar todas las herramientas disponibles, además de influir en las políticas internacionales e impulsar la acción en todo el sector, para minimizar la huella de carbono de IAG Adelantarse a posibles cambios de comportamiento comunicando de manera eficaz el programa Flightpath Net Zero a clientes y proveedores y ofrecer opciones de mitigación del impacto climático, tales como la compensación voluntaria
Categoría de riesgo del TCFD: Físico agudo			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Aumento de la gravedad y la frecuencia de fenómenos meteorológicos extremos y circunstancias locales relacionadas con el clima</p> 	<p>Una mayor frecuencia de fuertes vientos, niebla, tormentas, turbulencias, altas temperaturas sostenidas o corrientes en chorro más fuertes incrementaría los costes operativos al aumentar los retrasos y el consumo de combustible y requerir costes de refrigeración y mantenimiento adicionales. Las circunstancias locales relacionadas con el clima, tales como incendios, proliferaciones de algas y sequías, podrían hacer que ciertos destinos sean menos atractivos temporalmente.</p>	<p>Costes de demoras e interrupciones del servicio, incluidas turbulencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> Alianzas para mitigar las interrupciones del servicio. Por ejemplo, mediante la colaboración con el Servicio Nacional de Tráfico Aéreo del Reino Unido (NATS) y otros proveedores de servicios de navegación aérea, se lanzó un sistema de circuito de espera lineal, denominado XMAN, en el aeropuerto de Londres Gatwick en 2019. Si los aviones que se aproximan se retrasan más de siete minutos, este sistema se encarga de frenarlos, lo que reduce la espera en circuitos superpuestos, así como el consumo de combustible y las emisiones de CO₂

Otros riesgos relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Tecnología			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Exigencias en materia de combustibles sostenibles para el sector de la aviación</p> 	<p>Los países escandinavos han impuesto una cuota de combustibles sostenibles para la aviación, y la UE y España están considerando imponerlas. Esta exigencia incentivaría la producción, pero podría obligar a que las aerolíneas compren combustibles sostenibles de aviación a un precio que incluya una prima excesiva en comparación con los combustibles convencionales. Eso también podría crear una distorsión de la competencia y llevar a la producción de combustibles con criterios de sostenibilidad menos rigurosos.</p>	<p>Los combustibles sostenibles de aviación tienen un coste entre tres y cuatro veces mayor que el de los combustibles fósiles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la iniciativa “Cielos limpios para el mañana” del Foro Económico Mundial 2020 para formular escenarios sobre el consumo de combustibles sostenibles de aviación • Contribuir a la consulta ReFuelEU de 2020 de la Comisión Europea para procurar que cualquier exigencia que se imponga no cree distorsiones de la competencia o fugas de carbono • Trabajar en el Reino Unido y en el ámbito internacional para fortalecer las regulaciones climáticas mundiales sobre combustibles sostenibles de aviación • Apoyar incentivos para políticas que ayuden a suministrar combustibles sostenibles de aviación a precios competitivos en relación con los combustibles convencionales mediante el desarrollo de nuevas tecnologías • IAG considera que lo más deseable es que las exigencias de combustibles sostenibles solo se apliquen en el ámbito internacional más que nacional o regional para evitar distorsiones de la competencia
 Véase el caso práctico <i>Combustibles sostenibles para el sector de la aviación</i> .			
Categoría de riesgo del TCFD: Mercado			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Destinos que pierden atractivo para los visitantes</p> 	<p>Por ejemplo, los fenómenos meteorológicos extremos y los efectos físicos del cambio climático, como inundaciones, sequías, incendios forestales, olas de calor, proliferaciones de algas, blanqueamiento del coral, subida de los niveles del mar y capas de nieve más finas en los destinos de esquí, podrían hacer que ciertos destinos resulten menos atractivos y reducir la demanda de los clientes.</p>	<p>Posible pérdida de ingresos debido a cambios en las elecciones de viajes que afectan a los mercados a los que vuela IAG, por ejemplo, el Caribe, debido a huracanes, o los Alpes debido al acortamiento de la temporada de esquí</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer presión y participar constantemente en proyectos e iniciativas concebidos para reducir el impacto del sector en el cambio climático • Equipos dedicados a evaluar y entender los cambios en la demanda de los clientes, así como a gestionar la evolución de la red para responder a dichos cambios • Estrategia para garantizar que la flexibilidad de las aeronaves y las tripulaciones nos permita estar preparados para responder a patrones cambiantes de la demanda
Categoría de riesgo del TCFD: Reputación			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Posible objetivo de acciones directas de protesta</p> 	<p>Las acciones directas, como por ejemplo las protestas, pueden interrumpir las operaciones de vuelo o restringir el acceso del personal y los pasajeros.</p>	<p>Interrupción del servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrecha colaboración con agencias públicas, operadores aeroportuarios y organizaciones comerciales para evaluar los retos • Planes para contingencias e interrupción de las operaciones

Otros riesgos relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Reputación

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Actividades operativas consideradas incompatibles con prácticas de emisiones bajas de carbono (NUEVO)	Percepciones de nuestros productos y prácticas operativas relacionadas con el clima en relación con la estrategia climática de IAG y los objetivos climáticos nacionales e internacionales.	Cambios en las cuentas o las políticas de viaje de los clientes corporativos	<ul style="list-style-type: none"> Minimizar la huella de carbono de IAG mediante el programa Flightpath Net Zero Integración de los aspectos de sostenibilidad en la planificación del negocio y la toma de decisiones operativas Diálogo y colaboración con clientes corporativos para identificar y abordar posibles deseos o preocupaciones medioambientales Comunicar de manera eficaz las acciones a los clientes y proveedores y ofrecer opciones de mitigación del impacto climático, como la compensación voluntaria



Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorio (emergente)

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Regulación sobre impactos no asociados con las emisiones de carbono (NUEVO)	Nuevos estudios externos indican que los impactos de la aviación no asociados con las emisiones de carbono son, cuanto menos, tan importantes como los derivados de las emisiones de carbono. La UE está evaluando si incorpora estos impactos en los programas de cumplimiento de objetivos climáticos y en los objetivos de neutralidad climática, lo que podría aumentar los costes de cumplimiento.	Una obligación potencialmente mayor de mitigación del impacto climático	<ul style="list-style-type: none"> Mediante el programa Flightpath Net Zero Colaboración con asociaciones del sector y alianzas para la investigación a fin de comprender en mayor profundidad los impactos de la aviación en el clima Participar en investigaciones para comprender mejor los beneficios asociados con la ausencia de emisiones de carbono de los combustibles sostenibles de aviación



Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Coste de capital unido a la estrategia de descarbonización (NUEVO)	Los gobiernos, los inversores y las entidades de crédito ligando cada vez más la financiación a las estrategias de descarbonización.	Posible aumento de los tipos de interés de los préstamos o mayor cantidad de recursos necesarios para garantizar la financiación	<ul style="list-style-type: none"> Cuantificar los impactos financieros de las oportunidades y riesgos climáticos Información externa robusta y transparente sobre el impacto y la estrategia en materia de clima Diálogo con grupos de interés financieros a través del departamento de Relaciones con Inversores de IAG <p> Véase la sección <i>Diálogo con los grupos de interés</i>.</p>



Categoría de riesgo del TCFD: Físico crónico

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Escasez de agua provocada por una sequía persistente en algunos destinos	La escasez de agua inducida por la sequía en centros principales podría incrementar la necesidad de transporte de agua potable debido a preocupaciones por el volumen y la calidad.	Costes de combustible debido al aumento del transporte de agua potable	<ul style="list-style-type: none"> Equipos dedicados a evaluar y entender los cambios en la demanda de los clientes, así como a gestionar los avances de la red para responder a dichos cambios



Oportunidades relacionadas con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Tecnología

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
 <p>Uso de nuevas tecnologías aeronáuticas</p>	La utilización de aeronaves de última generación puede reducir el consumo de combustible y las emisiones de carbono entre un 25% y un 40%, en comparación con las aeronaves que reemplazan.	Ahorro de combustible y de costes de carbono	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir continuamente en una modernización de la flota que dé apoyo a las necesidades empresariales y se adecue al programa Flightpath Net Zero • Retirada de aeronaves más antiguas y menos eficientes • Inversión para aprovechar la oportunidad: compras de aeronaves y sustituciones de motores
 <p>Utilización de fuentes de energía con menores emisiones de carbono (combustibles sostenibles de aviación)</p>	Oportunidad comercial y medioambiental para abastecerse de combustible sostenible asequible y reducir las emisiones de CO ₂ , reduciendo de esa forma los costes de cumplimiento de CORSIA y el ETS de la UE.	Ahorro de costes de carbono a partir de la utilización de combustibles sostenibles de aviación/hidrógeno	<ul style="list-style-type: none"> • Promover continuamente acciones de <i>lobby</i> en apoyo del desarrollo de nuevas tecnologías de combustibles sostenibles de aviación en el ámbito internacional, en la UE y en el Reino Unido •  Véase el riesgo tecnológico asociado. • Inversión para aprovechar la oportunidad: inversiones directas en producción de combustibles sostenibles de aviación; contratos de extracción

Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
 <p>Diferenciar nuestras marcas</p>	Diferenciar nuestras marcas mostrando liderazgo, innovación y acción para mitigar el impacto climático, atrayendo así a clientes a quienes les preocupa el cambio climático.	Mayor fidelidad del consumidor	<ul style="list-style-type: none"> •  Véanse las medidas de mitigación para el riesgo asociado. • Colaborar con compañías específicas para ayudarlas a reducir los impactos de sus viajes corporativos • Inversión para aprovechar la oportunidad: campañas de comunicación y porcentaje de los beneficios invertidos en sostenibilidad

Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorio

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
 <p>Aumento del precio de las emisiones de carbono y políticas con fuertes incentivos</p>	Promover argumentos de negocio más sólidos para invertir en tecnologías de bajas emisiones de carbono que aceleren los avances en materia de descarbonización.	Ventajas financieras derivadas de la ejecución de proyectos	<ul style="list-style-type: none"> •  Véanse las medidas de mitigación para el riesgo asociado. • Inversión para aprovechar la oportunidad: recursos internos de personal

Oportunidades relacionadas con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
Destinos que se vuelven atractivos para los visitantes	El cambio climático también podría hacer que determinados destinos sean más apetecibles o accesibles para los visitantes, algo que ocurriría, por ejemplo, con un alargamiento de la temporada estival.	Más vuelos a destinos más atractivos	<p> Véanse las medidas de mitigación para el riesgo asociado.</p> <ul style="list-style-type: none"> Inversión para aprovechar la oportunidad: no aplicable, pues se incorpora en la planificación de negocio



Otros riesgos de sostenibilidad

Regulación actual, regulación emergente

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Restricciones y tasas en materia de la contaminación acústica operativa	Los operadores aeroportuarios y los reguladores aplican restricciones de contaminación acústica operativa y regímenes de tasas que pueden restringir el funcionamiento de las aerolíneas y generar un coste adicional.	Menos vuelos en rutas específicas debido a la regulación del Reino Unido sobre vuelos nocturnos	<ul style="list-style-type: none"> Invertir en aeronaves nuevas con menos ruidos, como parte del programa de modernización de la flota Mejorar continuamente las prácticas operativas, incluyendo descensos continuados, aproximaciones ligeramente más pronunciadas, aproximaciones con potencia y resistencia aerodinámica baja y salidas optimizadas Marco de gobierno y formación internos e incidencia externa en el Reino Unido, Irlanda y España para gestionar los retos



Jurídico, reputacional

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Cumplimiento de la sostenibilidad en la cadena de suministro	Posible incumplimiento del marco de sostenibilidad, derechos humanos o prevención del soborno por parte de un proveedor de IAG, lo que deriva en impactos financieros, jurídicos, ambientales, sociales y/o reputacionales.	Sanciones por incumplimiento de las regulaciones, como por ejemplo por esclavitud moderna, y posibles daños a la reputación	<p> Véase el caso práctico de Cadena de suministro.</p> <ul style="list-style-type: none"> Procedimientos de IAG GBS, que incluyen integridad, sanciones, auditorías de RSC, programa de diligencia debida <i>Know Your Counterparty</i> para terceros de alto riesgo, Código de Conducta de los proveedores Marco de gobierno interno sobre la gestión de proveedores para identificar los retos y las medidas de mitigación Examen de proveedores usando bases de datos de inteligencia empresarial, que hacen un seguimiento activo del estado de los proveedores y advierten de riesgos, incluido el de sostenibilidad



Jurídico, reputacional

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Cumplimiento de la regulación medioambiental	Una infracción involuntaria de los requisitos de cumplimiento, con los consiguientes daños reputacionales y sanciones.	Mayor regulación, costes más altos de cumplimiento y mayores multas relacionadas con el incumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el marco de gobierno de sostenibilidad  Véase la sección Marco de gobierno de la sostenibilidad. Integrar las consideraciones de sostenibilidad en los planes de negocio, planes financieros y modelos de negocio  Véase sección Estrategia. Marco de gobierno interno, formación y atribución de responsabilidad por las obligaciones de cumplimiento medioambiental Dialogar con asesores del mercado de emisiones de carbono para comprender y mitigar los retos de cumplimiento e identificar futuras oportunidades Certificación IEnvA para mejorar el proceso de cumplimiento interno



A.6. Diálogo con grupos de interés

GRI 102-43, 102-44

En 2020 IAG continuó dialogando con un amplio espectro de grupos de interés, en particular sobre cuestiones de sostenibilidad. Las razones para dialogar con ocho grupos de interés clave se reseñan en los siguientes cuadros.

IAG es miembro de varias asociaciones sectoriales, que se enumeran en la página

siguiente, e impulsa de manera proactiva las posiciones de las asociaciones sectoriales de modo que sean congruentes con la meta climática internacional de 1,5°C. Los procesos de gobierno interno garantizan que el diálogo con los grupos de interés sea congruente con las cuestiones relevantes y los objetivos

medioambientales de IAG. Cuando las posiciones con las asociaciones sectoriales no son concordantes, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden consultas para comunicar nuestra posición y avanzar hacia una armonización de manera constructiva.

Resumen de la actividad con organizaciones y asociaciones sectoriales en 2020

GRI 102-13

Organización	Alcance	Funciones principales de liderazgo	Principal acción de liderazgo
Naciones Unidas	Global	El Consejero Delegado de IAG fue el único Consejero Delegado del sector de la aviación invitado como ponente en la Cumbre sobre Ambición Climática de las Naciones Unidas celebrada en diciembre de 2020 Miembro de la campaña <i>Race to Zero</i> (Carrera hacia el cero)	Primera aerolínea en firmar el compromiso " <i>Business Ambition for 1.5 °C</i> " del Pacto Mundial de la ONU
OACI	Global	Ponentes principales en el encuentro <i>Global CO₂ Stocktaking Event</i> organizado por la OACI Miembro del Grupo de Trabajo sobre Combustibles	Apoyar las normas de sostenibilidad sobre combustibles sostenibles de aviación Ultimar el reglamento del plan CORSIA
SBTi	Global	Una de las 16 aerolíneas que integra el Grupo de Trabajo Técnico para el sector de la aviación	Apoyo material activo para desarrollar criterios y orientaciones para los objetivos de aviación con "base científica", que SBTi lanzará en 2021
Jet Zero Council (JZC)	Reino Unido	Un representante de IAG preside el Grupo de Combustibles Sostenibles de Aviación Miembro del grupo de expertos en combustibles	Apoyó los esfuerzos para asegurar que el principal foco de atención de JZC esté puesto en los combustibles sostenibles de aviación y contribuyó a crear el Grupo de Ejecución para Combustibles Sostenibles de Aviación
Asociaciones sectoriales y alianzas			
Asociaciones sectoriales y alianzas	Alcance	Funciones principales de liderazgo	Principal acción de liderazgo
IATA	Global	Un representante de IAG preside el Consejo Asesor sobre Sostenibilidad y Medio Ambiente de la IATA Representación en cuatro grupos de trabajo fundamentales: Combustibles Sostenibles de Aviación, Combustibles, Objetivos a Largo Plazo y Residuos Ponente principal en el simposio sobre combustibles sostenibles de aviación	Apoyo a las iniciativas para el compromiso del sector con cero emisiones de carbono netas para 2050 Ultimar el reglamento del plan CORSIA a fin de permitir un crecimiento neutral en carbono en la aviación internacional
Air Transport Action Group (ATAG)	Global	Ponente principal en la Cumbre Mundial de Aviación Sostenible	Cinco empleados fueron formalmente reconocidos por su contribución a la hoja de ruta para la descarbonización mundial del informe <i>Waypoint 2050</i>
oneworld	Global	Un representante de IAG es copresidente del grupo de coordinación de buenas prácticas medioambientales y de sostenibilidad El representante de British Airways dirige la línea de trabajo sobre residuos	Pieza clave para concretar el compromiso de cero emisiones netas de oneworld en septiembre de 2020
Airlines 4 Europe (A4E)	Europeo	Cinco empleados contribuyen con sus conocimientos sobre medio ambiente en grupos de trabajo y consultas	Se puso en marcha la hoja de ruta de descarbonización de la aviación en la UE y se aportó conocimientos Se creó un plan de descarbonización interactivo para compartir con las aerolíneas de A4E

Asociaciones sectoriales y alianzas	Alcance	Funciones principales de liderazgo	Principal acción de liderazgo
Sustainable Aviation (SA)	Reino Unido	Miembro del Consejo de SA Miembro de varios grupos de trabajo	Pieza clave para concretar el compromiso de cero emisiones netas y elaborar las hojas de ruta sobre combustibles y CO ₂ en febrero de 2020 Se organizaron tres talleres en 2019 para promover las acciones antes descritas
Royal Aeronautical Society (RAeS)	Reino Unido	IAG se sienta en el Comité Ejecutivo del grupo <i>Greener by Design</i>	Se apoyó la Conferencia Anual sobre el Clima organizada por RAeS con la participación de ocho ponentes, incluido el Consejero Delegado de British Airways, Sean Doyle
Coalition for Negative Emissions	Reino Unido	Una de las 11 organizaciones miembro que crearon esta coalición en 2020	Llevar a cabo acciones de <i>lobby</i> para que el gobierno del Reino Unido apoye las tecnologías de emisiones negativas
Grupo Español de Crecimiento Verde	España	Iberia es una de las 50 empresas pioneras del IBEX35 en unirse al grupo	Uno de los 34 miembros firmantes de la carta que exhorta a una recuperación verde

deA menos que se indique lo contrario, las siguientes actividades se refieren al Grupo. Puede encontrar más información en las secciones indicadas.

Grupos de interés	Por qué dialogamos/temas clave	Cómo dialogamos
Asociaciones sectoriales	<p>Para desarrollar posiciones comunes en materia normativa</p> <p>Para mejorar la eficacia de las actividades de <i>lobby</i></p> <p>Para garantizar la coherencia entre los objetivos de sostenibilidad de IAG y los objetivos de las asociaciones de las IAG o sus aerolíneas son miembros</p> <p>Para compartir nuestra experiencia con los combustibles sostenibles de aviación y la tarificación de las emisiones de carbono en beneficio de los progresos del sector en materia medioambiental</p>	<p>Véase página anterior.</p> <p>Participación destacada en grupos de trabajo</p> <p>Aporte de conocimientos a las hojas de ruta</p> <p>Apoyo a encuentros/grupos de trabajo de interés</p> <p>Impulsamos y promovemos debates sobre el cumplimiento de las trayectorias de cero emisiones netas y de aumento de la temperatura del planeta por debajo de 1,5 °C</p>
Gobiernos y otros organismos reguladores	<p>Para apoyar el compromiso de cero emisiones netas del Reino Unido y la UE</p> <p>Para reunir apoyo para el objetivo de cero emisiones netas en la aviación a través de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) de la ONU</p> <p>Para influir en las políticas británicas, españolas, irlandesas, de la UE y mundiales sobre impuestos, combustibles sostenibles de aviación y tarificación de las emisiones de carbono, contaminación acústica y modernización aeroespacial para que estas políticas sean eficaces y justas</p> <p>Para aumentar la investigación y la financiación de aviones de bajas emisiones, combustibles sostenibles de aviación y tecnologías de absorción de carbono</p>	<p>Contribución a las consultas públicas relativas a políticas nacionales</p> <p>Asistencia a cumbres y grupos de trabajo de la ONU</p> <p>Mediante el diálogo conjunto con asociaciones sectoriales</p> <p>Reuniones con altos funcionarios, ministros y parlamentarios</p> <p>Representación de altos directivos en UK JZC y Airspace Board</p> <p>Análisis de nuevas opciones de políticas para producir combustible sostenible de aviación a partir de fuentes no biológicas</p> <p>Apoyo con éxito de una licitación de Sustainable Aviation para obtener financiación por 18 millones de libras esterlinas para el desarrollo de combustibles sostenibles de aviación en 2020</p>
Clientes	<p>Para demostrar nuestros compromisos de sostenibilidad con actos, iniciativas y liderazgo</p> <p>Para facilitar las acciones de los pasajeros en favor del medio ambiente</p> <p>Para adaptarnos a los cambios en las demandas de los clientes</p> <p>Para ofrecer oportunidades laborales</p>	<p>Compartiendo contenidos sobre Flightpath Net Zero en la página web de IAG</p> <p>Ofreciendo sitios web para que los pasajeros de British Airways y Aer Lingus compensen las emisiones correspondientes a su vuelo</p> <p>Comunicaciones en redes sociales</p> <p>Comunicaciones en los vuelos; por ejemplo, entretenimiento a bordo</p> <p>Encuestas a clientes</p> <p>Grupos de discusión</p> <p>Reuniones y entrevistas</p>

A menos que se indique lo contrario, las siguientes actividades se refieren al Grupo. Puede encontrar más información en las secciones indicadas.

Grupos de interés	Por qué dialogamos/temas clave	Cómo dialogamos
Plantilla	<p>Para armonizar los programas de sostenibilidad de cada aerolínea con los del Grupo</p> <p>Para compartir ideas y buenas prácticas</p> <p>Para responder a las demandas de los grupos de interés internos</p> <p>Para impulsar una participación positiva de los empleados</p> <p>Para mejorar las oportunidades de contratación y retención</p>	<p>Reuniones del Comité de Empresa Europeo para empleados del EEE</p> <p>Reuniones mensuales de la Red de Sostenibilidad de IAG para el personal de sostenibilidad</p> <p>Delegados voluntarios de medio ambiente y residuos</p> <p>Campañas de sensibilización del personal</p> <p>Establecimiento de contactos entre los responsables de sostenibilidad en las compañías operadoras de IAG y los proveedores</p> <p> Véase la sección <i>Información general sobre la plantilla</i>.</p>
Proveedores	<p>Para reducir la exposición a los riesgos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG)</p> <p>Para apoyar a los fabricantes para que mejoren la eficiencia de los aviones</p> <p>Para conseguir apoyo para los combustibles sostenibles de aviación</p> <p>Para identificar oportunidades para reducir las emisiones de los proveedores</p>	<p>Procesos de compras</p> <p>Inspecciones presenciales y análisis</p> <p>Proyectos conjuntos</p> <p>Programa de aceleración Hangar 51</p> <p>Conferencias sectoriales y seminarios sobre sostenibilidad de proveedores</p> <p> Véase el caso práctico <i>Gestión de la cadena de suministro</i>.</p> <p> Véase el caso práctico <i>Combustibles sostenibles de aviación</i>.</p> <p> Véase el caso práctico <i>Innovación, investigación y desarrollo</i>.</p>
Accionistas y otros grupos de interés financieros	<p>Para comprender su visión de los factores ESG para que nos permita armonizar mejor nuestros programas con sus prioridades</p> <p>Para demostrar acciones y liderazgo ante nuestros grupos de interés externos sobre iniciativas de IAG</p> <p>Para mantener y aumentar la transparencia</p> <p>Para responder a las obligaciones jurídicas</p>	<p>Contactos entre el departamento de Relaciones con Inversores y grupos como inversores institucionales y accionistas, bonistas, entidades financieras y agencias de calificación crediticia</p> <p>Teleconferencias con inversores institucionales</p> <p>A través de la página web corporativa</p> <p>Información a agencias externas de calificación: CDP, TPI, Sustainalytics, MSCI, Vigeo Eiris</p> <p>Encuestas a inversores sobre las preferencias en materia de factores ESG</p> <p>Énfasis en la estrategia de sostenibilidad al realizar las presentaciones de resultados anuales y semestrales</p>
Comunidades	<p>Para reducir al mínimo los posibles impactos negativos del funcionamiento de las aeronaves, como la contaminación acústica y atmosférica, en la calidad de vida de las comunidades que se encuentran cerca de donde operan las aerolíneas</p> <p>Para potenciar al máximo los impactos positivos de IAG</p>	<p>Participación en foros que reúnen a las comunidades aeroportuarias</p> <p>Campañas de contribución a la comunidad</p> <p>Invitación a los colegios locales a participar en actividades deportivas, benéficas y de formación</p> <p> Véase el caso práctico <i>Indicadores de ruido y calidad del aire</i>.</p> <p> Véase el caso práctico <i>Diálogo con la comunidad y apoyo a organizaciones benéficas</i>.</p>
ONG e instituciones académicas	<p>Para revisiones independientes de la materialidad</p> <p>Para mantener una posición informada sobre el liderazgo en sostenibilidad</p> <p>Para compartir nuestra experiencia con los combustibles sostenibles de aviación y la tarificación de las emisiones de carbono en beneficio de los progresos del sector en materia medioambiental</p>	<p>Reuniones y visitas</p> <p>Conferencias y seminarios sectoriales</p> <p>Contribución a iniciativas de ONG</p> <p>Empleados de IAG en consejos académicos en Cranfield, Heriot Watt y el consorcio Aston Supergen</p> <p>Personal de IAG en la junta coordinadora del <i>Biotechnology and Biological Sciences Research Council</i> (BBSRC)</p>

B. Planeta

B.1. Impactos del cambio climático

GRI 301-1, 302-1, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5

El impacto de IAG en el cambio climático se redujo considerablemente en 2020, reflejando principalmente la caída significativa de la actividad de vuelo. Las emisiones de Alcance 1 cayeron un 64%; las emisiones de Alcance 2 cayeron un 54% y la utilización de energía renovable aumentó 11 puntos porcentuales. Se espera que las emisiones aumenten a medida que el Grupo se recupera de la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el crecimiento se está desvinculando de las emisiones y previsiones internas sugieren que podrían representar los niveles máximos de emisiones debido a la utilización actual y futura de una flota de bajo consumo de combustible y el mayor uso de combustibles sostenibles de aviación.

Para calcular su impacto en el cambio climático, IAG multiplica el uso de energía y combustible por factores adecuados de

conversión acordes con el Cuarto informe de evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC por sus siglas en inglés). Los factores de conversión del gobierno británico para gases de efecto invernadero se aplican en todo el Grupo, ya que se consideran los factores más robustos disponibles. Para calcular las emisiones de Alcance 2 se utilizan los factores de emisiones de electricidad nacionales de la Agencia Internacional de la Energía (IEA, por sus siglas en inglés) y los factores de gCO₂/kWh de las agencias nacionales.

IAG consumió un total de 43 millones de MWh de energía en 2020, con un consumo de electricidad del 86% y un consumo total de energía de 0.6% correspondiente a fuentes de energía renovable. Un 66% de este consumo se atribuye al Reino Unido,

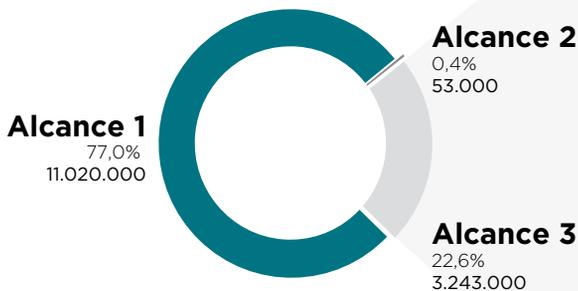
tomando en cuenta las emisiones de Alcance 1 de British Airways y el consumo de electricidad del Grupo en sus oficinas en el Reino Unido.

IAG da a conocer su impacto en términos de Emisiones de CO₂ equivalente, que incluyen CO₂, CH₄ y N₂O. Las emisiones de Alcance 1 en 2020 fueron:

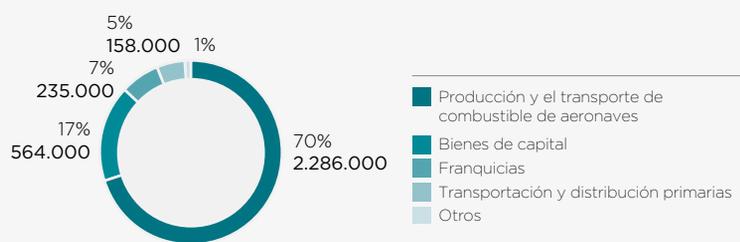
- 10,91 millones de toneladas (MT) de dióxido de carbono (CO₂)
- 0,10 MT de óxidos de nitrógeno (N₂O)
- 0,01 MT de metano (CH₄)

Esto muestra que el CO₂ es el 99% del impacto del Alcance 1. IAG solo informa la última información sobre el CH₄ y el N₂O como gases de efecto invernadero fuera del CO₂, en consonancia con los últimos factores de conversión de gases de efecto invernadero disponibles del gobierno del Reino Unido.

Emisiones totales de gases de efecto invernadero en toneladas de CO₂e¹



Emisiones de gases de efecto invernadero de Alcance 3 en toneladas de CO₂e^{1,2}



Indicador clave	Unidad	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Emisiones CO ₂ de Alcance 1	MT CO ₂ e	-64%	11,02	30,78	29,99	28,76	28,26
Emisiones netas CO ₂ de Alcance 1	MT CO ₂ e	-61%	10,85	27,60	27,22	26,17	nr
Alcance 2 (location-based)	kt CO ₂ e	-23%	52,6	68,6	70,4	92,6	103,1
Emisiones de Alcance 2 (market-based)	kt CO ₂ e	-54%	10,0	21,7 ³	40,7	61,9	92,9
Alcance 3	MT CO ₂ e	-64%	3,24	9,04	8,79	7,88	7,64
Intensidad de las emisiones (combustible de aviación)	gCO ₂ /pkm ⁴	+18%	106,2	89,8	91,5	92,3	94,8
Electricidad renovable	%	+11 ptos.	86%	75% ³	54%	54%	nr

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente"

1 Valores redondeados al millar de toneladas más cercano.

2 Aquí solo se informan las categorías materiales de Alcance 3. Otras categorías de Alcance 3 son aproximadamente el 1% de la huella de Alcance 3 de IAG, según análisis anteriores.

3 Reformulado utilizando una metodología actualizada. En la página siguiente se proporcionan más detalles.

4 En la página siguiente se proporciona la definición de pasajero-km.

Comentario sobre los indicadores clave

Indicador	Unidad	Descripción	Comentario
Intensidad de emisiones solo de vuelos	(gramos de CO ₂ /pkm)	<p>Los gramos de CO₂ por kilómetro y pasajero son un parámetro estándar del sector para medir la eficiencia de consumo de combustible por vuelo. Para calcularlo, se divide el consumo total de combustible por pasajero-kilómetro total, suponiendo que 10 toneladas-kilómetro transportadas es equivalente a un pasajero-kilómetro.</p> <p>Para más exactitud, IAG excluye el consumo de combustible de franquicias y transporte de carga en otras aerolíneas y excluye a los pasajeros que no se presentan.</p> <p>La cifra de pasajeros-kilómetro utilizada en el cálculo de 2020 es 70.469 millones y la cifra de toneladas-kilómetro transportadas es 3.187 millones.</p>	<p>El deterioro de la eficiencia de consumo de combustible en 2020 obedece a unos coeficientes de ocupación mucho más bajos. Las cifras de pasajeros cayeron un 73,6% y los coeficientes de ocupación descendieron 20,8 puntos porcentuales debido a la pandemia de COVID-19.</p> <p>Entre 2011 y 2019, la mejora anual media en gramos de CO₂/pkm fue del 1,6% anual, superior al objetivo del 1,5% fijado por la IATA para el sector.</p> <p>Se espera que la eficiencia del consumo de combustible vuelva a estar según lo planeado en 2023.</p>
Emisiones de Alcance 1 y emisiones netas de Alcance 1	Toneladas de CO ₂ e	<p>Emisiones directas asociadas a las operaciones de IAG que incluyen el uso de combustible de aeronaves, diésel, gasolina, gas natural y haloalcano. Las fuentes de emisiones son los motores, calderas, unidades auxiliares de potencia de aviones y motores de vehículos terrestres.</p> <p>Estas emisiones consisten principalmente en CO₂, aunque también se recogen dentro de nuestro indicador de CO₂ equivalente otros gases de efecto invernadero, como el metano y el óxido de nitrógeno.</p> <p>Las emisiones netas se calculan restando los volúmenes de compensaciones adquiridas voluntariamente, volúmenes de compensaciones adquiridas para cumplir con CORSIA obligaciones de cumplimiento y bonificaciones comprados a otros sectores como parte de cumplir con las obligaciones de cumplimiento del EU ETS.</p>	<p>El 99,6% de las emisiones de Alcance 1 corresponden a combustible de aviación. Las aeronaves comerciales seguirán dependiendo del queroseno líquido en el futuro cercano.</p> <p>Si bien la actividad de vuelo ha disminuido en un 75%, las emisiones de Alcance 1 solo han bajado un 64% debido al efecto de continuar volando con aviones con menor carga.</p> <p>Las emisiones netas para 2020 se reducen en 168 kt debido a la compensación de las emisiones de carbono en los vuelos nacionales de British Airways.</p> <p>Asignaciones de EU ETS compradas a otros sectores equivalen a una reducción neta según la guía de la Comisión Europea. IAG ha sido divulgando las emisiones netas desde 2017 utilizando esta metodología.</p>
Emisiones de Alcance 2 (<i>location-based/market-based</i>)	Toneladas de CO ₂ e	<p>Emisiones asociadas con el consumo de electricidad; por ejemplo, en oficinas, salas de aeropuertos, centros de datos y hangares. Las emisiones <i>market-based</i> dependen de las emisiones de carbono de la electricidad que se adquieren a los proveedores. Las emisiones <i>location-based</i> dependen de las emisiones de carbono de las redes nacionales de electricidad.</p>	<p>La disminución de 2020 estuvo impulsada por una mayor compra de electricidad renovable en España y en los aeropuertos británicos y españoles, así como por un mayor uso de fuentes de energía renovable en las redes nacionales de electricidad.</p> <p>Donde el uso de electricidad de oficinas en el extranjero no estaba disponible, esto se basó en arrendado espacio en m², multiplicado por los kWh / m² correspondientes factores y emisiones de electricidad nacionales de la IEA factores.</p>
Emisiones de Alcance 3	Toneladas de CO ₂ e	<p>Emisiones indirectas asociadas a productos que compra y vende IAG. Los análisis en 2018 y 2019 revelaron que las categorías 2, 3, 9 y 14 del Alcance 3 representan el 99% de la huella de Alcance 3 de IAG. Aquí solo se informa sobre estas cuatro categorías.</p>	<p>La caída de las emisiones de Alcance 3 se relaciona con la disminución de la actividad de la flota.</p> <p>El 70% de las emisiones de Alcance 3 de combustible de aeronaves y actividades relacionadas con el uso de energía (véase el gráfico circular en la página anterior).</p>
Electricidad renovable	%	<p>La porción de electricidad generada por fuentes renovables, tales como la energía solar y eólica, con base en los volúmenes comprados a los proveedores de electricidad renovable. En los casos en que no se dispuso de información sobre fuentes de electricidad, se presupone que la fuente de electricidad es la red nacional.</p>	<p>El aumento en 2020 se debe a las compras de energías renovables en Vueling y en Iberia, así como en los aeropuertos del Reino Unido y de España en los que operamos.</p> <p>El valor de 2019 se ha reformulado usando los últimos datos verificados, una metodología actualizada, para energía fija y terrestre, y los últimos factores de emisiones de la red nacional, que normalmente se publican después de finalizar el año.</p>

Indicador	Unidad	% frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Intensidad de las emisiones (Alcance 2)	Gramos de CO ₂ /pkm	+154%	0,51	0,20	0,22	0,28	0,35
Iniciativas para reducir los GEI	Toneladas de CO ₂ e	-78%	17,21	77,39	65,66	nr	nr
Electricidad	Mill. kWh	-19%	215,7	267,71 ¹	234,9	253,2	nr
Energía	Mill. MWh	-65%	42,5	119,71 ¹	119,4	114,4	108,4
Ingreso por tonelada de CO ₂ e	€/tonelada de CO ₂ e	-15%	705	827	811	796	796
Consumo de combustible de aviación	MT combustible	-64%	3,45	9,65	9,41	9,02	8,86
Edad de la flota	Años	-7%	10,6	11,4	11,3	11,4	10,8

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente"

¹ Reformulado utilizando una metodología más sólida y los últimos factores de emisión de electricidad. Las descripciones y comentarios sobre estas métricas están disponibles en la sección de información adicional del informe de información no financiera de IAG.

B.2. Compromisos en materia de cambio climático: Flightpath net zero

En apoyo del ODS 13



Para 2050, las operaciones de IAG generarán cero emisiones netas en todo el mundo, lo cual concuerda con las iniciativas internacionales de mantener por debajo de los 1,5 °C el aumento de la temperatura media del planeta. IAG fue el primer grupo de aerolíneas en comprometerse con este objetivo y en firmar el compromiso *Business Ambition for 1.5° C* del Pacto Mundial de la ONU.

En este contexto, "cero emisiones netas" significa que todo el CO₂ que emitan las operaciones de IAG en un año se compensará con un importe equivalente de CO₂ absorbido de la atmósfera. El compromiso de cero emisiones netas abarca las emisiones de CO₂ de Alcance 1 y 2. IAG también se compromete a minimizar los impactos no asociados al CO₂; y revisará los objetivos de estos cuando los estudios científicos sean más sólidos. La atención está puesta en reducir el uso de combustibles fósiles de aviación, ya que estos son responsables del 99% de la huella de carbono de alcance 1 y 2.

El programa pionero *Flightpath net zero* es la base del compromiso asumido por IAG e incluye objetivos para todo el Grupo en 2025 y 2030, incentivos financieros para miembros de la alta dirección, que están explícitamente ligados al cumplimiento de objetivos de emisiones de carbono tanto para el Grupo como para las compañías operadoras (véase la sección Estrategia de sostenibilidad), una hoja de ruta de 30

años para alcanzar el objetivo de cero emisiones.

IAG reducirá al mínimo las emisiones brutas mediante una combinación de modernización de la flota, eficiencia operativa y combustibles sostenibles de aviación. En 2050, todas las emisiones restantes se neutralizarán usando tecnología para la absorción de gases de efecto invernadero. IAG considera que las compensaciones de carbono constituyen una medida transitoria e insta al gobierno a dar apoyo para la tecnología de absorción de GEI mediante su participación en la Coalition for Negative Emissions. Las emisiones netas se reducirán a corto y medio plazo mediante proyectos de compensación de emisiones y absorción de carbono, así como financiando las reducciones de emisiones a través de los ETS de la UE y el Reino Unido.

Si bien los objetivos en materia climática del Grupo siguen siendo los mismos, se han reformulado las cifras de referencia para 2019 debido a la pandemia:

- Cero emisiones netas de CO₂ en los vuelos doméstico británicos de British Airways a partir del 1 de enero de 2020;
- Mejora del 11% en la eficiencia del consumo de combustible entre 2019 y 2025, de 89,8 gramos de CO₂/pkm a 80 gramos de CO₂/pkm en 2025;
- Reducción del 20% de las emisiones netas de CO₂ entre 2019 y 2030, de 27,6 MT a 22 MT en 2030; y

- Cero emisiones netas de CO₂ de Alcance 1 y Alcance 2 en 2050.

IAG tenía, asimismo, un objetivo de mejora del 10% de eficiencia en el consumo de combustibles entre 2014 y 2020, de 97,5 gramos CO₂/pkm a 87,3 gramos CO₂/pkm. En 2019, IAG consiguió 89,8 gramos CO₂/pkm en línea con lo planeado. El objetivo de 2020 no se cumplió debido a una caída de los coeficientes de ocupación como consecuencia de la pandemia de COVID-19.

Los planes para la composición de la flota y las iniciativas de eficiencia operativa y de capacidad deberían permitir que se cumpla el objetivo de eficiencia en el consumo de combustible fijado en 80 gramos CO₂/pkm en 2025. Debido al COVID-19, IAG revisará este objetivo en el primer semestre de 2021.

En 2020, IAG participó activamente en el Grupo de Trabajo Técnico de SBTi para el sector de la aviación a fin de desarrollar metodologías para los objetivos climáticos del sector de la aviación que se encuadren en un escenario climático mundial muy inferior a los 2 grados. Una vez que SBTi finalice la metodología de fijación de objetivos para las aerolíneas en 2021, IAG prevé presentar un objetivo para su aprobación.

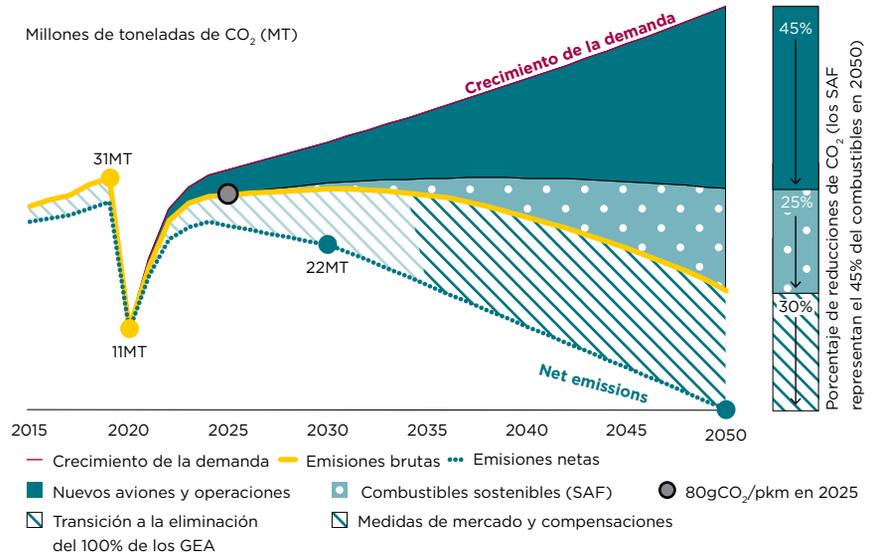
B.3. Hoja de ruta en materia de cambio climático

IAG fue el primer grupo de aerolíneas en publicar una hoja de ruta cuantificada para llegar a cero emisiones netas. Esta se basa en un proceso de modelización integral.

A la derecha se presenta un escenario actualizado de la hoja de ruta para IAG. Este presupone que la demanda de pasajeros se recuperará a los niveles de 2019 en el año 2024 y que, posteriormente, registrará un crecimiento anual del orden del 2% hasta 2050, en consonancia con las previsiones de la IATA para el sector. La trayectoria de la recuperación entre 2020 y 2023 se presenta con fines ilustrativos y estará sujeta a cambios, pero IAG sigue comprometida con los objetivos fijados para 2025, 2030 y 2050.

IAG aspira a que, el menos, el 45% del combustible utilizado en 2050 sea combustible sostenible de aviación, un incremento desde el 30% debido al menor consumo general de combustible y al continuo apoyo normativo. La eficiencia general del consumo de combustible mejorará al menos un 70% en 2050, en comparación con los niveles de 2019.

En 2021, IAG actualizará este plan de descarbonización a 30 años para tomar nota de las previsiones más recientes de recuperación, compras, desarrollos normativos y tecnológicos y metodologías para la fijación de objetivos.



Modernización de la flota

En apoyo de los ODS 3, 8, 13



IAG continúa invirtiendo en entregas de aeronaves de última generación y en cambios de motores. Estos cambios, sumados a las retiradas de aviones de la flota, desempeñarán un papel importante a la hora de reducir la intensidad de las emisiones por pasajero.

Avances en 2020:

- En todo el Grupo, se entregaron 34 aeronaves nuevas con consumo más eficiente de combustible y se enajenaron o retiraron 62 aeronaves más antiguas;
- British Airways e Iberia han retirado sus flotas completas de 32 Boeing 747 y 15 Airbus A340, respectivamente;
- British Airways cuenta actualmente con 23 Airbus 320/321neo, ocho Airbus A350 y 32 Boeing 787, las que en su conjunto tienen una eficiencia entre 25% y 40% superior en el consumo de combustible a las de las aeronaves que reemplazaron;

- Iberia cuenta actualmente con ocho Airbus A320neo, tres Airbus A321neo y nueve Airbus A350, que en conjunto tienen una eficiencia de entre un 15% y un 35% superior en el consumo de combustible a la de las aeronaves que reemplazan;
- Vueling cuenta con 25 Airbus A320neo, que reducen el consumo de combustible en un 18% en comparación con el Airbus A320ceo; y
- Aer Lingus retiró sus últimos dos Boeing 757 y recibió un nuevo Airbus A321neoLR, que reduce el consumo de combustible en un 20%.

Eficiencia operativa

GRI 305-5

En apoyo de los ODS 3 y 13



IAG continúa desarrollando programas anuales de iniciativas de eficiencia operativa y de consumo de combustible para las operaciones aéreas y en tierra. El personal de las aerolíneas tiene como objetivo reducir el consumo de combustible a bordo y operar las aeronaves de la manera más eficiente posible, sin por ello comprometer los servicios que se ofrecen a los pasajeros ni la planificación de vuelos.

El software GoDirect Flight Efficiency desarrollado por Honeywell se usa en todo el Grupo para identificar y hacer un seguimiento de las oportunidades de ahorro de combustible.

Entre las iniciativas de eficiencia en el consumo de combustible que se pusieron en marcha en los dos últimos años, se

incluyen el lavado optimizado de motores, la reducción del uso de las Unidades Auxiliares de Potencia (APU, por sus siglas en inglés), el despliegue de las luces de aterrizaje, los rodajes previos al despegue con un único motor, las operaciones de descenso continuo, el uso de ruedas principales más ligeras.

Avances en 2020:

- IAG ahorró 17.208 toneladas de emisiones de CO₂ mediante las iniciativas en materia de GEI, lo que supone una caída del 78% en comparación con las 77.386 toneladas que se ahorraron en 2019, sin embargo, la caída refleja principalmente la disminución de vuelos y operaciones debido a la pandemia;
- Vueling modernizó las unidades auxiliares de potencia para minimizar el

consumo de energía y está usando carritos ligeros para reducir el peso a bordo;

- Iberia instaló más de 5.300 paneles solares en su hangar de mantenimiento de motores de aeronaves en Madrid, en colaboración con la empresa especializada Getting Greener. A partir de 2021, estos paneles solares generarán 80 millones de kWh por año para los hangares, talleres y oficinas de Iberia;
- Aer Lingus reemplazó totalmente la iluminación de su hangar por luces LED de bajo consumo; e
- IAG Cargo programó ensayos de nuevos vehículos eléctricos en los aeropuertos de Heathrow y Dublín para 2021.

Combustibles sostenibles de aviación

En apoyo de los ODS 7, 8, 13



IAG es líder en el desarrollo de combustibles sostenibles de aviación, ya que invierte directamente en capacidad de producción de combustibles de "segunda generación", que usan residuos ricos en carbono como materia prima, en lugar de simplemente comprar estos combustibles. El combustible sostenible de aviación es prácticamente idéntico, en términos químicos, al que se obtiene de combustibles fósiles, pero en su ciclo de vida emite entre 70% y 100% menos CO₂ y, según un estudio reciente, reduce significativamente las emisiones de partículas y los efectos no asociados con el CO₂. Las inversiones del Grupo cuentan con el respaldo de acuerdos de compra de combustible sostenible de aviación, que son fundamentales para financiar la nueva capacidad de producción de estos combustibles.

El Grupo se ha comprometido a invertir 400 millones de dólares estadounidenses en la producción de combustibles sostenibles de aviación en los próximos 20 años. El equipo especializado de combustibles sostenibles de IAG también está encabezando iniciativas para influir en la política nacional, regional e internacional a fin de promover la utilización y producción de estos combustibles.

 Véase la sección *Diálogo con los grupos de interés*.

Avances en 2020:

- El programa SAF de IAG sigue su curso y se hizo una Inversión de 0,5 millones de libras esterlinas;
- Contribución a la iniciativa "Cielos limpios para el mañana" del Foro Económico Mundial 2020 para formular escenarios sobre el consumo mundial de combustibles sostenibles de aviación;
- Se obtuvo un permiso de construcción para la planta de Altalto que convierte residuos domésticos en combustibles de aeronaves en Immingham (Inglaterra), fruto de la alianza entre British Airways y Velocys, una empresa de tecnología de combustibles. En caso de obtenerse la financiación, la construcción de la planta podría iniciarse a finales de 2022 y se prevé que comience a funcionar en 2025 y que produzca más de 32.000 toneladas de combustible sostenible de aviación por año. Esta será la primera planta de combustibles sostenibles para aviones del Reino Unido; y

- British Airways contribuyó a la creación de Lanzajet, una empresa que desarrolla combustibles sostenibles de aviación; recientemente ha invertido en el negocio y también se ha comprometido a comprar 7.500 toneladas de ese combustible por año a la primera planta que convierte alcohol en combustible de aviación de Lanzajet en Georgia (Estados Unidos).

IAG continúa trabajando con desarrolladores tecnológicos para definir un abanico de opciones de suministro de combustibles sostenibles de aviación para el futuro.

Compensaciones y absorción de carbono

En apoyo de los ODS 7, 9 y 13



IAG reconoce la necesidad de contar con proyectos de compensación de emisiones y absorción de carbono como mecanismo de transición para cumplir los objetivos de reducción de carbono y ayudar a los clientes a mitigar el impacto de sus vuelos.

IAG financia voluntariamente los proyectos para evitar y absorber emisiones de carbono en todo el mundo, ofreciendo a los pasajeros la posibilidad de hacer lo mismo, y analiza el uso de tecnología de captura, utilización y almacenamiento de carbono (CCUS, por sus siglas en inglés) en nuestras operaciones y en la producción de combustibles sostenibles de aviación. Desde 2013, las compañías operadoras han venido financiando las reducciones de emisiones en otros sectores para cumplir sus obligaciones en el marco del Régimen de comercio de derechos de emisión de la Unión Europea (EU ETS) y, desde 2019, han participado en el plan CORSIA de EE.UU. para permitir un crecimiento neutral en emisiones de carbono en vuelos internacionales aptos.

Cuando IAG o las compañías operadoras eligen invertir voluntariamente en proyectos para evitar y absorber carbono, estas trabajan junto con socios clave, realizan procedimientos de diligencia debida para elegir proveedores de prestigio y seleccionan productos cuidadosamente para cumplir y adecuarse a normas de calidad verificadas.

Avances en 2020:

- IAG apoyó el cambio de los valores de referencia de CORSIA de 2020 a 2019, debido al impacto de la pandemia de COVID-19;
- Aer Lingus lanzó su programa de compensación de emisiones de carbono para pasajeros. Los proyectos incluyen la protección de las selvas en Camboya y Perú y cocinas sostenibles para la población de Sudán;
- El British Airways Carbon Fund, una alianza con la organización benéfica sin ánimo de lucro Pure Leapfrog, trabajó para desarrollar 14 proyectos de alta calidad en el área de la reducción de las

emisiones de carbono en Reino Unido y varios países africanos. Un ejemplo fue el desarrollo de sistemas de iluminación solar y luces portátiles alimentadas con energía solar para 40 clínicas rurales en Zambia y Malawi; y

- Vueling patrocinó la organización sin ánimo de lucro GreenNova y su proyecto de investigación CAPTACO₂ para captar CO₂ de la atmósfera.

Desde enero de 2020, British Airways ha compensado todas las emisiones de carbono en todos sus vuelos nacionales dentro del Reino Unido. Se han conseguido reducciones de las emisiones equivalentes a través de la inversión voluntaria de British Airways en un espectro de excelentes proyectos de reducción de las emisiones verificados por *Verified Gold Standard* y VCS. Estos proyectos engloban la protección de selvas en la cuenca del Congo, el suministro de cocinas de bajo consumo en Perú, la producción de energía eólica renovable en Turquía y proyectos de energía solar en la India.

B.4. Residuos

GRI 306-1 (2020), 306-2 (2020), 306-3 (2020)

En apoyo del ODS 12



IAG ha hecho grandes avances en el seguimiento de los residuos y las iniciativas relacionadas con los residuos en los últimos años. A modo de ejemplo, los residuos de Iberia por pasajero disminuyeron un 12% entre 2016 y 2019. Las iniciativas en todo el Grupo abarcan la reducción y el reciclaje de residuos plásticos, vidrios, latas de metal, papel y alimentos.

La pandemia de COVID-19 ha supuesto un retroceso en los avances que se habían logrado al dificultar el cálculo del nivel de referencia para los residuos, interrumpir o retrasar algunas iniciativas en materia de residuos e impulsar la reintroducción de artículos de plástico por razones sanitarias y de seguridad. Por ejemplo, no fue posible hacer un seguimiento de los avances en el objetivo de British Airways de eliminar 700 toneladas de plástico de un solo uso a bordo en 2020 como consecuencia de los cambios en el volumen de vuelos, el servicio de restauración a bordo y los recursos internos.

Sin embargo, en 2021 IAG prevé establecer nuevos objetivos de reducción de residuos en todo el Grupo, actualizar la política de

Sostenibilidad del Grupo para poner mayor énfasis en los residuos y cumplir con la prohibición de plásticos de un solo uso que establece la UE cuando entre en vigor en julio.

Los servicios a bordo son la principal fuente de residuos de IAG. Los principales insumos incluyen las comidas a bordo y los periódicos que se entregan a pasajeros, y los principales residuos son los envases plásticos, los restos de comida, las latas de bebidas y los artículos usados en la cabina, como los envoltorios. Normalmente, las empresas de catering externas descargan y procesan los residuos; algunos materiales se recuperan in situ y otros materiales se incineran o envían a vertederos. La mayor parte de los residuos de la cabina y del catering se procesa en los aeropuertos principales de IAG: Heathrow, Dublín, Madrid y Barcelona.

En la medida de lo posible, IAG adopta medidas para reducir los residuos de alimentos preservando la oferta al cliente. A modo de ejemplo, British Airways presta un servicio de catering complementario antes del vuelo para los vuelos de Londres para responder a los últimos cambios en

los requisitos de catering a bordo y, al mismo tiempo, minimizar el exceso de catering, lo que aumentaría los residuos alimentarios.

Avances en 2020:

- Hojas de ruta de residuos integradas en los planes financieros y las previsiones de las compañías operadoras;
- Un representante de British Airways participa en el grupo de trabajo mundial de la IATA para reducir los plásticos de un solo uso y realiza acciones de *lobby* en pos de políticas mundiales efectivas que promuevan esta reducción;
- Iberia realizó ensayos con Countalytics, una empresa de innovación medioambiental, para el uso de análisis de datos que permitan reducir los residuos de alimentos; y
- Vueling reemplazó las servilletas, los vasos de plástico, los agitadores de café y los cubiertos para pasajeros por alternativas recicladas o sostenibles y lanzó el proyecto *KEEP CLEAN* para hacer participar al personal en las iniciativas de reducción de residuos.

Indicador	Unidad	% frente al año anterior	2020	2019
Residuos totales a bordo en aeropuertos principales	millones de toneladas	-56%	8,2	18,6
Residuos en vuelos de corto radio por pasajero	kg/pasajero	+63%	0,13	0,08
Residuos en vuelos de largo radio por pasajero	kg/pasajero	+69%	1,96	1,16
Residuos totales por pasajero	kg/pasajero	+58%	0,41	0,26

Indicador	Descripción	Comentario
Residuos/pasajero	<p>Residuos del servicio de comida a bordo generados por el pasajero, sin tener en cuenta el reciclado, y divididos entre operaciones de corto y largo radio. Incluye residuos de cabina de Vueling, ya que el detalle no estaba disponible</p> <p>Las cifras de pasajeros se basan en los pasajeros recibidos cuyos residuos se procesan en los aeropuertos principales; tales como el de Madrid, Barcelona, Dublín y Gatwick y Heathrow de Londres.</p> <p>Los vuelos de corto y largo radio se definen en función de la distancia y por producto a bordo.</p>	<p>Los residuos a bordo en los aeropuertos principales cayeron 56%.</p> <p>Los residuos a bordo por pasajero aumentaron debido al impacto de la pandemia de COVID-19 en las operaciones y reservas de pasajeros. Las disminuciones, impulsadas por la reducción de los servicios a bordo y tasas más altas de reciclaje en los aeropuertos principales, se vieron compensadas por tasas más altas de reservas canceladas y un mayor uso de productos desechables por razones de sanitarias y de seguridad.</p>

B.5. Contaminación acústica y calidad del aire

GRI 305-7, en apoyo de los ODS 3 y 11



IAG está comprometida a reducir la contaminación acústica y atmosférica causada por las aeronaves, a fin de minimizar nuestro impacto en las poblaciones que residen cerca de los aeropuertos. La contaminación acústica media por ciclo de aterrizaje y despegue disminuyó un 10% entre 2015 y 2019.

Las compañías operadoras supervisan regularmente la contaminación acústica y la calidad del aire en virtud de bases de datos nacionales y normas internacionales sobre el ruido de los aviones. También

impulsan mejoras mediante la modernización de la flota y mediante prácticas operativas específicas, como los descensos continuos. Además, entablan diálogos con los grupos de interés, tales como las asociaciones de residentes, los organismos reguladores y los socios del sector, y participan en actividades de investigación y ensayos operativos.

Avances en 2020:

- Vueling amplió su flota de Airbus A320neo, un modelo que reduce a la mitad la contaminación acústica de los Airbus A320ceo;

- Aer Lingus recibió un Airbus A321neoLR, que genera la mitad de la contaminación acústica que los Airbus A321ceo;
- Iberia participó en el proyecto AVIATOR, financiado por el programa Horizon 2020 de la Unión Europea, para desarrollar sensores que controlan la contaminación atmosférica en los aeropuertos; e
- IAG fijó un nuevo objetivo para el Grupo de reducir en un 10% la contaminación acústica por ciclo de aterrizaje y despegue entre 2020 y 2025.

Indicador	Unidad	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Contaminación acústica por sector	Cuota (QC) por ciclo de aterrizaje y despegue	-3,5%	0,96	1,00	1,07	1,06	1,08
NOx por sector	Kg por ciclo de aterrizaje y despegue	+6,6%	9,84	9,23	9,71	nr	nr

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente"

Indicador	Descripción	Comentario
Contaminación acústica por ciclo de aterrizaje y despegue	Contaminación acústica media por vuelo teniendo en cuenta la contaminación acústica por llegadas y salidas para cada tipo de aeronave. Este cálculo se realiza según en el número de vuelos de todas las aeronaves operadas durante el año, incluidas las arrendadas. Los valores de cuota (QC) del gobierno británico se utilizan para crear una clasificación relativa basada en niveles de contaminación acústica certificados. Por ejemplo, en un vuelo único, un Boeing 747 tendría una puntuación de 6,0, mientras que para un Airbus A320 la puntuación sería de 1,0.	La mejora de 2020 está impulsada por la retirada acelerada de aeronaves más antiguas, como los A340 y los Boeing 747.
NOx por ciclo de aterrizaje y despegue	Emisiones medias del contaminante atmosférico óxido de nitrógeno (NOx) cuando despegan y aterrizan las aeronaves. El cálculo considera las certificaciones de los motores y los tipos de todas las aeronaves que se operaron durante el año, incluidas las arrendadas, y toma como tomando como referencia la base de datos de emisiones de la OACI.	Las tendencias interanuales pueden fluctuar debido a varios factores. El aumento 2020 se debe a un incremento relativo de los vuelos de largo radio frente a los de corto radio en British Airways y a la utilización de A330 en la flota Aer Lingus.

Puesto que más del 98% de la flota de IAG ha cumplido durante varios años con lo dispuesto en las normas del Capítulo 4 de la OACI y la CAEP 4 de la OACI, no se presenta esta información para 2020. Si bien IAG suele informar acerca del cumplimiento de la norma sobre operaciones de descenso continuo, la disponibilidad limitada de los datos de los Servicios Nacionales del Tráfico Aéreo le ha impedido hacerlo en 2020.

Indicador	Unidad ¹	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Capítulo 14 de la OACI ²	% de la norma	+5 pts.	58%	53%	50%	46%	46%
Capítulo 6 de la CAEP ³	% de la norma	+2 pts.	80%	78%	74%	69%	68%
Capítulo 8 de la CAEP	% de la norma	+5 pts.	40%	35%	29%	26%	25%

1 Basado en la situación de la flota a finales de 2020, incluidas las aeronaves estacionadas y excluidas las aeronaves arrendadas.

2 Las normas de los Capítulos de la OACI comparan el ruido de las aeronaves con límites normalizados que surgen de una combinación de niveles de sonido lateral, de aproximación y de vuelo. Las normas más altas son más rigurosas. El capítulo 14 se aplica a nuevas aeronaves certificadas a partir del 1 de enero de 2017.

3 Las normas CAEP de la OACI son para emisiones de NOx de los motores de aviones. Las normas más altas son más rigurosas. La norma CAEP 6 sobre NOx se aplica a motores fabricados a partir del 1 de enero de 2008 y la norma CAEP 8 se aplica a motores fabricados a partir del 1 de enero de 2014.

B.6. Innovación, investigación y desarrollo

IAG es líder en el sector de la aviación por su colaboración con entidades innovadoras en materia de sostenibilidad a escala internacional. Como parte del proyecto Hangar 51. Hangar 51, plataforma central de innovación de IAG, el Grupo continúa atrayendo a las principales start-ups tecnológicas del mundo que desarrollan soluciones de sostenibilidad.

Entre las formas de colaboración, se incluyen el apoyo a solicitudes de financiación mediante subvenciones, la ejecución de programas de aceleración, la incubación, las oportunidades de inversión, los programas piloto activos y los consorcios de investigación y desarrollo. Los representantes de IAG también participan de consejos académicos y sociedades público-privadas que promueven nuevas tecnologías y la

Desde 2019, la sostenibilidad ha sido una de las ocho áreas centrales dentro del programa estructurado de aceleración de diez semanas Hangar 51. El Grupo ha aumentado su colaboración con comunidades internacionales del sector de la tecnología centradas en la sostenibilidad y ha multiplicado por seis el número de proyectos activos en esta área.

Avances en 2020:

- Hangar 51 realizó su primer programa virtual y recibió solicitudes de las principales entidades innovadoras del mundo;
- Ocho compañías operadoras analizaron pruebas piloto ambientales y revolucionarias que incluyen la comercialización de sistemas de propulsión a hidrógeno con ZeroAvia, la tecnología de combustibles que

combustible de aeronaves, la reducción de residuos de alimentos mediante inteligencia y visión artificiales y la gestión de sostenibilidad dentro de la cadena de suministro de IAG;

- IAG se asoció con otras empresas energéticas y del sector de los viajes para invertir en i6 Group, una empresa líder en software de gestión de combustibles; e
- Iberia, junto con la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), ha creado La Cátedra Iberia con el objetivo de encontrar formas de descarbonizar el sector del transporte aéreo.

En 2021 el Grupo continuará colaborando con un abanico de nuevas empresas disruptivas en el área de las tecnologías verdes. En el sitio web específico de Hangar 51 se puede encontrar más

C. Personas y Prosperidad

C.1. Información general sobre la plantilla

GRI 403-4, 408-1, 409-1

En apoyo del ODS 12



IAG aspira a crear un entorno en el que la plantilla se sienta motivada, segura y capaz de desarrollarse, dado que este es un ingrediente fundamental para el éxito continuo del Grupo. Entre los principios básicos del Código de conducta, se incluyen el trato justo y equitativo, la no discriminación, la equidad y el respeto de los derechos humanos. Este código es de obligado cumplimiento para todos los Consejeros, directivos y empleados del Grupo; así como su formación online, aplicable a todo el personal, incluidos los Consejeros. Cada compañía operativa es responsable de las políticas y procedimientos relacionados con sus empleados, incluidos los marcos de retribuciones pertinentes que permitan garantizar la continua atracción y retención de los mejores profesionales para cada cargo.

A finales de 2020, el Grupo empleaba a un total de 57.928 personas en 82 países, lo que representa una disminución del 20% en el año. Nuestra tasa de rotación voluntaria en 2020 fue del 15%, frente a un 7% en 2019, una variación que obedece a una reestructuración del negocio desafortunada, aunque necesaria.

En respuesta a la pandemia de COVID-19, British Airways ha trabajado en estrecha colaboración con sus sindicatos para llegar a acuerdos que permitan salvar puestos de trabajo y reducir los costes. En algunas áreas, eso ha permitido reducir la necesidad de despidos en un número significativo y, en algunos casos, en su totalidad. Esto se ha combinado con medidas voluntarias, como permisos no retribuidos y trabajo a jornada parcial para reducir el tamaño de la plantilla, mientras la demanda de vuelos continuaba considerablemente reducida. En aquellos casos en los que no se pudieron evitar los despidos, gran parte de ellos se facilitaron a través de mecanismos voluntarios.

A los empleados afectados por el despido, se les ha ofrecido ayuda para encontrar empleo o identificar oportunidades de reconversión laboral. Por ejemplo, en British Airways se han creado bolsas de retención para promover la reincorporación de los empleados desvinculados si la situación mejora.

La gestión de las medidas para promover la satisfacción de los empleados y la gestión del talento corresponden esencialmente a las compañías operadoras. Cada compañía cuenta con métodos propios y consolidados para medir la satisfacción de los empleados. IAG está trabajando para armonizar el marco de gestión del talento en todo el Grupo, centrándose el Grupo en el Comité de Dirección de IAG y los empleados que dependen directamente de él. IAG tiene una sólida tradición de retener el talento y promover su ascenso a funciones directivas, como lo demuestran los nombramientos del Comité de Dirección durante 2020.

IAG tiene empleados en países europeos que cumplen con los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que abordan asuntos que se consideran principios y derechos fundamentales en el trabajo: libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho al convenio colectivo de trabajo; la eliminación de toda forma de trabajo forzoso u obligatorio; la abolición efectiva del trabajo infantil y la eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la ocupación. Fuera de la UE, IAG reconoce sindicatos de trabajadores en numerosas jurisdicciones, tiene convenios colectivos y cumple con / está por encima de los estándares de trabajo relevantes.

IAG tiene un Comité de Empresa Europeo que reúne a representantes de los diferentes países miembro del Espacio Económico Europeo en los cuales opera el Grupo y abarca casi al 95% del total de empleados del Grupo. Los representantes en el Comité de Empresa Europeo reciben información y, cuando resulta apropiado, son consultados sobre asuntos transnacionales susceptibles de afectar a los empleados en dos o más estados miembros del Espacio Económico Europeo. Durante 2020, IAG organizó una sesión plenaria del Comité de Empresa Europeo (en comparación con dos en 2019) y ocho reuniones de Comités Restringidos, en todos los casos realizadas de manera virtual desde marzo.

Dentro del Grupo, cada compañía operadora es responsable de las políticas y procedimientos relacionados con sus empleados, los marcos de retribuciones pertinentes que permitan garantizar la continua atracción y retención de los mejores profesionales para cada cargo.

Debido a la naturaleza diversa de las actividades del Grupo, tanto en términos de jurisdicciones como de operaciones, la implantación de todas las políticas y programas de formación corresponde a las compañías operadoras. Cada una es responsable de determinar los cursos específicos que se imparten dentro de su organización, la frecuencia con la cual deben completarse y los empleados que deben asistir. Sin embargo, todas las compañías operadoras del Grupo deben realizar los siguientes cursos de formación corporativa obligatorios para sus empleados:

- Código de conducta
- Cumplimiento de la legislación sobre la competencia
- Cumplimiento de normas para la prevención de la corrupción y el soborno
- Privacidad, seguridad y protección de datos

C.2. Salud, seguridad y bienestar

En apoyo del ODS 3



IAG está comprometida con la salud y la seguridad de nuestros empleados, clientes y cualquier persona afectada por nuestras actividades. Esto significa trabajar de un modo seguro y saludable, cumpliendo con todas las leyes, reglamentos, políticas de la empresa y estándares del sector aplicables. La salud y la seguridad son fundamentales para nuestro negocio, ya sea en el aire o en tierra. Esto constituye nuestra máxima prioridad.

IAG cuenta con procesos de gobierno sólidos dirigidos por las comisiones de seguridad en cada una de nuestras compañías operadoras. La Comisión de Seguridad del Consejo de Administración de IAG, presidida por el Consejero Delegado del Grupo, supervisa todos los asuntos vinculados a la seguridad operativa de las aerolíneas de IAG, así como los sistemas y recursos dedicados a actividades de seguridad en todo el Grupo.

Nuestros clientes viajan en aviones y a través de edificios y entornos que están sujetos a normativas de salud y la seguridad en cada país. Los procedimientos, los sistemas y la tecnología que se emplean en nuestras operaciones están diseñados para proteger a los empleados y los clientes por igual.

Mientras IAG continuaba haciendo frente a la pandemia de COVID-19, hemos seguido las directrices de expertos de organismos tales como la IATA, la OMS y las autoridades de salud pública de Reino Unido, España e Irlanda. Se han incorporado nuevas medidas de higiene para todos los empleados y clientes. Todas estas medidas han sido cuidadosamente concebidas junto a las últimas recomendaciones de las autoridades de salud pública y los organismos reguladores del sector de aviación.

Con el fin de promover el bienestar de los empleados en todo el Grupo, cada compañía operadora creó nuevas páginas web y recursos internos para contribuir a la salud mental y la seguridad frente al COVID-19. Por ejemplo, British Airways potenció recursos ya existentes durante 2020 y publicó actualizaciones diarias de prensa que incluían indicaciones sobre bienestar, como por ejemplo información sobre el Programa de Asistencia para Empleados y la aplicación digital de salud mental UNMIND. Esta última ofrece webinarios, entrevistas y otros recursos y el acceso se hizo extensivo a los familiares de los empleados en el segundo semestre de 2020.

C.3. Inclusión y diversidad

GRI 406-1

En apoyo del ODS 5



IAG cuenta con una política de Igualdad de Oportunidades en todo el Grupo que tiene por objeto abordar y eliminar la discriminación y promover la igualdad de oportunidades sin perjuicio de la edad, el género, la discapacidad, el origen étnico, la religión o la orientación sexual. A nivel de Grupo, IAG también tiene una Política de Selección y Diversidad de Consejeros que establece los principios que rigen el proceso de selección y el enfoque de diversidad del Consejo de Administración y del Comité de Dirección de IAG. Estas políticas han sido aprobadas por el Consejo de Administración.

En lo que respecta a la diversidad de género y la igualdad, IAG se ha propuesto llegar a una participación femenina del 33% en los puestos de la alta dirección para 2025 y ha establecido un amplio programa de acción para contribuir a alcanzar este objetivo. IAG hace un seguimiento e informa sobre los avances, incluyendo el desarrollo de personal directivo en todo el Grupo.

Iberia y Vueling tienen planes de igualdad que cubren a todos los empleados en España. Vueling puso en marcha este

programa en 2014 e Iberia publicó un plan integrado en 2018, que cubre acuerdos con pilotos, personal de vuelo y personal en tierra. Ambos planes se revisarán en 2021 para alinearlos con nueva legislación.

Avances en materia de diversidad de género durante 2020:

- 45% de las mujeres en el Consejo de Administración de IAG, frente al 33% en 2019¹;
- 30% de mujeres en niveles de alta dirección (15% dentro del Comité de Dirección) manteniéndose la proporción alcanzada en 2019;
- British Airways desarrolló el evento "Power of Mentoring", con la participación de otras empresas del Grupo, para inspirar y equipar a los empleados interesados en el programa de orientación con herramientas y consejos;
- Aer Lingus consiguió el reconocimiento "Investors in Diversity" Bronze; e
- Iberia fue premiada por la asociación Ellas Vuelan Alto (EVA) por el compromiso corporativo de promover la igualdad y la diversidad de género.

El programa "Quiero ser" de Iberia, para atraer y promover el desarrollo profesional de las mujeres en el sector de la aviación, se pospuso en 2020 debido a la pandemia y se planea que comience en 2021.

La diversidad étnica es un asunto de especial importancia para British Airways. El 18% del personal de British Airways en el Reino Unido ha declarado pertenecer a población de raza negra, origen asiático y minorías étnicas (BAME), frente a una proporción del 16% en 2019 y a un 14% de la población del Reino Unido. Los empleados británicos representan el 50% de la plantilla total del Grupo.

British Airways se propone mejorar la representación de la población BAME en la alta dirección y los logros en 2020 son:

- Continuó la prueba de la orientación inversa y las orientaciones personalizadas en toda la compañía, en colaboración con *Business in the Community* y una red interna de población BAME; y
- Diálogo con los compañeros de la población BAME tras la campaña Black Lives Matter, cuyos comentarios se compartieron con el equipo directivo y se utilizaron para ayudar a crear un plan de acción de igualdad racial.

1 Esto refleja los cambios realizados en la composición del Consejo de Administración el 31 de diciembre de 2020 en respuesta al resultado del Brexit, así como para cumplir con la nueva recomendación del Código de Buen Gobierno corporativo español, que recomienda que las mujeres tengan una

C.4. Derechos humanos y formas de esclavitud moderna

En apoyo de los ODS 3, 4 y 5



IAG no tuvo casos conocidos de violaciones de derechos humanos dentro del Grupo durante 2020. IAG GBS examina a los proveedores a fin de identificar y mitigar posibles violaciones de derechos humanos y se incluyen cláusulas sobre formas de esclavitud moderna en todos los contratos con nuevos proveedores, así como en las renovaciones de los contratos.

IAG está tomando medidas para evitar casos de esclavitud moderna dentro del Grupo y en sus cadenas de suministro. En cuanto a las políticas relacionadas con los derechos humanos, IAG exige que los proveedores se ajusten a la tercera Declaración sobre esclavitud y tráfico de personas de IAG, que fue publicada en 2019. Esta declaración se realiza de conformidad con el artículo 54, apartado 5 de la ley de Reino Unido sobre formas modernas de esclavitud de 2015 (MSA por sus siglas en inglés). IAG también apoya la

resolución de 2018 de la IATA, que denuncia la trata de personas y que reafirma los compromisos para luchar contra esta lacra.

La trata de personas es de particular preocupación para IAG y para el sector de la aviación en general, dado que el Grupo transporta millones de pasajeros al año y tiene decenas de miles de proveedores en todo el mundo. Para prevenir la trata de personas, las compañías operadoras trabajan en estrecha colaboración con los gobiernos y los aeropuertos en los que operan para garantizar que cualquier sospecha de trata en nuestros vuelos se identifique, denuncie y trate debidamente.

Las compañías operadoras forman a los empleados para que reconozcan los indicios de posibles situaciones de trata de personas y establecen procedimientos para realizar denuncias en casos que se

sospechen. La formación está a cargo de cada aerolínea. Además, British Airways, Aer Lingus y Vueling imparten formación a pilotos y tripulaciones de cabina para identificar y responder ante el tráfico de personas e Iberia actualizará dicha formación en 2021. En los manuales de operaciones de Aer Lingus y Vueling, también se incluyen orientaciones y procedimientos para la tripulación de vuelo y de cabina. En 2020, Vueling ayudó a la policía española a localizar y arrestar a miembros de una organización de trata de mujeres.

En la sección sobre Riesgos y oportunidades de sostenibilidad se incluyen los riesgos principales asociados con cuestiones de derechos humanos. En 2021, IAG tiene previsto revisar la evaluación de riesgos de derechos humanos dentro del negocio.

C.5. Diálogo con la comunidad y apoyo a organizaciones benéficas

En apoyo del ODS 11, GRI 201-1, 102-13



Las compañías operadoras de IAG tienen relaciones de colaboración establecidas desde hace tiempo para apoyar causas comunitarias tanto en el ámbito nacional como en el mundo.

En 2020, se recaudaron 4,6 millones de euros en todo el Grupo¹, lo que supone una disminución del 19% respecto a los 5,7 millones de euros recaudados en 2019, pero al mismo tiempo una contribución impresionante en vista de la menor actividad comercial. Las fuentes fueron las siguientes:

- un 40,1% de aportaciones de clientes;
- un 35,5% de donaciones de empresas;
- un 19,5% de aportaciones de los empleados; y
- un 4,8% de donaciones en especie.

Asociaciones clave:

- Desde 2019, British Airways ha tenido una asociación de colaboración con la Cruz Roja británica que se centra en apoyar la labor de preparación comunitaria y respuesta a crisis en el Reino Unido;
- Desde 2016, Vueling ha colaborado con Save the Children y es el segundo patrocinador más grande de esta ONG en España;
- Desde 2013, Iberia ha venido contribuyendo al programa de vacunación infantil de UNICEF. Este programa ha pagado vacunas para más de un millón de niños en Chad, Angola y Cuba;

- Desde 2011, el personal de Aer Lingus tiene un día "Make a Difference" al año para voluntariado. Si bien este día no pudo llevarse a cabo en 2020, Aer Lingus contribuyó de manera importante a la respuesta mundial frente a la pandemia de COVID-19 mediante vuelos para transportar equipos médicos entre Europa y China; y
- Desde 2010, British Airways ha colaborado con el programa benéfico mundial "Flying Start", junto con Comic Relief. Este programa ha ayudado a más de 824.000 personas en algunas de las comunidades más pobres del mundo.

¹ Total de British Airways entre enero y noviembre.

C.6 Indicadores relacionados con la plantilla

GRI 102-7, 102-8, 401-1, 405-1

Indicador	Unidad	Subcategoría	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Empleo	Plantilla media equivalente ¹		-8,2%	60.612	66.034	64.734	63.422	63.387
Plantilla	Número de personas ²		-19,8%	57.928	72.268	71.134	nr	nr
Composición	% de plantilla, por tipo de jornada	A tiempo completo:	+5 ptos.	79%	74%	75%	nr	nr
		A tiempo parcial:	-5 ptos.	21%	26%	25%		
Composición	% de plantilla, por tipo de contrato de empleo	Indefinido:	+3 ptos.	97%	94%	94%		
		Temporal:	-3 ptos.	3%	6%	6%	nr	nr
Composición	% de plantilla, por categorías de empleados	Tripulación de cabina:	-4 ptos.	31%	35%	35%		
		Pilotos:	+2 ptos.	13%	11%	11%		
		Aeroportuario:	-1 ptos.	25%	26%	26%	nr	nr
		Corporativo:	+3 ptos.	20%	17%	18%		
		Mantenimiento:	0 ptos.	11%	11%	10%		
Empleados por país	Número de personas	Reino Unido:	-4 ptos.	50%	54%	nr	nr	nr
		España:	+3 ptos.	34%	31%			
		Irlanda:	+1 ptos.	8%	7%			
		India:	0 ptos.	2%	2%			
		Estados Unidos:	0 ptos.	1%	1%			
		Otros:	0 ptos.	5%	5%			

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente".

- 1 La mediana de plantilla equivalente recogida trimestralmente para reflejar la estacionalidad. No se ajusta al tiempo no trabajado durante los expedientes de regulación temporal de empleo a raíz de la pandemia de COVID-19 y refleja el horario normal de la jornada laboral.
- 2 Número real de personas empleadas en todo el Grupo a 31 de diciembre de 2020.

C.6 Indicadores relacionados con la plantilla

GRI 102-7, 102-8, 401-1, 405-1

Indicador	Unidad	Subcategoría	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Diversidad de género	% de mujeres en el Consejo de Administración		+12 pts.	45%	33%	33%	25%	25%
Diversidad de género	% de mujeres en puestos de alta dirección		0 pts.	30%	30%	27%	24%	23%
Diversidad de género	% de mujeres en el Grupo		-1 pts.	43%	44%	45%	44%	44%
Diversidad de edad	% de personal en cada franja de edad	<30	-1 pts.	3%	4%	7%	6%	nr
		30-50	+ 2pts.	57%	55%	57%	65%	
		>50	-1 pts.	40%	41%	36%	29%	
Diversidad de edad	% de empleados sin personas a cargo en cada franja de edad	<30	-3 pts.	18%	21%	22%	17%	nr
		30-50	+4 pts.	54%	50%	50%	51%	
		>50	-1 pts.	28%	29%	28%	32%	
Rotación de empleados	% voluntario y no voluntario	Voluntario	+9 pts.	16%	7%	8%	8%	nr
		No voluntario	+3 pts.	5%	2%	3%	2%	
Rotación de empleados	% total por grupo de edad	<30	-21 pts.	16%	37%	35%		
		30-50	-3 pts.	33%	36%	34%		
		>50	+24 pts.	51%	27%	31%		nr
Rotación de empleados	% total por género	Mujeres	+5 pts.	52%	47%	51%		
		Hombres	-5 pts.	48%	53%	49%		nr

Indicadores adicionales de la plantilla

GRI 102-41, 403-9, 404-1

Indicador	Unidad	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Diálogo social y sindicatos	% empleados cubiertos por convenio colectivo	+2 pts.	89%	87%	86%	88%	88%
Horas medias de formación	Cantidad media de horas por empleado por año	45,4%	26,4	48,4	41,1	45,8	34,9
Tasa de frecuencia de accidentes con baja	Accidentes con baja por cada 200.000 horas trabajadas	-44,5%	2,41	4,34 ¹	4,20 ¹	nr	nr
Tasa de gravedad de los accidentes con baja	Cantidad media de jornadas perdidas por accidente con baja	+67,0%	37,80	22,64	21,12	nr	nr
Muertes		0 pts.	0	0	1	nr	nr

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente". En la tabla anterior esto puede referirse a múltiples años.

¹ Las tasas de frecuencia de accidentes con baja de 2018 y 2019 se han actualizado debido al cambio en el factor de estandarización para alinearse mejor con los estándares GRI.

Descripción y comentarios sobre los principales indicadores de la plantilla

Indicador	Unidad	Descripción	Comentario
Empleo	Plantilla media equivalente	<p>La plantilla equivalente es el número de empleados ajustado para incluir a trabajadores de media jornada, horas extras y contratistas.</p> <p>La media es el promedio de la plantilla equivalente recogido trimestralmente para reflejar la estacionalidad.</p>	<p>La disminución de 8,2% obedece a la reestructuración de la plantilla en British Airways y Aer Lingus</p> <p>Este indicador se basa en horario de trabajo de los empleados y, por lo tanto, no tiene en cuenta el impacto del programa de protección del empleo a raíz de la pandemia de COVID-19.</p>
Plantilla	Número de personas	La plantilla es el número real de personas empleadas en todo el Grupo (empleados) a 31 de diciembre de 2020.	La plantilla total disminuyó un 19,8% a lo largo del año. Esta disminución obedece a la reestructuración de la plantilla en British Airways y Aer Lingus.
Composición	Porcentaje de plantilla por tipo de jornada, contrato y categorías de empleados	<p>La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2020.</p> <p>Las definiciones de empleo a tiempo completo y de tiempo parcial varían dentro del Grupo. Un contrato temporal tiene una fecha de finalización definida.</p> <p>El desglose por categorías de empleados refleja la distribución de los principales grupos dentro de la plantilla de IAG “de vuelo” (pilotos y tripulación de cabina) y “de tierra” (personal aeroportuario, corporativo y de mantenimiento).</p>	Una mayor proporción de empleados temporales que dejaron el Grupo en 2020 aumentó el coeficiente de empleados indefinidos a 97%. La categoría de empleado donde la reestructuración tuvo el mayor impacto fue en la tripulación de cabina, de ahí la disminución en su proporción respecto de todas las categorías de empleados del Grupo. Los empleados de aeropuertos, la segunda categoría más afectada por la reducción, combinada con la tripulación de cabina, representan más del 80% de todos los empleados a tiempo parcial, lo que explica el incremento en la proporción de los empleados del Grupo a tiempo completo.
Empleados por país	Número de personas	Este indicador refleja la distribución de los empleados del Grupo según el país en el que trabajan.	La disminución en la proporción de empleados del Grupo en el Reino Unido se debe a los despidos en British Airways. A finales de 2020, IAG tenía empleados basados en 82 países.
Diversidad de género	% de mujeres en el Consejo, la alta dirección y el Grupo	<p>El porcentaje de mujeres dentro del personal total en niveles específicos de responsabilidad en el Grupo.</p> <p>Los objetivos publicados de IAG son un 33% de mujeres en el Consejo en 2020 y un 33% en los niveles de alta dirección del Grupo en 2025.</p>	<p>A 31 de diciembre de 2020, el número de altos directivos ascendía a 193.</p> <p>IAG mantuvo la proporción de mujeres en niveles ejecutivos superiores 30% a finales de 2020. IAG alcanzó en 2018 el objetivo que se había fijado para el Consejo de Administración en 2020 y ha aumentado la proporción de mujeres en el Consejo al 45%.</p> <p>La disminución de la proporción de mujeres en todo el Grupo obedece a que el 48% de la rotación total corresponde a tripulación de cabina, donde las mujeres representaban el 71% en 2019.</p>
Diversidad de edad	% de personal en cada franja de edad	<p>La población de personal directivo “de tierra” engloba todas las funciones de personal aeroportuario, corporativo y de mantenimiento equivalentes a un manager en todo el Grupo.</p> <p>La población de personal directivo “de vuelo” abarca todas las funciones de pilotos y tripulación de cabina equivalentes a comandantes y responsables del servicio de cabina.</p>	<p>La disminución en la proporción de empleados de más de 50 años de edad obedece a una mayor aceptación (más del 50%) de las medidas de despido voluntario dentro de esta franja de edad.</p> <p>La disminución en la proporción de empleados de menos de 30 años de edad obedece a la finalización de los contratos temporales.</p>
Rotación de empleados	% de rotación voluntaria y no voluntaria	Se mide como el número de personas que dejan el Grupo en relación con el promedio de empleados del Grupo en el año. El número de personas que dejan el Grupo no incluye los contratos temporales y los fallecidos en servicio. La rotación voluntaria ocurre cuando el empleado deja el Grupo por decisión propia (por ejemplo, dimisión, jubilación, despido voluntario), y la rotación no voluntaria ocurre cuando los motivos de la desvinculación no obedecen a una decisión personal (por ejemplo, despido forzoso, despido disciplinario, etc.). La tabla de la página anterior muestra la composición total de la rotación por edad y por género.	<p>En 2020, la rotación anual total fue del 21%, lo que supone 13.654 empleados, de los cuales 3.456 causaron baja de forma no voluntaria. Esto se compara con un 9% en 2019, con un total de 6.026 empleados, de los cuales 1.372 causaron baja de forma no voluntaria.</p> <p>El aumento de la rotación se debió a una desafortunada, aunque necesaria, reestructuración del negocio. La congelación de las contrataciones en el Grupo en 2020 también repercutió en la rotación.</p> <p>Más del 88% de la rotación total del Grupo tuvo lugar en British Airways, el mayor empleador dentro del Grupo, en su mayoría mediante medidas voluntarias.</p>

Resumen de armonización con marcos externos

Clave: Verde es GRI CORE

Sección de sostenibilidad	Subsección de sostenibilidad	GRI	Otros marcos
Marco de gobierno	Estrategia de sostenibilidad y marco de gobierno	102-43, -44, -46, -47, -48	
Marco de gobierno	Marco de gobierno y gestión de la cadena de suministros	318-2, 414-2	
Marco de gobierno	Ética e integridad	102-16 , 102-17, 205-1, -2, -3	
Marco de gobierno	Riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad	102-11 , 102-15	
Marco de gobierno	Diálogo con los grupos de interés	102-43, -44	
Planeta	Impactos del cambio climático	305-1, -2, -3, -4, -5 Véase el siguiente cuadro	UK SECR SASB
Planeta	Ruido y calidad del aire	305-7	
Personas y prosperidad	Información general sobre la plantilla	403-4, 408-1, 409-1	
Personas y prosperidad	Inclusión y diversidad	406-1	
Personas y prosperidad	Participación y apoyo en la comunidad	102-13 , 201-1	

Indicadores de interés en relación con el planeta	Norma GRI	SASB
Alcance 1	305-1	TR-AL-110a1, -a2
Alcance 2	305-2	
Alcance 3	305-3	
Intensidad de emisiones	305-4	
Electricidad, energía	302-1	
Consumo de combustible	301-1	
Iniciativas para reducir los GEI	305-5	
Residuos	306-1 (2020), 306-2 (2020), 306-3 (2020)	

Indicadores de interés en relación con las personas	Norma GRI	SASB
Empleo	102-7	
Plantilla	102-7	
Composición del empleo	102-8	
Empleados por país	102-8	
Diversidad de género en la plantilla	405-1	
Diversidad de edad	405-1	
Rotación de plantilla	401-1	
Diálogo social y sindicatos	102-41	TR-AL-310a1
Horas de formación	404-1	
Tasa de frecuencia de accidentes con baja	403-9	
Muertes	403-9	

Task force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD): Información recomendada

 A continuación se puede consultar dónde encontrar la información relevante en el Informe anual.

Sección TCFD	Recomendación del TCFD	
Marco de gobierno		
Comunicar el marco de gobierno de la organización para los riesgos y oportunidades relacionados con el clima.	<ul style="list-style-type: none"> a. Describir la supervisión que realiza el Consejo de Administración de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima. b. Describir la función de la dirección en la evaluación y la gestión de riesgos y oportunidades relacionados con el clima. 	
Estrategia		
Exponer 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 relevante.	<ul style="list-style-type: none"> a. Describir los riesgos y oportunidades relacionados con el clima que la organización ha identificado a corto, medio y largo plazo. b. Describir el impacto de los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en las actividades, la estrategia y la planificación financiera de la organización. c. Describir la resiliencia de la estrategia de la organización, teniendo en cuenta los diferentes escenarios relacionados con el clima, incluido un escenario de 2 °C o menos. 	
Gestión del riesgo		
Exponer de qué manera la organización identifica, evalúa y gestiona los riesgos relacionados con el clima.	<ul style="list-style-type: none"> a. Describir los procesos de la organización para identificar y evaluar los riesgos relacionados con el clima. b. Describir los procesos de la organización para gestionar los riesgos relacionados con el clima. c. Describir de qué forma los procesos para identificar, evaluar y gestionar los riesgos relacionados con el clima se integran en la gestión general del riesgo de la organización. 	
Indicadores y objetivos		
Exponer los indicadores y los objetivos utilizados para evaluar y gestionar los riesgos y las oportunidades importantes en relación con el clima, cuando dicha información sea relevante.	<ul style="list-style-type: none"> a. Exponer los indicadores empleados por la organización para evaluar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima en consonancia con su estrategia y proceso de gestión del riesgo. b. Divulgar las emisiones de gases de efecto invernadero de Alcance 1, Alcance 2 y, de corresponder, de Alcance 3, y los riesgos relacionados. c. Describir los objetivos usados por la organización para gestionar los riesgos y oportunidades relacionados con el clima y los resultados en comparación con los objetivos. 	
Sección del Informe Anual	Información relacionada con el TCFD	Referencia de página
Carta del Presidente y preguntas y respuestas	Estrategia (b)	 Véase páginas 3-5
Modelo de negocio	Estrategia (b)	 Véase página 10
Diálogo con nuestros grupos de interés	Estrategia (b)	 Véase página 12-17
Sostenibilidad A.1. Estrategia	Estrategia (b)	 Véase páginas 46-48
Sostenibilidad A.2. Marco de gobierno	Gobierno corporativo (a, b)	 Véase páginas 49
Sostenibilidad A.5. Riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad	Gobierno corporativo (b), Estrategia (a, b, c), Riesgos (b, c), Métricas (a, b)	 Véase páginas 52-58
Sostenibilidad B.1. Impactos del cambio climático	Métricas (a, b, c)	 Véase páginas 62-64
Sostenibilidad B.2. Compromisos en materia de cambio climático	Métricas (a, b, c)	 Véase página 64
Sostenibilidad B.3. Hoja de ruta en materia de cambio climático	Métricas (a, b, c)	 Véase páginas 65-67
Gestión del riesgo y principales factores del riesgo	Gobierno corporativo (a, b), Riesgos (a, b, c)	 Véase páginas 78-88

Gestionando el riesgo en un entorno extremadamente complejo e incierto

El Consejo de Administración tiene la responsabilidad general de garantizar que IAG disponga de un marco de gestión del riesgo adecuado, incluida la determinación de la naturaleza y alcance del riesgo que está dispuesto a asumir para conseguir sus objetivos estratégicos. El Consejo supervisa las operaciones del Grupo para asegurarse de que existen controles internos y de que estos funcionan de manera eficaz. La dirección es la responsable del funcionamiento eficaz de los controles internos y la ejecución de los planes de mitigación del riesgo acordados.

El Grupo dispone de una política de Gestión del Riesgo Empresarial que ha sido aprobada por el Consejo. En esta política, se establece el marco para un procedimiento y una metodología integrales de gestión del riesgo, que garantiza una identificación y evaluación profunda de los riesgos a los que se enfrenta el Grupo, incluidos los emergentes. Los riesgos empresariales se evalúan y representan en un mapa de riesgos empresariales (con mapas de riesgos individuales elaborados para cada compañía operadora y función correspondiente, como IAG Tech e IAG Group Business Services y para el conjunto del Grupo). Este procedimiento lo dirige el Comité de Dirección y sus mejores prácticas se comparten en todo el Grupo.

Este año, en respuesta a la crisis provocada por la pandemia, el marco de gestión del riesgo ha evolucionado de nuevo: para desarrollar la evaluación realizada por el Grupo sobre las interdependencias de los riesgos a partir de una planificación de escenarios; para cuantificar el impacto de los riesgos en diferentes supuestos; y considerar los riesgos incorporados al mapa del Grupo que podrían haber aumentado, bien como resultado del entorno externo o bien como resultado de las decisiones tomadas por la empresa en respuesta al entorno externo. El proceso adoptado este año ha ayudado al Consejo y a la dirección a responder rápidamente ante el novedoso y cambiante panorama de riesgos, posibilitando de este modo una comprensión e identificación claras de los riesgos emergentes derivados del impacto de la pandemia y cómo esta ha afectado a los riesgos existentes incluidos en los mapas de riesgos actuales del Grupo.

Enfoque y proceso

En todo el Grupo, los responsables de riesgos tienen la misión de identificar riesgos potenciales y gestionar adecuadamente las decisiones empresariales relacionadas dentro de su área de responsabilidad. A medida que el Grupo se transforma, el nivel de cambios y agilidad necesario genera riesgos y oportunidades. Estos riesgos relativos a la

transformación del negocio son asignados a responsables de negocio y el negocio acordará las medidas de mitigación y los plazos adecuados para su implantación previa consulta con todos los grupos de interés afectados. Todos los riesgos se evalúan por su probabilidad de impacto sobre el Plan de Negocio y la estrategia a tres años del Grupo. Los principales controles y medidas de mitigación se documentan y se elaboran planes de respuesta adecuados. Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo para su implantación, se evalúan medidas de mitigación a corto plazo y el plazo de mitigación del riesgo y la consiguiente aceptación del riesgo se debaten y acuerdan. Cada riesgo principal recibe una supervisión clara por parte del Comité de Dirección.

En el marco de gestión del riesgo, se analizan los posibles riesgos emergentes y las amenazas a más largo plazo para identificar nuevas tendencias, acciones de los competidores, regulaciones, intervenciones de los gobiernos o factores disruptivos que podrían afectar a la estrategia y los planes de negocio del Grupo. Estos riesgos emergentes se controlan en el marco general como “bajo vigilancia” hasta que se considera que han dejado de plantear una posible amenaza para el negocio o cuando puede llevarse a cabo una valoración de su impacto a dos o tres años vista y pueden desplegarse medidas de mitigación apropiadas. A raíz de los efectos de la pandemia, se han debatido otros riesgos de gran impacto y baja probabilidad.

IAG considera que los riesgos para el Plan de Negocio Estratégico a corto plazo abarcan un periodo de hasta dos años; a medio plazo, de tres a cinco años; y a más largo plazo, más allá de cinco años. Los resultados del riesgo se cuantifican como el posible impacto en efectivo que sufriría el Plan de Negocio a lo largo de dos años, junto con consideraciones relativas a la reputación de las marcas, el examen de los reguladores y la cotización.

El marco de gestión del riesgo está integrado en todo el Grupo. Los mapas de riesgos se debaten y los impactos potenciales de los riesgos se evalúan en cada compañía operadora y cada función del Grupo que presta apoyo al negocio, como IAG Tech e IAG GBS, así como a escala del Grupo, y la función empresarial de riesgo garantiza la coherencia en todo el proceso de gestión del riesgo.

Los mapas de riesgos los revisan los comités de dirección de cada compañía operadora, que tienen en cuenta su precisión y su integridad, las variaciones significativas del riesgo y las modificaciones

necesarias de los planes de respuesta que abordan tales riesgos. Cuando las compañías operadoras dependen de otras partes del Grupo para la prestación de servicios, los riesgos se recogen adecuadamente en los mapas de riesgos para dejar clara la responsabilidad. El comité de dirección de cada compañía operadora confirma a su consejo de administración la identificación, la cuantificación y la gestión de los riesgos en el conjunto de su compañía operadora con periodicidad al menos anual.

El comité de dirección de cada compañía operadora comunica los riesgos que afectan al Grupo o requieren su consideración de acuerdo con su marco de gestión del riesgo empresarial.

A escala de Grupo, los riesgos clave de las compañías operadoras, junto con los riesgos de tipo general del Grupo, se mantienen en un mapa de riesgos del Grupo. El Comité de Dirección de IAG revisa el riesgo a lo largo del año, incluido el mapa de riesgos del Grupo, dos veces al año, con anterioridad a las revisiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de conformidad con el Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido de 2018 y con el Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas de España.

El Consejo de Administración de IAG trata el riesgo y aborda el entorno de riesgos en el marco de sus deliberaciones generales en cada reunión además de la revisión semestral del mapa de riesgos, incluida una evaluación de los resultados del Grupo frente a su tolerancia al riesgo, los escenarios de evaluación de la viabilidad y los resultados del modelado de viabilidad. El Consejo recibe información temprana sobre la consideración que realiza la dirección de los escenarios potenciales para permitirle cuestionar subjetividades y confirmar la lógica subyacente.

IAG dispone de un marco de tolerancia al riesgo que incluye declaraciones que informan al negocio, tanto cualitativa como cuantitativamente, sobre la tolerancia del Consejo ante determinados riesgos. Cada una de las declaraciones sobre deseo de asunción de riesgo estipula formalmente el modo en que se monitorizan los resultados, bien a escala del Grupo o bien en el seno de grandes proyectos. El marco estuvo vigente a lo largo del año y el Consejo evaluó su disposición a tolerar ciertos riesgos mediante revisiones adicionales con la dirección. El entorno altamente regulado y competitivo, unido a la complejidad operativa de cada una de nuestras empresas, expone al Grupo a una serie de riesgos. 2020 ha aumentado la exposición de IAG a algunos de estos riesgos a resultas del impacto sin precedentes que ha tenido la pandemia de COVID-19 sobre la industria de los viajes y la aviación. La dirección sigue centrada en mitigar estos

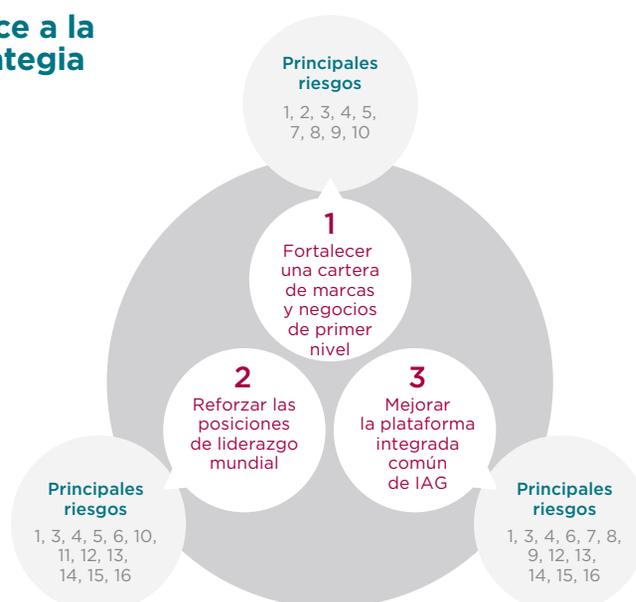
riesgos a todos los niveles dentro del negocio, aunque muchos escapan a nuestro control, por ejemplo los cambios en el entorno político y económico, las restricciones de los gobiernos a los viajes y el movimiento de sus ciudadanos, los requisitos y regulaciones de los gobiernos, los acontecimientos externos que provocan interrupciones en los servicios, como los conflictos civiles, la meteorología adversa y las pandemias, la volatilidad de los mercados, la disponibilidad de financiación y los cambios en el entorno competitivo.

Agrupamos nuestros riesgos en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros (incluidos fiscales y de tesorería) y de cumplimiento y regulatorios.

A continuación, se exponen nuestras previsiones sobre los riesgos clave que podrían suponer una amenaza para el modelo de negocio del Grupo, sus resultados futuros, su solvencia y su liquidez.

También se describen las circunstancias particulares que implican una mayor probabilidad de que el riesgo se materialice, en caso de que existan. Este año se han identificado nuevos riesgos principales durante las reuniones de gestión de riesgos en todos los negocios del Grupo. Cuando los riesgos principales existentes se han reconsiderado para reflejar los desafíos a los que se enfrenta el Grupo a raíz del impacto de la pandemia de COVID-19, se destacan con el símbolo "C19" en la tabla que figura a continuación. También se exponen las respuestas adicionales puestas en marcha por la dirección en el negocio.

Enlace a la estrategia



☰ Consulte las secciones Modelo de negocio y Prioridades Estratégicas

☰ Consulte la sección Sostenibilidad

Clave: tendencia del riesgo



Aumento



Estable



Descenso



Afectado por la pandemia de COVID-19

Esta lista no pretende ser exhaustiva, pero sí recoge aquellos riesgos que el Consejo y el Comité de Dirección consideran que tienen más probabilidades de afectar de forma sustancial al Grupo.

Estratégicos

La competencia y los mercados abiertos favorecen los intereses a largo plazo del sector de las aerolíneas y los consumidores. El Grupo trata de mitigar el riesgo de intervención gubernamental o los cambios en la regulación que pueden incidir significativamente en las operaciones.

1. Aeropuertos, infraestructuras y terceros fundamentales

Estado La pandemia provocó que se impusieran restricciones, lo que ha obligado a realizar ajustes en la capacidad, incluidos ajustes de flota y nuevos procedimientos operativos para reactivar los vuelos. La actividad de los proveedores del Grupo, incluidos los fabricantes de aviones, también se han visto afectada por la pandemia, lo que ha elevado el riesgo de importantes interrupciones de las operaciones, retrasos o alteraciones, como una suspensión temporal de la actividad, falta de personal para atender las operaciones de los proveedores y/o problemas a más largo plazo para mantener el suministro, ya sea a causa de la insolvencia de los proveedores u otro motivo. Eso podría dar lugar a una escasez de servicios críticos para el negocio y/o mayores costes para conseguir dichos servicios.

El Grupo sigue presionando y trabajando para sensibilizar sobre los efectos negativos de las restricciones del espacio aéreo y las incidencias con motivo de las huelgas del control del tráfico para el sector de la aviación y las economías europeas, principalmente durante un periodo de recuperación futura.

El Grupo depende del suministro de infraestructuras aeroportuarias y está condicionado por la puntualidad en la entrega de instalaciones adecuadas. La propuesta relativa a la ampliación de Londres Heathrow mediante una tercera pista y las instalaciones adicionales en el Aeropuerto de Dublín constituyen algunos ejemplos de situaciones donde el Grupo apoya soluciones que sean eficientes, rentables y aporten valor a nuestros clientes.



Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
IAG depende de la incorporación puntual de nuevos aviones y de las prestaciones de los motores de las aeronaves para mejorar la eficiencia y la resiliencia operativas y promover el desarrollo del programa de sostenibilidad del Grupo.	Cualquier servicio o activo que un proveedor crítico preste o proporcione por debajo de un nivel óptimo puede incidir en los resultados operativos y financieros de las aerolíneas del Grupo, así como traducirse en interrupciones del servicio para nuestros clientes.	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo mitiga en la medida de lo posible los riesgos relativos a las prestaciones de los motores y la flota, incluidos los niveles inaceptables de emisiones de carbono, trabajando estrechamente con los fabricantes de motores y flota y manteniendo la flexibilidad con los requisitos de retirada de los aviones actuales. El Grupo participa en las revisiones de los reguladores sobre los precios de los proveedores, como la revisión periódica que realiza la Autoridad de Aviación Civil del Reino Unido sobre las tasas aplicables en los aeropuertos de Londres Heathrow y Londres Gatwick. El Grupo es parte activa tanto en el ámbito de las políticas de la UE como en el de las consultas con los aeropuertos cubiertos por la Directiva relativa a las tasas aeroportuarias de la UE. El Grupo trabaja activamente con sus proveedores para garantizar que se mantienen las operaciones y se comprende la repercusión sobre sus negocios, implantando medidas de mitigación allí donde ha sido necesario. El departamento de compras del Grupo ha dirigido una revisión continua de todos los contratos esenciales en los negocios del Grupo.
IAG depende de la finalización puntual y según presupuesto de los cambios en las infraestructuras, en especial, en aeropuertos clave.	Las decisiones relativas a infraestructuras o los cambios de las políticas de los gobiernos, los reguladores u otros organismos podrían afectar a las operaciones, pero se encuentran fuera de la esfera de control del Grupo. Las pistas del aeropuerto de Londres Heathrow están al límite de su capacidad. Un aumento descontrolado del coste de ampliación previsto podría traducirse en un aumento de las tasas de aterrizaje. Las tasas aeroportuarias suponen un importante coste operativo para las aerolíneas y afectan a sus actividades.	
IAG depende de la resiliencia de las operaciones de los servicios de control del tráfico aéreo para garantizar que sus operaciones de vuelo se llevan a cabo según la programación.		
IAG depende del desempeño y los costes de proveedores externos clave que prestan servicios a nuestros clientes y al Grupo, como gestores aeroportuarios, control de aduanas y empresas de catering. El impacto de la pandemia en la cadena de suministro del Grupo también afectará al Grupo en las situaciones en las que los proveedores se enfrenten a tensiones financieras o reestructuraciones que		

Estratégicos (continuación)

2. Reputación de marca



1

Estado La capacidad del Grupo para captar y asegurar reservas y, por lo tanto, ingresos depende del reconocimiento público de las marcas de las aerolíneas del Grupo y su reputación. Las marcas de las aerolíneas del Grupo son, y seguirán siendo, vulnerables a una percepción desfavorable del mercado o los clientes. La fiabilidad, donde también se encuadra la puntualidad, es un elemento clave de las marcas y la experiencia de cada cliente. IAG mantiene el énfasis en reforzar su orientación al cliente para velar por que sus compañías operadoras sigan adaptando y centrando sus modelos de negocio en la satisfacción de las cambiantes expectativas de sus clientes. Las aerolíneas del Grupo han implantado estrictas medidas de higiene y distanciamiento social para garantizar la seguridad de sus clientes y empleados con arreglo a las normas de la EASA. British Airways recibió una puntuación de seguridad de cuatro estrellas de Skytrax en noviembre, convirtiéndose en la primera aerolínea en recibir esta calificación.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La erosión de las marcas a causa de un hecho específico o una serie de circunstancias puede perjudicar la posición de liderazgo del Grupo con los clientes y, en última instancia, afectar a nuestros ingresos y rentabilidad futuros.</p> <p>Si el Grupo no satisface las expectativas de sus clientes y no se compromete de forma efectiva a mantener su vínculo emocional, puede ocurrir que el Grupo tenga que hacer frente a una erosión de la marca y a la pérdida de cuota de mercado.</p>	<p>Las marcas del Grupo se encuentran bien posicionadas en sus respectivos mercados y cuentan con un valor comercial significativo. Cualquier cambio en las preferencias de contacto o viaje de los clientes podría repercutir en los resultados financieros del Grupo.</p> <p>IAG seguirá centrándose en las propuestas para sus clientes a fin de garantizar su competitividad en los ámbitos que estime prioritarios desde el punto de vista de la demanda y que se adapta a los cambios en las expectativas de los clientes.</p> <p>El Grupo conoce los factores clave para mejorar la percepción de la marca y la satisfacción en cada una de las marcas de sus compañías operadoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La revisión de la cartera de marcas abarca todas las aerolíneas de IAG. • Se han identificado las iniciativas de marca correspondientes a cada compañía operadora y son conformes con el Plan de Negocio Estratégico. • La inversión en producto para mejorar la experiencia del cliente favorece las propuestas de marca y está recogida en el Plan de Negocio Estratégico. • Todas las aerolíneas registran y comunican internamente su Net Promoter Score (NPS) para cuantificar la satisfacción del cliente. • El Grupo de Seguimiento de Clientes de IAG se reúne mensualmente y comparte iniciativas. • Se están implantando nuevos protocolos de higiene en las aerolíneas del Grupo para incorporar los requisitos reglamentarios derivados de la pandemia. • Herramientas mejoradas de gestión de las interrupciones del servicio en las aerolíneas para permitir a los clientes gestionar sus preferencias de viaje. • La estrategia de fidelización global del Grupo potencia la fidelidad del cliente con las aerolíneas de IAG. • El énfasis del Grupo en la sostenibilidad y la aviación sostenible, incluida la estrategia sobre cambio climático de IAG para alcanzar el objetivo de cero emisiones netas de carbono en 2050. • Un sólido proceso de análisis de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo.

3. Competencia, consolidación y regulación gubernamental



C19

1

2

3

Estado La magnitud de los estímulos de los gobiernos y las ayudas públicas específicas para la aviación han variado entre los diferentes mercados y el consiguiente impacto potencial sobre el panorama de la competencia se evalúa continuamente. Las restricciones introducidas por los gobiernos para abordar los riesgos de la pandemia han sido fragmentarias y cambiantes y han demandado una gran flexibilidad a nuestras redes para gestionar el impacto en los clientes y el negocio. El Grupo anunció en 2019 sus planes para adquirir Air Europa, que es propiedad de Globalia, sujeto a aprobaciones regulatorias. En noviembre de 2020, el Grupo alcanzó un acuerdo modificado con Globalia, que aún está sujeto a la negociación satisfactoria con la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), sobre las condiciones no financieras asociadas al apoyo financiero proporcionado por la SEPI a Air Europa en 2020. La adquisición todavía está sujeta a la aprobación de la Comisión Europea.

El Grupo continúa monitorizando y analizando los efectos negativos de las políticas públicas, como la adopción del Air Passenger Duty (APD).

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Un aumento de la capacidad de los competidores superior al aumento de la demanda podría afectar significativamente a los márgenes.</p> <p>La quiebra de cualquiera de nuestros socios de negocio conjunto podría lastrar las operaciones y los resultados financieros de las aerolíneas del Grupo.</p> <p>Algunos de los mercados en los que el Grupo opera continúan estando regulados por los Estados, que en algunos casos controlan la capacidad o restringen la entrada al mercado. Los cambios en esas restricciones pueden tener un impacto negativo en los márgenes.</p> <p>Los planes de ayudas públicas para el sector de la aviación crean distorsiones en los mercados en los que operan las aerolíneas de IAG,</p>	<p>Los mercados en los que el Grupo opera son altamente competitivos. El Grupo se enfrenta a competencia directa en sus rutas, así como a la de vuelos indirectos, servicios chárteres y otras formas de transporte. Algunos competidores tienen otras ventajas competitivas, como apoyo estatal o protección frente a insolvencia.</p> <p>La regulación de la industria aérea cubre muchas de las actividades del Grupo, como los derechos de vuelo de las rutas, los derechos de aterrizaje, las tasas de salida, la seguridad y los controles medioambientales. La capacidad del Grupo para ajustarse a los cambios reglamentarios e influir en ellos es clave para mantener sus resultados operativos y financieros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Comité de Dirección de IAG se reúne semanalmente. Durante todo el año se convocaron reuniones adicionales del Comité de Dirección para abordar cuestiones estratégicas surgidas a raíz de las respuestas de los reguladores y los gobiernos ante la pandemia. • El Consejo de Administración discute la estrategia a lo largo del año y dedica dos días al año a realizar una revisión detallada de los planes estratégicos del Grupo. De forma similar a las reuniones del Comité de Dirección, también se convocaron reuniones adicionales del Consejo a lo largo de todo el año. • El área de estrategia del Grupo da apoyo al Comité de Dirección identificando dónde pueden asignarse recursos para explotar oportunidades rentables. • Los departamentos y los sistemas destinados a la gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan el rendimiento y la cuota de mercado a través de actividades de fijación de precios y gestión del inventario de plazas. Se dispusieron procesos y revisiones adicionales que permitieron un análisis diario y semanal de las rutas, en función de las necesidades, para responder antes los rápidos cambios en el entorno a consecuencia de las medidas de las autoridades. • El Grupo mantiene un riguroso control de costes y la inversión en productos específicos para seguir siendo competitivo. El departamento de Compras del Grupo ha dirigido una revisión continua de todos los contratos esenciales. • El Grupo ha reestructurado sus negocios y operaciones para afrontar el reto que plantea el entorno actual. • La cartera de marcas ofrece flexibilidad al poder incrementar la capacidad en poco tiempo según las necesidades. • El Comité de Dirección de IAG revisa de forma regular los resultados comerciales de los acuerdos de negocio conjunto. • Las aerolíneas del Grupo revisan sus relaciones con socios comerciales con el apoyo del área de estrategia del Grupo, cuando procede. • El Departamento de Relaciones Institucionales del Grupo lleva a cabo un seguimiento de las iniciativas públicas, representa los intereses del Grupo y prevé cambios probables de leyes y reglamentos.

Estratégicos (continuación)

4. Disrupción digital



Estado El Grupo ha creado un área llamada IAG Tech que agrupa los departamentos de digitalización e informática de todo Grupo bajo el mando del Director de Información (CIO). Todos los negocios del Grupo cuentan con un Director de Digitalización e Información (CDIO) que representa al negocio dentro de IAG Tech. De este modo, se ha reforzado el énfasis de IAG Tech en la comprensión de las necesidades empresariales, para transformar las actividades del Grupo y ofrecer al cliente una experiencia digital, lo que, sumado al uso de la tecnología por parte del Grupo, reduce el posible impacto que los disruptivos digitales.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
Los disruptores tecnológicos pueden emplear herramientas para posicionarse entre nuestras marcas y nuestros clientes.	Los competidores y los nuevos actores del mercado de viajes pueden utilizar tecnologías con mayor eficacia y causar disrupciones en el modelo de negocio del Grupo.	<ul style="list-style-type: none"> IAG Tech se encarga del área de digitalización e informática. Los CDIO de las compañías operadoras forman parte del Comité de Dirección de IAG Tech. El Director de Información y el Director de Transformación del Grupo son integrantes del Comité de Dirección de IAG. Grupo de Seguimiento de Clientes de IAG. El Grupo continúa desarrollando plataformas como la New Distribution Capability, adaptando los acuerdos de distribución y pasando de canales indirectos a canales directos. IAG Tech sigue propiciando un contacto temprano y aprovecha nuevas oportunidades con start-ups y disruptores tecnológicos.

5. Aviación sostenible



Estado IAG fue el primer grupo de aerolíneas en comprometerse con un objetivo de neutralidad en sus emisiones de carbono para 2050, con objetivos para la dirección en los programas de incentivos actuales. Sustainable Aviation, la alianza **oneworld** y Airlines for Europe ya se han comprometido también a alcanzar la neutralidad en emisiones de carbono en 2050. Se observa una creciente tendencia a introducir “ecotasas” en la aviación en todo el mundo. El Grupo ha acelerado la retirada de su flota más antigua de Boeing 747 y Airbus A340 durante 2020 en respuesta a la pandemia. El Grupo también mantuvo sus planes e iniciativas para cumplir con sus compromisos en materia de cambio climático.

IAG fue pionera en la adopción de las directrices del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera Relacionada con el Clima (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD) para los análisis de escenarios y las evaluaciones de riesgos relacionados específicamente con el clima. Durante 2020, el Grupo ha actualizado su evaluación sobre los riesgos relacionados con el clima verificando y probando las hipótesis actualizadas sobre el crecimiento futuro del negocio, el contexto reglamentario y los futuros precios de las emisiones de carbono. El Grupo también ha incorporado previsiones sobre su impacto en el clima dentro de sus procesos de planificación financiera y del negocio.

Aunque 2020 fue un año de alteraciones e incertidumbres sin precedentes debido a la pandemia, también se produjeron novedades en otras áreas clave de la política de aviación, principalmente en relación con la sostenibilidad. En julio, la Comisión Europea publicó una hoja de ruta para su iniciativa legislativa centrada en la implantación del Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSIA, por sus siglas en inglés), junto con el Régimen Europeo de Comercio de Derechos de Emisión (ETS, por sus siglas en inglés).

Consulte la sección *Riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad*.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Sensibilizar a escala global sobre el cambio climático y sobre cómo las emisiones de carbono afectan a los resultados de las aerolíneas del Grupo cuando los clientes viran a formas de transporte alternativas o reducen la frecuencia de sus viajes.</p> <p>Los nuevos impuestos y el incremento de los costes del carbono inciden en la demanda de viajes en avión. Puede que los clientes decidan reducir sus vuelos.</p>	IAG tiene el firme compromiso de ser el grupo de aerolíneas líder en materia de sostenibilidad, motivo por el cual integra aspectos medioambientales en su estrategia empresarial en todas las instancias y el Grupo emplea su influencia para impulsar el avance en el conjunto del sector.	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de cambio climático de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad de las emisiones de carbono para 2050. British Airways compensa todas las emisiones de carbono de sus vuelos nacionales en el Reino Unido. El plan de sustitución de la flota incorporará aviones que son, de media, hasta un 40% más eficientes en emisiones de carbono. Inversión de IAG de 400 millones de dólares en combustibles de aviación sostenibles, incluida la colaboración de British Airways con Velocys. Incentivos para la dirección vinculados a los objetivos de IAG. Colaboración con ZeroAvia para explorar la tecnología de aviones propulsados con hidrógeno. Participación en CORSIA, el mecanismo global de compensación de carbono procedente de la aviación de la OACI.

Comerciales y operativos

La seguridad de nuestros clientes y empleados es uno de los valores fundamentales del Grupo.

6. Ciberataques y seguridad de los datos



Estado Los riesgos derivados de los ciberataques han aumentado durante el año, ya que muchos de los empleados y proveedores del Grupo pasaron a un régimen de teletrabajo siguiendo las recomendaciones y restricciones de los gobiernos, lo que obligó a realizar análisis de las medidas de seguridad y las autenticaciones para acceder a los entornos corporativos. En un plano más general, se observó en el entorno externo un aumento en la frecuencia de los ataques de phishing al tratar los ciberdelincuentes de explotar las prácticas de teletrabajo.

Los regímenes normativos asociados con la seguridad de los datos y las infraestructuras también están aumentando su complejidad, dado que cada organismo regulador aplica un marco y unas directrices de información diferentes. Las aerolíneas del Grupo están sujetas a los requisitos que establece la legislación sobre privacidad, como el RGPD y la directiva sobre seguridad de la información (NISD).

En relación con el robo de datos de clientes en 2018, la Oficina del Comisario de Información (ICO) del Reino Unido impuso una sanción firme a British Airways.

A pesar de la importante reducción de las inversiones del Grupo en respuesta al efecto de la pandemia sobre la liquidez, la inversión en sistemas de ciberseguridad se mantuvo en los niveles previstos originalmente.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>El Grupo podría hacer frente a pérdidas financieras, la suspensión de las operaciones o el menoscabo de la reputación de sus marcas con motivo de un ataque a los sistemas del Grupo por delincuentes, gobiernos extranjeros o hacktivistas.</p> <p>Si el Grupo no protege convenientemente los datos de los clientes y empleados, podría incumplir la regulación, ser multado y perder la confianza de los clientes.</p> <p>Los cambios en las prácticas y entornos laborales de los empleados y proveedores externos del Grupo podrían dar lugar a nuevas vulnerabilidades en el entorno de control de la seguridad cibernética y los datos.</p>	<p>Las amenazas cibernéticas siguen suponiendo un riesgo para todas las organizaciones, incluido el sector aéreo. Quienes recurren a las ciberamenazas, los delincuentes, los gobiernos extranjeros y los hacktivistas tienen la capacidad y la motivación para atacar al sector aéreo con objeto de obtener ganancias económicas o por otras razones políticas o sociales.</p> <p>La rápida evolución de este riesgo hace que el Grupo siempre presente cierto grado de vulnerabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con una estrategia de ciberseguridad aprobada por su Consejo que favorece la inversión y la planificación operativa. La revisan con regularidad el Comité de Auditoría y Cumplimiento de IAG, el Comité de Dirección de IAG y el equipo directivo de IAG Tech. Se realiza una supervisión de los sistemas críticos y los proveedores para garantizar que el Grupo entiende los datos que tiene en su poder, que estos están seguros y que se cumple la normativa. El marco de gestión del riesgo cibernético garantiza que el riesgo se analiza en todas las compañías operadoras. El Consejo de Gobierno Corporativo sobre Seguridad Cibernética del Grupo evalúa cada trimestre la cartera de proyectos en esta área y cada una de las compañías operadoras analiza sus propios proyectos específicos trimestralmente. La Oficina del Director de Seguridad de la Información de IAG apoya a las empresas del Grupo proporcionando garantía y experiencia en torno a la estrategia, la política, la formación y las operaciones de seguridad del Grupo. Se emplea información sobre amenazas para analizar los riesgos cibernéticos a los que se enfrenta el Grupo. Todas las compañías operadoras cuentan con delegados de protección de datos, coordinados a través de un Grupo Directivo de Privacidad de todo el Grupo. Las nuevas prácticas laborales están siendo sometidas a revisión para garantizar la integridad del entorno de datos y la ciberseguridad y están poniéndose en marcha nuevos controles con medidas de supervisión en los casos necesarios. Todos los proveedores externos han confirmado su adhesión a los requisitos de seguridad de IAG en el marco de los protocolos de seguridad revisados.

7. Acontecimientos causantes de perturbaciones importantes de la red



Estado La aparición de la pandemia en 2020 trajo consigo unas repercusiones sin precedentes para el sector de la aviación y para la economía mundial. Se han considerado otros sucesos de gran impacto y baja probabilidad que podrían tener la capacidad de provocar graves perturbaciones para IAG y/o el sector de la aviación. Muchos de estos sucesos escapan al control del Grupo, como la meteorología adversa, otra pandemia, conflictos sociales o un atentado terrorista en ciudades cubiertas por las aerolíneas del Grupo.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Un suceso que cause interrupciones importantes en la red o la incapacidad de recuperarse rápidamente de las interrupciones a corto plazo, puede dar lugar a pérdidas de ingresos, perjuicios para los clientes y costes adicionales para el Grupo.</p> <p>La pandemia de COVID-19 probablemente siga teniendo un efecto adverso sobre el Grupo durante el período de su Plan de Negocio, al igual que cualquier brote futuro u otro suceso relevante que dé lugar a la imposición de restricciones a los viajes y al movimiento de la población por parte de los gobiernos.</p>	<p>Las aerolíneas del Grupo pueden ver interrumpido el servicio por diferentes acontecimientos.</p> <p>Un único acontecimiento prolongado o una serie de acontecimientos muy seguidos afectan a la capacidad operativa y la solidez de las marcas del Grupo.</p> <p>El Grupo ha de cumplir las restricciones y reglamentos de los gobiernos nacionales, especialmente los relacionados con la seguridad y la salud pública, de ahí que sea sensible a cualquier efecto resultante en la demanda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> La Dirección cuenta con planes de continuidad del negocio dirigidos a mitigar esos riesgos en la medida de lo posible, con especial hincapié en la resiliencia financiera, así como en la seguridad y recuperación de los clientes y los trabajadores. Existen medidas para favorecer la resiliencia a fin de reducir al mínimo el efecto sobre los clientes y las operaciones del Grupo derivado de las incidencias en el control del tráfico por restricciones del espacio aéreo y huelgas.

Comerciales y operativos (continuación)

8. Sistemas e infraestructuras de TI



Estado El Grupo es consciente de la importancia de la tecnología en los diferentes negocios y ha aunado todos sus recursos digitales y de TI en IAG Tech, que depende jerárquicamente del Director de Información, que es miembro del Comité de Dirección. El comité de dirección de IAG Tech ha creado una nueva estructura de gobierno y una estructura que se replica en todos los negocios del Grupo para garantizar que la inversión en TI y las necesidades de cada compañía operadora se priorizan y atienden adecuadamente. Se está prestando una mayor atención a la prestación y gestión de los servicios ahora que el Grupo está abordando su entorno tecnológico histórico. Los planes y las inversiones para modernizar o transformar las arquitecturas o sistemas obsoletos han estado sometidos a una revisión permanente a la luz de la pandemia.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La dependencia de los sistemas informáticos para procesos clave de gestión del negocio y los clientes está aumentando y un fallo en un sistema crítico puede provocar importantes alteraciones del servicio y pérdida de ingresos.</p> <p>Cuando se aborda el entorno tecnológico histórico, el nivel de las transformaciones al ritmo que requieren las aerolíneas del Grupo podría perturbar las operaciones.</p> <p>La obsolescencia dentro del portafolio de activos de IAG Tech podría provocar cortes del servicio y/o interrupciones operativas o retrasos en la implementación de la transformación del Grupo, sobre todo si el Grupo necesita aplazar las inversiones para proteger la tesorería.</p>	<p>IAG depende de los sistemas de TI en la mayoría de sus principales procesos de negocio. El creciente grado de integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende de las prestaciones de la infraestructura tecnológica de sus proveedores, como por ejemplo, los operadores de equipajes en aeropuertos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IAG Tech trabaja con las compañías operadoras del Grupo para ofrecer iniciativas orientadas al cambio digital y tecnológico a fin de potenciar la seguridad y la estabilidad. Las compañías operadoras cuentan con Consejos de TI para revisar los plazos de entrega. Marco de desarrollo profesional y directivo de IAG Tech. Se están elaborando planes de reversión para migraciones que se realicen en infraestructuras tecnológicas críticas. Existen planes de control de sistemas, recuperación en caso de desastre y continuidad del negocio que mitigan el riesgo de fallo de los sistemas críticos. Un sólido proceso de análisis de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo.

9. Personal, cultura y relaciones laborales



Estado Se han puesto en marcha procedimientos de seguridad adicionales para proteger al personal y los clientes del Grupo, de acuerdo con las recomendaciones del sector. Cuando resulta posible, el personal del Grupo está teletrabajando, siguiendo las recomendaciones de los gobiernos. Se han realizado consultas a los empleados cuando ha sido necesario y oportuno en relación con la reestructuración impuesta por la pandemia. Cuando ha sido posible, el Grupo ha recurrido a los programas públicos de ayudas salariales. En noviembre de 2020, el sindicato Unite, que representa a los trabajadores del negocio de carga del Grupo en el Reino Unido, realizó una consulta entre sus miembros relativa a una convocatoria de huelga en diciembre. En enero 2021 se alcanzó un acuerdo entre el sindicato e IAG.

La fortaleza y el compromiso de nuestros trabajadores y directivos ha sido determinante a lo largo del periodo de la pandemia para garantizar que el Grupo se encuentra en la mejor situación para retomar sus operaciones y adaptarse como sea necesario al incierto entorno externo. A medida que el Grupo transforma rápidamente todas sus operaciones para adecuarse al nuevo entorno, el compromiso y apoyo de los empleados del Grupo va a ser un catalizador de gran importancia.

En 2021, la Compañía presentará una nueva política de remuneración a los accionistas para su aprobación que estará estrechamente alineada con la estrategia de la Compañía y respaldará el objetivo de atraer y retener talentos excepcionales en todo el Grupo.

Todas las Compañías Operativas del Grupo reconocen el papel crítico que sus empleados jugarán en la recuperación y transformación de este y se están enfocando en mejorar la salud organizacional y el compromiso de los empleados.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Cualquier ruptura del proceso de negociación con los representantes sindicales de los trabajadores puede derivar en huelgas, que pueden interrumpir las operaciones y afectar negativamente a los resultados del negocio y a la percepción que tienen los clientes de las aerolíneas.</p> <p>Nuestro personal no está implicado, o no muestra el liderazgo necesario. Los negocios del Grupo no consiguen atraer, motivar, retener o desarrollar a su personal para que alcance la excelencia en el servicio y la marca. No existen competencias digitales y ágiles para ejecutar la necesaria transformación e impulsar el negocio.</p>	<p>Gran parte de la plantilla del Grupo está representada por diferentes sindicatos. La operatividad de las aerolíneas de IAG depende de que se alcancen acuerdos en el marco de la negociación colectiva en sus diferentes compañías operadoras.</p> <p>Se necesitan las competencias y la cultura adecuadas para transformar nuestro negocio al ritmo que se requiere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> La negociación colectiva se realiza de forma periódica con los especialistas de recursos humanos de las compañías operadoras, que son expertos en relaciones laborales. Estrategias de personal de las compañías operadoras. Planificación de la sucesión en las diferentes compañías operadoras. Actualización del marco de desarrollo profesional de IAG Tech. Encuestas de implicación de las compañías operadoras y planes de acción posteriores. Código de conducta de IAG.

Comerciales y operativos (continuación)

10. Entorno político y económico



1
2

Estado La pandemia ha provocado que los gobiernos de todo el mundo instauren, con muy poca antelación, numerosas medidas, divergentes y de amplio alcance en un intento por contener la propagación del virus, como restricciones a los viajes, toques de queda, cuarentenas, confinamientos y restricciones a los servicios no esenciales. Eso ha traído consigo una caída sin precedentes de la demanda de transporte aéreo, tanto nacional como internacional, y también ha dado lugar a graves contracciones económicas y elevadas tasas de desempleo en varios países y regiones. Se está haciendo un seguimiento activo de estas medidas y los planes de capacidad a corto plazo están revisándose dinámicamente de acuerdo con las últimas novedades.

Tampoco existe ninguna seguridad sobre el nivel de demanda que registrarán los servicios del Grupo cuando se levanten las restricciones; en este sentido, el Grupo prevé que la demanda internacional de transporte de pasajeros no regrese a los niveles de 2019 hasta el menos 2023.

Se realiza un seguimiento de las tendencias macroeconómicas generales, tales como las tensiones entre Estados Unidos y China, en especial en lo referente a los términos del acuerdo comercial y qué relación pretende mantener EE.UU. con el gobierno chino. La imposición de aranceles a EE.UU. por parte de la UE en respuesta a las conclusiones del análisis de la OMC también podría derivar en una escalada de aranceles en otros lugares. Las tensiones provocadas por la pandemia podrían tener otros efectos de gran calado, como devaluaciones cambiarias, nuevos marcos tributarios para las empresas y los particulares, así como cambios de gobierno y nuevas políticas públicas.

Tras la decisión en referéndum en 2016, el Reino Unido abandonó la UE el 31 de enero de 2020 con arreglo a los términos del Acuerdo de Comercio y Cooperación entre la UE y el Reino Unido. Este acuerdo engloba todas las disposiciones sobre aviación que en otras circunstancias se habrían cubierto en un acuerdo típico de servicios aéreos y el negocio ha realizado todos los ajustes necesarios.

Encontrará más información en la sección sobre el entorno regulatorio.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
El deterioro de la economía de uno de sus mercados nacionales o de la economía mundial podría tener un impacto sustancial en la posición financiera del Grupo, mientras que las variaciones de los tipos de cambio, los precios de los combustibles y los tipos de interés generan volatilidad.	IAG sigue siendo sensible a las condiciones políticas y económicas de los mercados a escala mundial.	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo de Administración y el Comité de Dirección analizan las perspectivas financieras y los resultados comerciales del Grupo por medio del proceso de planificación financiera y las reformulaciones periódicas de las previsiones (ejercicio realizado de forma frecuente durante 2020). Las revisiones se utilizan para impulsar los resultados financieros del Grupo a través de la gestión de la capacidad junto con medidas apropiadas de control de los costes, como la relación entre costes fijos y variables, la gestión de las inversiones en inmovilizado y las medidas para mejorar la liquidez. Las perspectivas económicas externas, los precios de combustible y los tipos de cambio se tienen muy en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia y la planificación, y estas se someten regularmente a la revisión del Comité de Dirección y el Consejo de Administración de IAG como parte de su seguimiento de los resultados del negocio. El área de Relaciones Institucionales de IAG y las compañías operadoras del Grupo han mantenido conversaciones con los gobiernos para abordar las restricciones y los enfoques para la implantación de programas de pruebas diagnósticas coherentes y adaptados a los clientes.
La incertidumbre o la incapacidad de planificar y responder ante los cambios o desaceleraciones en la economía inciden en las operaciones del Grupo. Las decisiones políticas para responder ante la pandemia afectan a las economías de todos los mercados, provocando con ello tensiones económicas a más largo plazo.		

11. Incidentes de seguridad



2

Estado La Comisión de Seguridad del Consejo de IAG continuó supervisando el desempeño de las aerolíneas de IAG en materia de seguridad. La responsabilidad de la seguridad recae en cada aerolínea del Grupo en función de sus normas aplicables. Consulte el Informe de la Comisión de Seguridad.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
La incapacidad de prevenir o responder eficazmente ante un incidente de seguridad o inteligencia grave puede afectar negativamente a las marcas, las operaciones y los resultados financieros del Grupo.	La seguridad de nuestros clientes y nuestros empleados es uno de los valores fundamentales del Grupo.	<ul style="list-style-type: none"> Los correspondientes comités de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo comprueban que las aerolíneas cuenten con los recursos y los procedimientos adecuados, donde se incluye el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo. Los centros de incidentes responden de forma estructurada en caso de producirse un incidente de seguridad o inteligencia. La Comisión de Seguridad del Consejo difunde buenas prácticas entre las aerolíneas del Grupo.

Financieros

IAG equilibra los riesgos comerciales y operativos relativamente altos inherentes a su negocio gestionando la liquidez y los riesgos financieros con vistas a proteger al Grupo.

12. Financiación de la deuda



Estado A pesar de las perturbaciones que han experimentado los mercados financieros desde que se inició la pandemia, el Grupo ha priorizado la protección de la liquidez renovando y ampliando líneas de crédito y cerrando nuevos arrendamientos de aviones, además de acordar nuevas líneas de financiación a un año en previsión de que en el futuro mejoren las condiciones del mercado. Las aeronaves se financiaron con éxito mediante acuerdos a largo plazo durante el año y se reembolsaron los compromisos adicionales a un año. El Grupo también ha reforzado su capital tras recibir unos fondos netos de 2.670 millones de euros a comienzos de octubre. En diciembre British Airways anunció que había recibido compromisos para un préstamo a cinco años para la Garantía de Desarrollo de las Exportaciones, por valor de 2000 millones de libras esterlinas, suscrito por un sindicato de bancos, parcialmente garantizado (80 por ciento) por *UK Export Finance* (UKEF).

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La incapacidad de financiar las operaciones corrientes, los pedidos de aeronaves en firme y los planes de crecimiento de la flota.</p> <p>Las nuevas líneas de financiación, además de la amortización de las líneas existentes, y los programas de ayudas de los gobiernos (según sea aplicable) podrían repercutir en los planes de transformación del Grupo e influenciar en los plazos en que IAG tiene previsto volver a abonar dividendos a sus accionistas.</p>	<p>El Grupo soporta una carga de deuda sustancial que es preciso amortizar o refinanciar. La capacidad del Grupo para financiar las operaciones corrientes, los pedidos de aeronaves en firme y los planes de crecimiento futuro de la flota es vulnerable a varios factores, incluidas las condiciones financieras del mercado, el interés de las entidades financieras por conceder financiación garantizada con aeronaves y la percepción de los mercados financieros sobre la resiliencia futura y los flujos de efectivo del Grupo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG han revisado la posición financiera y la estrategia de financiación del Grupo de forma muy frecuente (a menudo, con periodicidad semanal) a lo largo del periodo de la pandemia. El Grupo ha priorizado claramente la protección de la liquidez. Se formalizaron acuerdos de financiación adicionales, incluida una ampliación de capital.

13. Gestión del riesgo financiero y de tesorería



Estado Los mercados financieros acusaron la incertidumbre derivada de la pandemia. La prohibición de los viajes se tradujo en una reducción del consumo de combustible de aviación. La reducción de la capacidad del Grupo, además del fuerte descenso de los precios del combustible de aviación en el primer semestre de 2020, provocaron unas pérdidas extraordinarias en las coberturas de combustible y tipos de cambio.

El método de gestión del riesgo de combustible, del riesgo financiero, del riesgo de tipos de interés, de las proporciones de deuda a tipo fijo y variable y del riesgo de crédito de las contrapartes financieras y la exposición del Grupo por ámbitos geográficos han sido reevaluados íntegramente este año para garantizar que el Grupo puede responder adecuadamente ante los rápidos cambios en el entorno financiero. Para obtener información más detallada, consulte los estados financieros del Grupo.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La incapacidad de gestionar la volatilidad de los precios del petróleo y sus derivados.</p>	<p>La volatilidad del precio del petróleo y sus derivados puede tener un impacto sustancial en los resultados operativos del Grupo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El riesgo asociado al precio del combustible se cubre en parte mediante la compra de derivados del petróleo con arreglo a la tolerancia al riesgo del Grupo. Todas las aerolíneas se procuran coberturas acordes con la política específica del Grupo, bajo la supervisión del área de Tesorería del Grupo. La Comisión de Autoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección de IAG revisan las posiciones del Grupo en derivados de combustible y tipos de cambio. El riesgo cambiario se cubre conciliando los flujos de entrada y salida y gestionando el excedente o el déficit a través de derivados de tipos de cambio. Todas las aerolíneas revisan las rutas a países con controles cambiarios para hacer un seguimiento de los retrasos en la repatriación de efectivo y/o países con un riesgo elevado de devaluación de su moneda. El impacto de las subidas de los tipos de interés se atenúa mediante la estructuración de nueva deuda seleccionada y contratos de arrendamiento a tipos fijos durante su vigencia y mediante instrumentos derivados. El Grupo aplica límites al riesgo de contraparte financiera por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa permanentemente el riesgo financiero y de contraparte. El Comité de Dirección y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisan periódicamente los riesgos financieros y los importes cubiertos.
<p>La incapacidad de gestionar el riesgo cambiario en relación con los ingresos, la tesorería y la financiación en divisas distintas de las divisas locales de las aerolíneas: el euro y la libra esterlina.</p>	<p>La volatilidad de las monedas distintas de las divisas locales de las aerolíneas puede tener un efecto sustancial en los resultados operativos del Grupo.</p>	
<p>La incapacidad de gestionar el impacto de las variaciones de los tipos de interés sobre la deuda a tipo variable y los arrendamientos operativos variables.</p>	<p>La volatilidad de los tipos de interés variables puede tener un impacto sustancial en los resultados operativos del Grupo.</p>	
<p>La incapacidad de gestionar la exposición crediticia a contrapartes financieras derivada de inversiones en efectivo y negociación de derivados.</p>	<p>El Grupo está expuesto al incumplimiento de los contratos financieros, lo que puede provocar pérdidas económicas.</p>	

Financieros (continuación)

14. Riesgo fiscal



Estado Las cuestiones tributarias se gestionan con arreglo a la estrategia fiscal, que puede consultarse en el apartado de políticas corporativas del sitio web de IAG. Se ofrece más información sobre los impuestos que paga y recauda IAG en la nota 9 a los estados financieros del Grupo.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos como consecuencia de cambios en la legislación fiscal y las normas contables o cuando las autoridades fiscales cuestionan la interpretación o aplicación de dicha legislación.</p> <p>Las empresas y los consumidores podrían estar sujetos a impuestos más elevados a medida que los gobiernos traten de reducir la deuda nacional acumulada a consecuencia de las ayudas contra la pandemia.</p> <p>Las expectativas de los grupos de interés en relación con la conducta fiscal de las grandes empresas podrían dar lugar a un riesgo reputacional derivado de la gestión de los impuestos por parte del Grupo.</p>	<p>El pago de impuestos es una obligación legal. Los cambios en la normativa fiscal, incluidas las modificaciones de los tipos impositivos, pueden elevar los pagos de impuestos del Grupo y dificultar la observancia de dichos cambios. La estrategia fiscal del Grupo tiene como objetivo conjugar las necesidades de nuestros grandes grupos de interés, partiendo de la premisa de que los impuestos son una de las contribuciones positivas del Grupo a las economías y al conjunto de la sociedad en los países en los que IAG desarrolla su actividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cumple con la política fiscal aprobada por el Consejo de IAG y está comprometido con el cumplimiento de toda la normativa fiscal, con actuar con integridad en todo lo relacionado con los impuestos y con colaborar abiertamente con las autoridades fiscales. El riesgo fiscal lo gestionan las compañías operadoras en coordinación con el departamento fiscal de IAG. El Consejo supervisa el riesgo fiscal a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El Grupo quiere entender las expectativas de sus grupos de interés sobre asuntos fiscales; así, por ejemplo, lleva a cabo una labor de cooperación con las autoridades fiscales e interactúa con organizaciones no gubernamentales.

Regulatorios y de cumplimiento

El Grupo no tolera incumplimientos de las exigencias legales y regulatorias.

15. Estructura de gobierno del Grupo



Estado Tras la decisión en referéndum en 2016, el Reino Unido abandonó la UE el 31 de enero de 2020 con arreglo a los términos del Acuerdo de Comercio y Cooperación entre la UE y el Reino Unido. IAG puso en marcha los planes de subsanación relativos a la propiedad y control de sus aerolíneas europeas que fueron consensuados con todos los reguladores nacionales en 2019. El Grupo seguirá alentando a los grupos de interés en Reino Unido y la UE a que normalicen la propiedad de las aerolíneas en sintonía con otros sectores empresariales.

Véase la sección 10.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La estructura de gobierno que el Grupo tiene implementada incluye las estructuras nacionales destinadas a proteger las rutas de Aer Lingus, British Airways e Iberia y sus licencias de actividad.</p> <p>IAG podría afrontar dificultades en relación con su estructura de propiedad y control.</p>	<p>Las aerolíneas están supeditadas a un nivel significativo de control regulatorio. Para que las aerolíneas mantengan sus licencias de actividad de la UE, una aerolínea de la UE debe ser de mayoría accionarial y estar efectivamente controlada por accionistas de la UE. British Airways sigue siendo una aerolínea británica y no está sujeta a este requerimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IAG seguirá supervisando los desarrollos regulatorios que afectan la propiedad y el control de las aerolíneas en el Reino Unido y la UE.

16. Incumplimiento de leyes y reglamentos clave



Estado El Grupo ha continuado prestando la máxima atención al cumplimiento de los reglamentos clave y a lo largo del año se han seguido impartiendo programas de formación obligatorios. Ante la salida de empleados de las empresas del Grupo a raíz de la reestructuración, el acceso a los sistemas y procesos por parte de estos empleados se ha revisado y se ha cancelado oportunamente.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>El Grupo está expuesto al riesgo de que ciertos empleados o grupos de empleados actúen con un comportamiento impropio o no ético que cause un perjuicio reputacional o acarree multas o pérdidas para el Grupo.</p>	<p>Desempeñar nuestra actividad conforme a la normativa y con integridad es fundamental para los valores del Grupo, así como para las expectativas de sus clientes y sus grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IAG cuenta con marcos claros que incluyen políticas para todo el Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento normativo. Existen programas de formación obligatorios para instruir a los miembros del Consejo y a los empleados sobre estas cuestiones con arreglo a sus funciones. Las empresas del Grupo cuentan con el apoyo y el asesoramiento de profesionales de cumplimiento normativo especializados en la legislación sobre competencia y prevención de sobornos. Marco y formación del Código de conducta de IAG. Todas las compañías operadoras cuentan con delegados de protección de datos. Grupo de Seguimiento del Cumplimiento Normativo de IAG.

Análisis de viabilidad

El modelo de negocio y las prioridades estratégicas se exponen en la sección dedicada al Modelo de Negocio y Prioridades Estratégicas del Grupo. Las repercusiones de la pandemia de COVID-19 en el negocio también se detallan en el informe del Consejero Delegado y en el Análisis financiero.

En el marco de la revisión del modelo de negocio y la evaluación de la adecuación de la estrategia del Grupo al entorno externo, los Consejeros han evaluado las amenazas y tendencias clave a las que se enfrenta el sector, los riesgos y oportunidades emergentes derivados de la pandemia, así como otros riesgos estructurales del sector y otros riesgos no específicos del sector en un plazo superior al periodo cubierto por el plan, por ejemplo el riesgo relacionado con el cambio climático. Estos factores se consideran a la luz de su posible impacto en nuestro modelo de negocio y pertinencia, nuestras actividades o nuestros clientes, y abarcan los cambios en la regulación, las tendencias y comportamientos de los clientes, las predicciones macroeconómicas sobre el crecimiento, las oportunidades de mercado regionales, las tendencias tecnológicas y los cambios en las infraestructuras que podrían afectar a nuestras operaciones, así como otras amenazas más graves para la industria de la aviación.

A la hora de elaborar el Plan de Negocio a tres años del Grupo ("Plan de Negocio"), se han valorado por parte del Comité de Dirección consideraciones a más largo plazo en combinación con las prioridades del negocio durante los próximos tres años, en relación con la respuesta ante el impacto de la crisis de la pandemia en los negocios del Grupo. El Consejo también ha celebrado su reunión anual de estrategia y aumentó el número de reuniones de revisión durante el año; en ellas, se evaluaron estas consideraciones a más largo plazo en paralelo a las prioridades y adaptaciones inmediatas que requiere el Grupo. A resultas de este proceso, se han identificado retos, oportunidades y planes a corto, medio y largo plazo y se han acordado acciones.

El Grupo ha llevado a cabo un extenso análisis, previsión y modelado de escenarios durante los últimos 12 meses. Ha perfeccionado los modelos y desarrollado la profundidad del análisis para garantizar que las tensiones consideradas reflejen las características específicas de los mercados y regiones en Aer Lingus, British Airways, Iberia y Vueling, así como el análisis completado a nivel de Grupo. Los supuestos se han refinado en función del impacto de la pandemia en las aerolíneas y otros negocios a lo largo de 2020 y en 2021. El modelo se actualizó en febrero de 2021 para obtener la información y las predicciones más recientes disponibles. Esta actualización del Plan de Negocio conformó la Hipótesis de Referencia ("Hipótesis de Referencia") a los fines del análisis de viabilidad (y de empresa en funcionamiento).

Durante 2020 y en enero y febrero de 2021, el Consejo revisó escenarios en varias ocasiones haciendo hincapié en la planificación financiera tanto para el segundo semestre de 2020 como para el periodo hasta diciembre de 2023. En estos ejercicios se aprovecharon los procesos y modelos utilizados para el análisis de viabilidad dentro del Grupo. Al evaluar la viabilidad del Grupo a los fines de este informe, los Consejeros han valorado el panorama de riesgos a los que se enfrenta el Grupo y han planteado escenarios graves, pero plausibles que podrían afectar al Plan de Negocio a tres años actualizado del Grupo (la "Hipótesis de Referencia") con el fin de determinar su resiliencia ante dichos impactos. Los resultados de estos escenarios graves, pero plausibles (según se describen a continuación) para la Hipótesis de Referencia han sido presentados antes y después de una evaluación de la posible eficacia de las medidas de mitigación que la dirección cree podrían estar razonablemente disponibles durante este periodo (y no incluidas ya en la Hipótesis de Referencia).

Los escenarios han sido definidos por la dirección y diseñados para tener en cuenta los riesgos principales que podrían materializarse durante el periodo de viabilidad y que podrían suponer una amenaza para la posición de liquidez del Grupo. En cada supuesto, se han tenido en cuenta los efectos sobre la liquidez, la solvencia y la capacidad para captar financiación en un entorno incierto y volátil. A la hora de considerar las medidas de atenuación, la dirección ha evaluado aquellas que están a disposición del negocio más allá de las reducciones de los gastos operativos, como nueva financiación, planes de inversión en inmovilizado y posibles enajenaciones. Opciones que anteriormente podrían no haberse considerado como medidas de atenuación se presentaron al Consejo junto con recomendaciones para su consideración. A la hora de evaluar las posibles medidas de atenuación, el Consejo consideró, entre otras cuestiones, la velocidad prevista de implantación en respuesta a la incertidumbre y la flexibilidad futura necesaria para que el Grupo siga adaptándose en función de las necesidades.

La dirección ha puesto de relieve las sensibilidades de los supuestos de los escenarios y estas han sido cuestionadas por el Consejo. Además, los Consejeros revisaron los resultados de las pruebas de tensiones invertidas, que demostraron el grado de caída del margen (antes de medidas de atenuación) que provocaría que el Grupo utilizara todos los saldos de efectivo disponibles y lo compararon con el resultado de los análisis de escenarios.

La dirección ha valorado y el Consejo ha considerado los riesgos más a largo plazo relativos a la sostenibilidad y el clima, aplicando técnicas de análisis de escenarios según se indica en el proceso del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD), y su posible impacto en la viabilidad del Grupo durante los próximos tres años.

 Se puede encontrar más información sobre los riesgos y las oportunidades en materia de sostenibilidad en la sección de Sostenibilidad.

Modelación de escenarios

No. Título	Vínculo con riesgos principales
<p>1 La Hipótesis Pesimista tiene en cuenta los efectos de los retrasos en la retirada de las restricciones de los gobiernos más allá de los supuestos contenidos en la Hipótesis de Referencia en 2021, lo que retrasaría la recuperación de la demanda atendiendo a la sensibilidad experimentada en 2020. Esto podría estar causado por factores como un ritmo más lento del previsto en la administración de las vacunas y la disposición de los gobiernos a correr riesgos levantando las restricciones y permitiendo el movimiento de sus poblaciones.</p> <p>En la Hipótesis Pesimista se modelaron importantes reducciones de la capacidad en AKO por aerolínea y por región, incluyendo ajustes a los ingresos no procedentes de pasaje. Los supuestos relativos al yield de pasaje también se redujeron considerablemente para reflejar los constantes cambios y evolución en las restricciones de los gobiernos que afectan negativamente a las aerolíneas y, por ende, a la predisposición de los clientes a volar.</p> <p>En el marco de este modelado, se consideraron algunos de los factores clave que podrían influir en la evolución del efectivo en la Hipótesis Pesimista.</p> <p>Se consideraron medidas de atenuación de los costes en todas las partidas de gastos operativos, incluyendo las sensibilidades relativas al hecho de que la variabilidad de los costes sea menor a la prevista. El combustible se modeló directamente, sobre la base de las curvas de precios del combustible y los planes de coberturas. Dentro del escenario, se aplicaron ajustes al capital circulante y la inversión en inmovilizado.</p> <p>La recuperación de la capacidad modelada regionalmente arrojó una capacidad que se incrementa gradualmente desde una reducción del 79% frente a 2019 en el primer trimestre de 2021 hasta situarse en un 18% menos en el primer trimestre de 2022. En el Periodo de viabilidad hasta diciembre de 2023, el Grupo ha supuesto una relajación gradual de las restricciones a los viajes, por región geográfica, basándose en la administración de las vacunas. Se ha supuesto que se pondrán en marcha corredores entre países a partir del tercer trimestre de 2021. La reducción de la capacidad equivale en promedio a una tensión sobre los ingresos de pasaje del Grupo de más del 10% en el periodo total de tres años con respecto a la Hipótesis de Referencia.</p> <p>Se presentaron las sensibilidades en torno a las acciones de atenuación con objeto de permitir al Consejo cuestionar la capacidad del Grupo para responder ante el abanico de posibles desenlaces. También se consideró el efecto de un nuevo retraso en la recuperación: un revés a comienzos de 2022 que podría estar vinculado a un posible nuevo repunte del COVID-19, retrasos en la vacunación o la necesidad de modificar las vacunas, lo que se traduciría en nuevas restricciones durante los primeros meses de 2022.</p> <p>El periodo hasta marzo de 2022 de esta Hipótesis Pesimista también se ha aplicado como la Hipótesis Pesimista expuesta en el análisis de empresa en funcionamiento (véase la nota 2 de los estados financieros del Grupo).</p>	3, 7, 10, 12, 13
<p>2 Tensión para modelar el impacto de un ataque de secuestro de datos en una aerolínea de IAG. El escenario presupone un periodo de interrupción resultante del ataque que repercute en los clientes y las operaciones de la aerolínea afectada.</p>	6, 7, 8
<p>3 Tensiones en los ingresos en las operaciones de corto radio del Grupo en respuesta a los cambios en las actitudes de los clientes hacia los viajes de corto radio cuando existen otras opciones de viaje o los regímenes fiscales inciden en la demanda.</p> <p>Se prevé que la preocupación en todo el mundo en relación con el cambio climático y los efectos de las emisiones de carbono aumente durante los próximos años, sobre todo con la posible aplicación de nuevos impuestos e iniciativas ecológicas (véase la sección 5 sobre Aviación sostenible). Este escenario no fue considerado como grave por la dirección, pero permitió al Consejo entender el impacto potencial de la agenda de sostenibilidad en los resultados financieros futuros del Grupo.</p>	5

Declaración de viabilidad

Los Consejeros han evaluado la viabilidad del Grupo a lo largo de tres años, hasta diciembre de 2023, teniendo en cuenta el impacto continuado de la pandemia en el entorno externo y en la industria de la aviación y los supuestos adoptados en el Plan de Negocio actualizado (la "Hipótesis de Referencia" a los fines de esta declaración), la estrategia del Grupo y la tolerancia al riesgo del Consejo. Aunque las perspectivas del Grupo se analizan conforme a un periodo más largo, los Consejeros han determinado que tres años es un marco adecuado para llevar a cabo una evaluación en este sentido, pues es conforme con el periodo de planificación estratégica del Grupo (como se refleja en la Hipótesis de Referencia) y las incertidumbres externas a las que se enfrenta el sector de la aviación en su conjunto difieren enormemente de la experiencia hasta la fecha y a menudo cambian inesperadamente. El Consejo es consciente del ritmo de cambios que necesita el Grupo para seguir adaptándose y respondiendo ante este entorno, además de los rápidos cambios en el panorama de la competencia y las condiciones macroeconómicas generales.

El Grupo ha modelado el impacto de las medidas de mitigación para compensar nuevos deterioros de la demanda y la capacidad, incluyendo las reducciones de los gastos operativos y la inversión en inmovilizado. El Grupo espera poder seguir consiguiendo financiación para futuras entregas de aviones y, además, maneja otras acciones de mitigación potenciales que

aplicaría en el caso de que la evolución de la liquidez fuera adversa.

Se pueden encontrar más detalles sobre la financiación mediante deuda en la información sobre el análisis de empresa en funcionamiento, en la nota 2 de los estados financieros del Grupo.

En base a esta evaluación, los Consejeros tienen expectativas razonables de que el Grupo podrá seguir operando, haciendo frente a sus obligaciones según su vencimiento y consiguiendo financiación a medida que sea necesaria durante el periodo comprendido hasta diciembre de 2023. Sin embargo, esto está sujeto a una serie de factores importantes relacionados con la pandemia que están fuera del control del Grupo. Para llegar a esta valoración, los Consejeros han formulado los siguientes supuestos a la hora de considerar tanto la Hipótesis de Referencia como la Hipótesis Pesimista:

- Que el Grupo seguirá teniendo acceso a opciones de financiación y que los mercados de capitales mantendrán un grado de estabilidad e interés por conceder financiación al sector de la aviación;
- Que el Grupo podrá implementar los posibles cambios estructurales adicionales que requiera, de acuerdo con los procesos de consulta a los sindicatos y las aprobaciones de los reguladores;
- Que la pandemia no dará lugar a nuevas reducciones sustanciales y prolongadas de la capacidad y paradas de aviones en el segundo semestre de 2022 y más allá; y

- Que cualquier nueva cepa de virus o amenaza para la salud pública que surja durante el periodo de viabilidad podrá ser gestionada con vacunación y regímenes de pruebas y no dará pie a los gobiernos a aplicar nuevas regulaciones que afecten considerablemente a las operaciones de nuestras aerolíneas.

Debido a la incertidumbre creada por la pandemia de COVID-19 y la posibilidad de nuevas oleadas de la pandemia y su efecto sobre las restricciones a los viajes y/o la demanda, el Grupo no tiene la certeza de que no pueda haber escenarios pesimistas más graves de los que se consideran, incluidas las tensiones que ha tenido en cuenta en relación con factores como el impacto en el yield, la capacidad operada, las reducciones de costes conseguidas y las variaciones en el precio del combustible. En el supuesto de que se materializara este escenario, el Grupo tendría que poner en marcha nuevas medidas de mitigación y probablemente necesite obtener financiación adicional por encima de la que tiene garantizada contractualmente a 25 de febrero de 2021. El Grupo ha conseguido captar financiación desde el estallido del COVID-19, pero no puede asegurar que vaya a poder conseguir financiación adicional, si la necesita, en el supuesto de que se materialice un escenario pesimista más grave de los que ha considerado que ocurrirían.

Entorno regulatorio

Descripción general

Las cuestiones regulatorias revistieron un nivel de importancia y una atención mayores de lo habitual en un 2020 en el que dos temas dominaron la agenda normativa: la introducción de normas en todo el mundo para restringir los viajes aéreos internacionales en respuesta a la pandemia de COVID-19 y las negociaciones del Brexit, dado que el periodo de transición para la salida del Reino Unido de la Unión Europea finalizaba a finales de diciembre.

Durante todo el año, las aerolíneas de IAG contribuyeron directamente al desarrollo de normas para dar respuesta a la pandemia de COVID-19, que afectó a los viajes y la aviación, con el fin de mantener las operaciones en la mayor medida posible, garantizando al mismo tiempo la seguridad de los clientes y del personal. El Grupo también contribuyó durante 2020 a las negociaciones del Brexit en apoyo de un acuerdo negociado positivo que beneficiase a los ciudadanos británicos y europeos.

IAG también trabajó con los reguladores y las autoridades de todo el mundo en áreas normativas clave, como la sostenibilidad, con el fin de garantizar los mejores resultados a largo plazo para sus clientes.

COVID-19

Cuando se desató la pandemia de COVID-19, los estados de todo el mundo comenzaron a cerrar sus fronteras en diferentes grados, lo que tuvo un gravísimo impacto en los volúmenes de tráfico aéreo internacional.

A lo largo de 2020, IAG se fijó como objetivo trabajar de forma constructiva con los reguladores y contribuyó siempre que fue posible a sus deliberaciones sobre cómo responder ante el virus para permitir que continuara la actividad y demostrar la seguridad inherente de los propios servicios aéreos.

En Irlanda, España y el Reino Unido, las aerolíneas de IAG trabajaron con los reguladores nacionales mientras desarrollaban sus políticas, para garantizar que estas eran viables y equilibradas para permitir que el transporte aéreo continúe de manera segura y que la orientación a la industria y las restricciones de viaje fueran, siempre que sea posible, moderadas y factibles. British Airways realizó una contribución destacada al desarrollo del proceso del Grupo de Trabajo para la Recuperación de la Aviación del Consejo de la OACI, ejecutando protocolos de pruebas y convirtiéndose en la primera aerolínea del mundo en someterse a una evaluación con sus criterios. Del mismo modo, los expertos de IAG, trabajando directamente y con la asociación sectorial Airlines for Europe (A4E), asistieron a la Agencia de Seguridad Aérea de la Unión Europea (EASA) en la redacción de directrices sobre protocolos de seguridad sanitaria en la aviación

Sin embargo, en los casos en los que IAG consideró que las medidas eran lesivas para sus intereses y los de sus clientes, y no aportaban beneficios sanitarios, el Grupo también actuó. A este respecto, cabe citar el trabajo con otras aerolíneas británicas para conseguir un examen judicial de la imposición por parte del gobierno británico de medidas de cuarentena generalizadas. Estas medidas fueron finalmente modificadas para atender las objeciones del Grupo en ese momento.

Ante la extensión de la crisis, IAG trabajó con aerolíneas asociadas y competidoras, así como socios del mundo académico, para aportar datos sobre los diferentes enfoques relativos a las pruebas del COVID-19. El Grupo también instrumentó programas para ensayar diferentes enfoques relativos a la realización de pruebas, con vistas a que los estados pudieran retirar con seguridad las políticas de cuarentena que restringen los viajes. El personal de IAG sigue aprovechando toda oportunidad para trabajar con reguladores y autoridades nacionales ya que la expansión del virus y la administración de las vacunas influyen sobre los requisitos regulatorios. En particular, IAG continúa promoviendo la necesidad de una solución digital para compartir y verificar datos personales, certificados de salud y otros requisitos para viajar. Esto incluye trabajar con desarrolladores individuales, por ejemplo la aplicación VeriFly, probada con éxito por British Airways y contribuir a posibles soluciones para toda la industria, como las que promueve IATA.

Brexit

El Reino Unido abandonó formalmente la UE el 31 de enero de 2020, pero siguió bajo la legislación de la UE y beneficiándose como un estado miembro durante un periodo de transición que concluyó el 31 de diciembre de 2020.

Por lo tanto, durante 2020 no se registraron cambios en los servicios aéreos entre la UE y el Reino Unido. A lo largo del año, IAG colaboró con los reguladores y los responsables políticos en el Reino Unido, Bruselas y varios estados miembros de la UE para garantizar que se entendían las necesidades de los clientes de IAG después del Brexit y, en particular, que los responsables políticos reconocían la importancia de los servicios aéreos ininterrumpidos entre la UE y el Reino Unido.

Después de unas arduas negociaciones, el Reino Unido y la UE cerraron un acuerdo comercial global que abarcaba el transporte aéreo. Este acuerdo garantizaba que los vuelos de todas las aerolíneas de IAG podían continuar como antes del Brexit. El único cambio fue una limitación de escasa relevancia en los acuerdos de código compartido.

Durante 2020, el gobierno británico también cerró acuerdos con el resto de los países con los que debía reemplazar los acuerdos

existentes para el conjunto de la UE en materia de servicios aéreos, incluida la firma formal el 17 de noviembre de 2020 del acuerdo alcanzado en 2018 con EE.UU.

IAG implementó distintos planes para garantizar que sus aerolíneas con licencia de la UE continúen cumpliendo con las reglas de propiedad y control de la UE después del Brexit. Estos planes de remediación fueron aprobados por los reguladores nacionales en España e Irlanda. Los planes incluyen la implementación de una estructura de propiedad nacional para Aer Lingus y cambios en la estructura tradicional de propiedad nacional del Grupo en España.

Cabe destacar que el acuerdo del Brexit reconoce las ventajas que se obtendrían avanzando en la liberalización de la propiedad y el control de las empresas de transporte aéreo y compromete a la UE y al Reino Unido a examinar alternativas en esta área durante 2021. El Grupo seguirá alentando a los reguladores de todo el mundo a que normalicen la propiedad de las aerolíneas en sintonía con otros sectores empresariales.

Otras áreas normativas

Aunque 2020 fue un año de alteraciones e incertidumbres sin precedentes debido a la pandemia de COVID-19, también se produjeron novedades en otras áreas clave de la política de aviación, principalmente en relación con la sostenibilidad. En julio, la Comisión Europea publicó una hoja de ruta para su iniciativa legislativa centrada en la implantación del Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSA, por sus siglas en inglés).

Sobre la base de sus sólidas credenciales en este ámbito, IAG aportó información clave al producto conjunto de la industria europea de la aviación auspiciado por A4E, denominado *Destination 2050, aviation's roadmap to carbon neutrality by 2050* (Destino 2050, hoja de ruta de la aviación hacia la neutralidad en emisiones de carbono en 2050). Publicada en diciembre, esta hoja de ruta muestra cómo la aviación europea puede reducir las emisiones a través de nuevas tecnologías de aviones y motores, la eficiencia operativa, los combustibles sostenibles de aviación, medidas económicas (como CORSA) y tecnologías de eliminación de los gases de efecto invernadero.

IAG siguió poniendo de relieve la necesidad de reformar el sistema europeo de gestión del tráfico aéreo y la legislación sobre tasas aeroportuarias para preparar al sector para un nuevo futuro. El Grupo sigue demostrando el valor económico y social de la aviación a través del comercio, el turismo y el acercamiento de las familias como herramientas para contribuir a la recuperación económica frente a la pandemia.

INFORME ANUAL DE GOBIERNO CORPORATIVO

El Informe Anual español de Gobierno Corporativo de International Consolidated Airlines Group, S.A. correspondiente al ejercicio 2020, preparado conforme al modelo aprobado por la Circular 1/2020, de 6 de octubre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores forma parte integrante de este Informe de Gestión y, desde la fecha de publicación del Informe Anual 2020, se encuentra disponible en la página web de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y en la página web corporativa de International Consolidated Airlines Group, S.A., quedando incorporado por referencia a todos los efectos oportunos.

**Informe de Verificación Independiente del Estado de Información No
Financiera Consolidado correspondiente al ejercicio anual finalizado
el 31 de diciembre de 2020**

**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A. Y
SOCIEDADES DEPENDIENTES**

INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA CONSOLIDADO

A los accionistas de International Consolidated Airlines Group, S.A.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera Consolidado adjunto (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2020, de International Consolidated Airlines Group, S.A. 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 que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en el apartado "Tabla de contenidos" incluido en el EINF adjunto.

Responsabilidad de los Administradores

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión Consolidado del Grupo, así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de 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 los *Sustainability Reporting Standards* de *Global Reporting Initiative* (estándares GRI) seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en el apartado "Tabla de contenidos" 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.

Nuestra independencia y control de calidad

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, 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 Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en su naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad que se obtiene es sustancialmente menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades del Grupo que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- ▶ Reuniones con el personal del Grupo para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- ▶ Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2020 en función del análisis de materialidad realizado por el Grupo y descrito en el apartado "Evaluación de materialidad", 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 2020.
- ▶ Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2020.
- ▶ Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2020 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- ▶ Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.

Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF del Grupo correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2020 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en el apartado "Tabla de contenidos" del citado Estado.

Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

ERNST & YOUNG, S.L.

Col·legi
de Censors Jurats
de Comptes
de Catalunya



Antonio Capella Elizalde

ERNST & YOUNG, S.L.

2021 Núm. 20/21/02870

IMPORT COL·LEGIAL: 30,00 EUR

Informe sobre treballs diferents
a l'auditoria de comptes

2 de marzo de 2021

Estado de información no financiera consolidado

El presente estado se elaboró para cumplir con los requisitos de la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, sobre información no financiera y diversidad (por la que se modifica el Código de Comercio, el texto revisado de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas) y forma parte del Informe de gestión del Grupo.

En él brindamos información sobre cuestiones medioambientales, sociales y relativas al personal, así como en materia de derechos humanos, que es pertinente para la Sociedad y para la realización de su actividad empresarial.

El Estado de información no financiera consolidado contiene las siguientes secciones:

2	Modelo de negocio
	Sostenibilidad
	A. Marco de gobierno
4	A.1.-A.2. Enfoque de gestión
8	A.3. Marco de gobierno y gestión de la cadena de suministro
9	A.4. Ética e integridad
10	A.5. Riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad
17	A.6. Diálogo con grupos de interés
	B. Planeta
20	B.1. Impactos del cambio climático
22	B.2.-B.3. Compromiso con el cambio climático y hoja de ruta
25	B.4. Residuos
26	B.5. Contaminación acústica y calidad del aire
27	B.6. Innovación, investigación y desarrollo
	C. Personas y prosperidad
28	C.1. Información general sobre la plantilla
29	C.2. Salud, seguridad y bienestar
29	C.3. Inclusión y diversidad
30	C.4. Derechos humanos y formas de esclavitud moderna
30	C.5. Contribución a la comunidad y apoyo a causas benéficas
31	C.6. Indicadores relacionados con la plantilla
34	Gestión del riesgo y principales factores de riesgo
45	Entorno regulatorio
46	Información adicional
46	B.7. Indicadores medioambientales adicionales y comentarios
47	C.7. Indicadores adicionales sobre plantilla y comentarios
57	C.8. Subvenciones públicas e información fiscal

Nuestro resiliente modelo de negocio

Nuestra visión

Ser el grupo de aerolíneas líder a escala mundial, contar con empleados excepcionales y maximizar la creación de valor sostenible para nuestros accionistas, proveedores de financiamiento, clientes y otras partes interesadas

Cómo nos organizamos

IAG es la sociedad matriz del Grupo y mantiene un contacto estrecho y una colaboración constante con su cartera de compañías operadoras para generar sinergias y maximizar los resultados. Su independencia de las compañías operadoras posibilita una toma de decisiones objetiva, flexible y rápida y permite a IAG implementar la estrategia acorde con su visión a largo plazo del Grupo. A su vez, las compañías operadoras pueden centrar sus esfuerzos en sus clientes objetivo, su entorno competitivo y sus empleados.

La cartera de compañías operadoras se encuentra sobre la plataforma integrada común del Grupo, que potencia la eficiencia y la simplicidad, permitiendo al mismo tiempo que cada compañía operadora alcance sus propios objetivos de rendimiento y mantenga su identidad única.

Matriz corporativa

Decide sobre la asignación del capital	Define el atractivo de la cartera	Ejerce una influencia vertical y horizontal en todo el Grupo	Establece la estrategia a largo plazo para alcanzar la visión a largo plazo del Grupo
--	-----------------------------------	--	---

Compañías operadoras de aerolíneas

Comprensión profunda y en tiempo real de los clientes y el entorno competitivo	Definición de la estrategia de producto para los segmentos de clientes objetivo	Centros de beneficios independientes e identidades crediticias diferenciadas	Marca, identidad cultural y equipos directivos propios
--	---	--	--

Plataforma integrada común

Presta servicios comunes y permite que las operaciones del Grupo se beneficien de reducciones de costes y sinergias aprovechando la escala del Grupo

Nuestros recursos

IAG combina aerolíneas líderes de Irlanda, Reino Unido y España con negocios no aéreos clave, lo cual les permite reforzar su presencia en el mercado de la aviación manteniendo la identidad de sus marcas propias.

Cada una de las aerolíneas tiene como objetivo áreas geográficas y mercados de clientes específicos, lo cual pone a disposición de nuestros clientes opciones que abarcan todo el espectro de necesidades y ocasiones de viaje.

Los clientes de las aerolíneas cuentan con una red combinada mayor para el transporte tanto de pasajeros como de mercancías y las aerolíneas también recurren a negocios conjuntos de éxito y alianzas para ampliar su alcance internacional. La escala del Grupo también le permite innovar de forma más eficiente e invertir en nuevos productos y servicios que mejoren la experiencia del cliente.

Los empleados de todo el Grupo desempeñan un papel crucial en la materialización de la filosofía de cada una de nuestras compañías y la retención y promoción del talento es un motor clave de nuestro éxito.

Una cartera de marcas y negocios de primer nivel

- Compañías centradas en las operaciones
- Base de clientes diversificada
- Redes de rutas complementarias
- Marcas diferenciadas
- Los empleados son cruciales en la identidad propia de cada empresa

Posiciones de liderazgo mundial

- Líderes en cuota de ingresos en nuestras ciudades de origen
- Liderazgo transatlántico y operador intraeuropeo destacado
- Actor esencial de la consolidación del sector de las aerolíneas
- Retención y promoción de talento

Plataforma integrada común

EFICIENCIA EN LOS COSTES

- Énfasis continuo en los costes totales
- Historial de reestructuraciones exitosas durante periodos de crisis

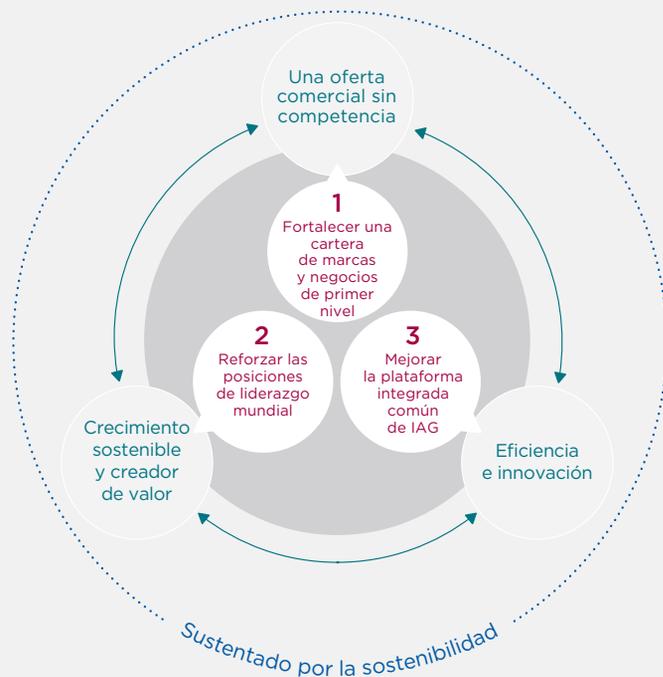
INNOVACIÓN

- Cultura y plantilla dinámicas y creativas
- A la cabeza de la innovación digital en el sector de las aerolíneas
- Plataforma digital para aumentar las fuentes de ingresos y potenciar la fidelidad de los pasajeros y la eficiencia en costes

Nuestras prioridades estratégicas

Ofertas comerciales sin competencia

- Nos aseguramos de que nuestras compañías operadoras ofrezcan una incomparable propuesta de valor capaz de satisfacer las necesidades de los clientes en todo el abanico de ocasiones de viaje
- Participamos en la consolidación y desarrollamos opciones orgánicas para diferenciar al Grupo de sus competidores y satisfacer las necesidades de los clientes donde están actualmente desatendidas
- Nos centramos en el cliente para lograr una cuota de mercado más significativa en cada segmento de clientes



Crecimiento sostenible y creador de valor

- Buscar opciones de crecimiento orgánicas e inorgánicas que generen valor, a fin de reforzar posiciones de liderazgo mundial existentes o desarrollar otras nuevas
- Atraer y desarrollar a los mejores profesionales del sector
- Convertirnos en el referente del sector en gestión social y medioambiental, así como en seguridad

Eficiencia e innovación

- Reducir costes y mejorar la eficiencia, aprovechando las oportunidades de sinergias y la escala del Grupo
- Promover la innovación en todo el Grupo y un enfoque digital para mejorar la productividad y atender mejor a nuestros clientes
- Generar valor incremental con servicios *business-to-business* y *business-to-consumer*

Sustentado por la sostenibilidad

La estrategia del Grupo está sustentada por su objetivo de ser el grupo de aerolíneas líder en materia de sostenibilidad. Seguimos comprometidos con reducir nuestra huella de carbono y alcanzar el objetivo de cero emisiones netas de CO₂ en 2050, así como continuar dando prioridad a otros temas claves en materia de sostenibilidad incluyendo la gestión de residuos, la colaboración con las partes interesadas y la participación y el bienestar de los empleados.

Seguimiento de nuestro rendimiento

Utilizamos una combinación de indicadores financieros y no financieros para medir el rendimiento y los progresos de nuestra estrategia:

Indicadores clave del rendimiento financiero y de crecimiento

- Resultado de las operaciones
- AKO

Indicadores para inversores

- RoIC
- BPA

Clientes

- NPS

Empleados

- Plantilla media equivalente
- Diversidad de género

Medio ambiente

- Gramos de CO₂/pkm

Sostenibilidad

Este informe consta de tres secciones: Marco de gobierno, Planeta y Personas y prosperidad.

A. Marco de gobierno

A.1. Estrategia de sostenibilidad

IAG ha mantenido su visión de ser el grupo de aerolíneas líder mundial en sostenibilidad. La sostenibilidad es la base de nuestra estrategia comercial y es fundamental para nuestro crecimiento a largo plazo. IAG ha asumido el compromiso de reducir al mínimo su impacto medioambiental y mejorar su impacto social mientras ejecuta la estrategia del Grupo y aplica las mejores prácticas, tanto en los programas como en los procesos. IAG también aspira a impulsar mejoras en el desempeño en sostenibilidad para el sector de la aviación mundial.

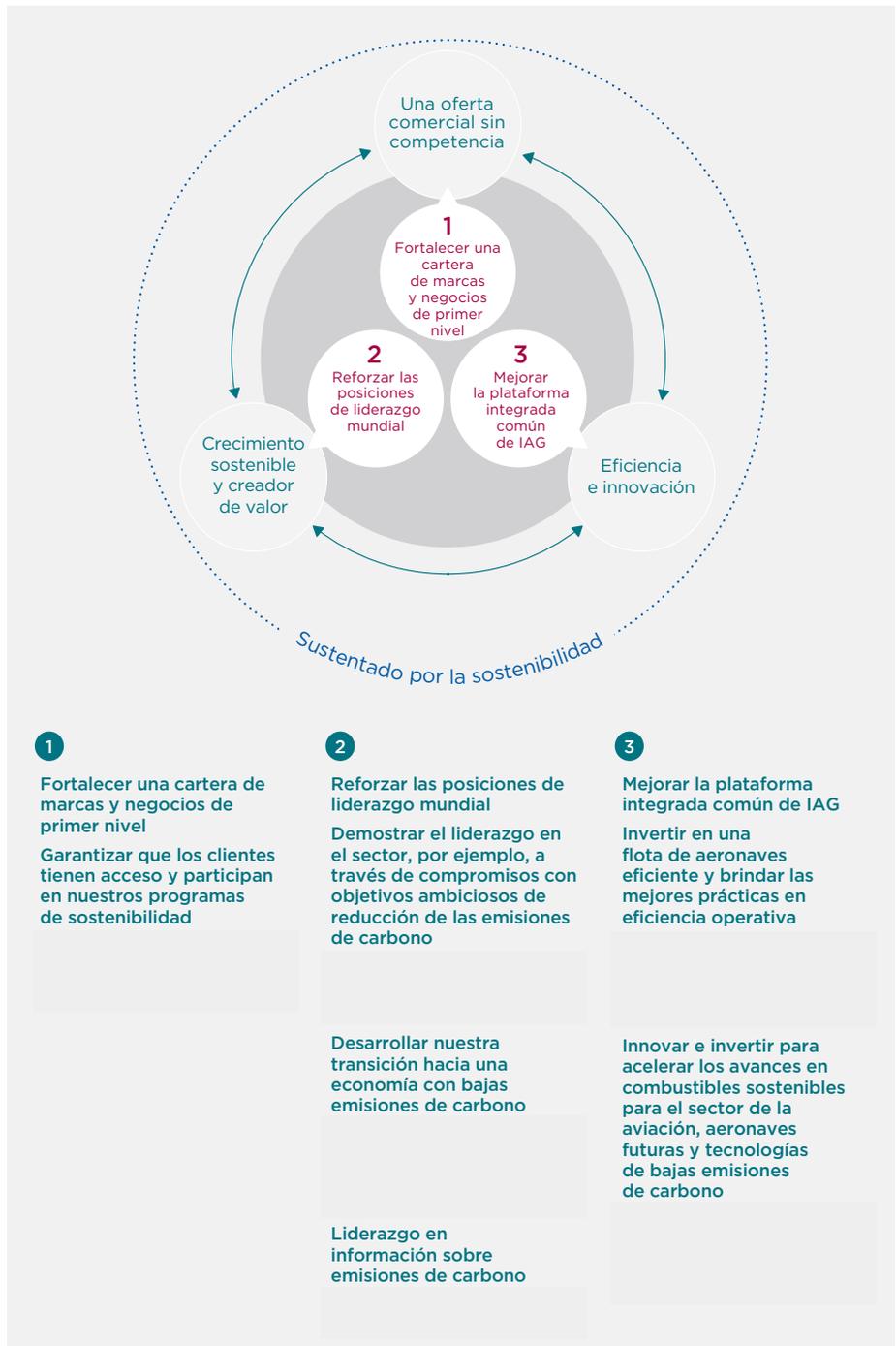
La estrategia de sostenibilidad de IAG es congruente con las tres prioridades estratégicas de IAG, como se demuestra en el diagrama que figura a la derecha.

Medimos los avances en relación con nuestra visión a partir de cinco objetivos estratégicos.

- 1 Objetivos claros y ambiciosos relativos a las cuestiones de mayor relevancia para IAG.
- 2 Transición hacia vías de bajas emisiones de carbono integradas en la estrategia de negocio.
- 3 Incentivos a la dirección vinculados a la ejecución del plan de transición hacia las bajas emisiones de carbono.
- 4 Liderazgo en información sobre emisiones de carbono.
- 5 Aceleración de los avances en combustibles sostenibles para el sector de la aviación, futuras aeronaves y tecnologías con bajas emisiones de carbono.

Para apoyar estas metas, los procesos de negocio básicos de IAG incorporan entre sus consideraciones las cuestiones de sostenibilidad. Los planes de negocio a tres años de IAG, las planificaciones financieras a un año, las compras y las aprobaciones financieras abordan los impactos en el clima y la sostenibilidad. Las evaluaciones de los riesgos climáticos se encuentran integradas en un proceso interdisciplinario de Gestión del Riesgo Empresarial (*Enterprise Risk Management*, ERM). Los precios de las emisiones de carbono se incluyen en las decisiones de inversión en flota.

En 2020, IAG puso en marcha nuevos incentivos a la dirección vinculados explícitamente a objetivos climáticos. Estos incentivos fueron acordados por el Comité de Dirección, la Comisión de Retribuciones y el Consejo de Administración de IAG en 2019, resultando en que una proporción de los incentivos anuales de 60 de los más altos directivos del Grupo, incluido el Consejero Delegado de IAG, se encuentre ligada al cumplimiento de los objetivos anuales de intensidad de emisiones de carbono. El



plan de incentivos anual de 2020 se vio cancelado debido al COVID-19, pero la intención es restablecerlo en 2021.

A continuación figuran algunos reconocimientos externos a nuestro liderazgo y avances en 2020:

- Luis Gallego fue el único Consejero Delegado del sector de la aviación invitado como ponente en la Cumbre sobre Ambición Climática de las Naciones Unidas realizada en diciembre de 2020;
- IAG fue la ganadora mundial del premio Estrategia de Sostenibilidad para Llegar a Cero Emisiones Netas, del *Institute of Environmental Assessment and Management* (IEMA);

- Mantuvimos una calificación general B en el cuestionario sobre cambio climático del *Carbon Disclosure Project* (CDP); recibimos calificaciones A en las áreas de marco de gobierno, objetivos, iniciativas de reducción de emisiones y compromiso con la cadena de valor. La presentación completa está en la página web de IAG; y
- Mantuvimos una calificación general de 3, de un total de 4 puntos, en el Índice de Calidad de la Gestión de la *Transition Pathways Initiative* (TPI), al cumplir con 15 de los 18 indicadores climáticos.

Hasta ahora, el enfoque prioritario de IAG ha sido abordar los impactos del cambio climático, pero con el establecimiento del nuevo Comité de Seguridad, Medio Ambiente y Responsabilidad Corporativa, el enfoque se ampliará para incluir problemas sociales y de empleados.

Evaluación de materialidad

GRI 102-43, 102-44, 102-46, 102-47

Las iniciativas y la información sobre sostenibilidad de IAG se basan en una evaluación realizada en 2017 para determinar qué actividades empresariales tienen un impacto significativo en el medio ambiente y las personas y los cuáles son las más importantes para los principales grupos de interés. Esta evaluación de materialidad fue facilitada por la fundación benéfica del Reino Unido *Business in the Community* (BITC) como organismo externo independiente.

El proceso de evaluación incluyó talleres, entrevistas con grupos de interés clave y evaluaciones comparativas frente a marcos de materialidad externos, así como la elaboración de una matriz de materialidad propia de IAG. Entre los grupos de interés externos, se incluyeron inversores, clientes corporativos, proveedores, ONG y gobiernos. Se identificaron 16 cuestiones relevantes en materia de sostenibilidad, que se enumeran a la derecha. El asunto más significativo para IAG es el cambio climático. De un total de nueve Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, hemos identificado cuatro¹ - **5**, **7**, **8** y **13** - que constituyen áreas prioritarias de actuación.

Aquí, las cuestiones relevantes se agrupan en las categorías Marco de gobierno, Planeta, Personas y Prosperidad, para alinearlas con las buenas prácticas recomendadas en el informe del Foro Económico Mundial 2020 sobre "Medición del capitalismo de los grupos de interés".

Estas cuestiones relevantes están en consonancia con las identificadas por la IATA y GRI² para el conjunto del sector de las aerolíneas. Los nueve ODS están en consonancia con los identificados por la IATA y la asociación sectorial británica Sustainable Aviation (SA).

El consumo de agua y la biodiversidad no se consideran actualmente cuestiones significativas para IAG. Esta evaluación se basa en la escasa magnitud del impacto que ejercemos en dichos ámbitos y las conversaciones que mantenemos con nuestros grupos de interés. No se evaluó la contaminación lumínica durante el ejercicio de materialidad de 2017, pues no fue

Cuestiones relevantes identificadas para IAG

Los iconos indican su correspondencia con los ODS de las Naciones Unidas

Marco de gobierno

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones
- Gestión de la cadena de suministros
- Tarificación de las emisiones de carbono



Prosperidad

- Impactos económicos locales
- Satisfacción del cliente
- Innovación, investigación y desarrollo
- Resultados financieros⁵



Planeta

- Cambio climático³
- Uso de la energía
- Residuos⁴
- Contaminación acústica
- Calidad del aire



Personas

- Diversidad e igualdad
- Diálogo con la comunidad y apoyo a causas benéficas
- Satisfacción de los empleados
- Gestión del talento



1 La ONU ha identificado 17 ODS en total para que todos los sectores trabajen en pos de "acabar con la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo" para 2030.

2 *Global Reporting Initiative* (Iniciativa de Información Global).

3 Se incluyen las emisiones de GEI (gases de efecto invernadero), la modernización de la flota, la eficiencia en el consumo de combustible y los combustibles sostenibles de aviación.

4 Se incluyen residuos de alimentos.

5 Rentabilidad a corto plazo para los inversores y sostenibilidad financiera a largo plazo. Se aborda fuera de la sección sobre sostenibilidad.

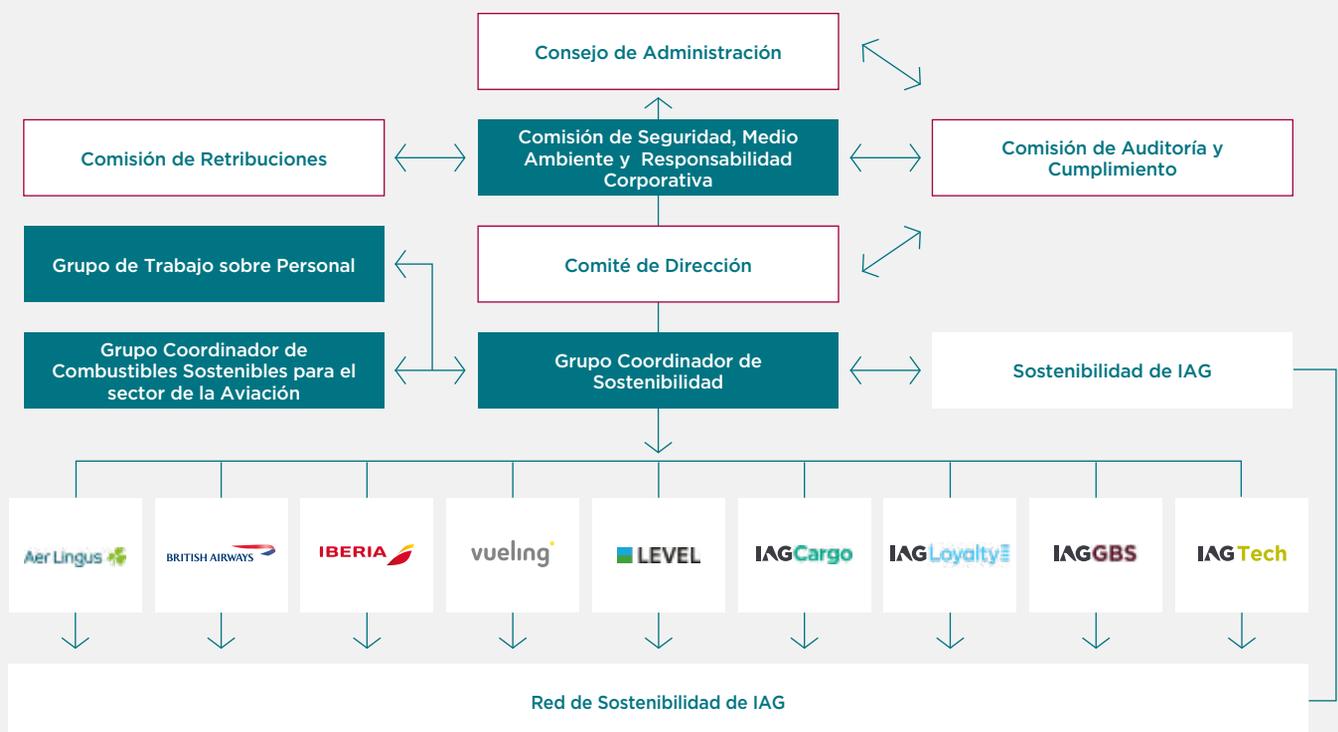
identificada como una cuestión relevante por nuestros principales grupos de interés. IAG no articula disposiciones sobre riesgos, objetivos o garantías específicos en relación con estas cuestiones no relevantes.

Durante 2021 IAG volverá a realizar una evaluación de materialidad a gran escala, un año después de la fecha prevista debido al impacto de la pandemia de COVID-19. Esta evaluación incluirá cuestiones que han surgido durante la pandemia de COVID-19. La salud, la seguridad y el bienestar han adquirido mayor importancia durante 2020.

Cómo las actividades de IAG apoyan los ODS de las Naciones Unidas identificados como prioritarios:

Objetivo	Descripción	Véanse estas subsecciones	Aspectos destacados de 2020
5	Igualdad de género	Información general sobre la plantilla Inclusión y diversidad	La proporción de mujeres en el Consejo de Administración de IAG es de un 45% , así como de un 30% entre los altos directivos.
7	Energía limpia y asequible	Cambio climático Combustibles sostenibles de aviación	Se obtuvo el permiso de construcción para la primera planta europea que convierte residuos domésticos en combustible para aviones y se invirtió en una planta en Estados Unidos que convierte alcohol en combustible para aviones.
8	Trabajo digno y crecimiento económico	Información general sobre la plantilla	Se dispuso un abanico de recursos internos y externos para promover el bienestar de los empleados y la seguridad frente a la pandemia de COVID-19.
13	Acción por el clima	Diálogo con los grupos de interés Cambio climático	Ha sido determinante para impulsar coaliciones a escala nacional, regional y mundial para fijar estrategias climáticas de la aviación acordes con el objetivo de 1,5 grados Celsius (1,5 °C).

Estructura de gobierno de la sostenibilidad



Introducido en 2020

A.2. Marco de gobierno de la sostenibilidad

GRI 102-46, 102-48

El Consejo de Administración de IAG ofrece supervisión y orientación para programas de sostenibilidad, mientras que el Comité de Dirección de IAG constituye el foro principal para revisar y cuestionar estos programas y definir la dirección estratégica.

Los programas de sostenibilidad de las compañías operadoras y las funciones de apoyo se coordinan a nivel de Grupo. La estrategia de sostenibilidad de IAG define la meta y el contexto más amplio de estos programas. Esta estrategia abarca las políticas y los objetivos del Grupo, la estructura de gobierno, la gestión de riesgos, la estrategia y los objetivos en cuestiones relevantes, los indicadores de desempeño en sostenibilidad y la comunicación y los planes de diálogo con los grupos de interés. Cada compañía operadora dentro del Grupo cuenta con un programa diferenciado de sostenibilidad que está armonizado con la estrategia del Grupo.

Las políticas del Grupo relacionadas con la sostenibilidad incluyen el Código de conducta, el Código de conducta de proveedores y políticas específicas sobre sostenibilidad, esclavitud moderna, lucha contra la corrupción y el soborno, Igualdad de oportunidades y selección y diversidad. Todas estas políticas han sido aprobadas por el Consejo de Administración. En 2021, IAG revisará el conjunto de políticas relacionadas con la sostenibilidad y actualizará de manera acorde la sección de sostenibilidad de la página web de IAG para reflejar cualquier cambio.

En 2020, IAG fortaleció su marco de gobierno de sostenibilidad. Se creó un Grupo Coordinador de Sostenibilidad, formado por representantes de cada compañía operativa. Este grupo se reúne trimestralmente para supervisar nuestros informes e iniciativas medioambientales y sociales. Se ha creado un Grupo Coordinador de Combustibles Sostenibles de Aviación y un Grupo de Trabajo sobre Personal que dependen de este grupo coordinador. La Red de Sostenibilidad de IAG organizó reuniones telefónicas mensuales, en lugar de semestrales, y la representación se amplió a todas las compañías operativas.

En 2021, una subcomisión del Consejo de Administración de Seguridad, Medio

Ambiente y Responsabilidad Corporativa realizará una supervisión específica del programa de sostenibilidad del Grupo y actuará como nexo entre los comités de dirección de las compañías operadoras y el Consejo de Administración de IAG. La estructura de gobierno para 2021 se muestra en la página anterior y reforzará el rigor y la supervisión que se aplican a las iniciativas de sostenibilidad y el nivel de opiniones y cuestionamientos recibidos.

Las aerolíneas operadoras, por separado, también continúan fortaleciendo sus mecanismos de evaluación y gestión ambiental. En 2020, British Airways y Vueling consiguieron la certificación de Fase 1 para el sistema de gestión de Evaluación Ambiental de la IATA (IEnvA)¹ y han comenzado a trabajar con miras a la Fase 2. Aer Lingus e Iberia están trabajando para conseguir la certificación de Fase 1 en 2021. Hasta la fecha, 12 aerolíneas del mundo han conseguido la certificación IEnvA Stage 1.

Estándares de reporting

La totalidad del contenido de este informe sobre sostenibilidad se incluye en el Estado de información no financiera de IAG, que ha sido sometido a una verificación independiente limitada y de conformidad con la norma NIEA 3000 (revisada)².

IAG alinea los informes sobre sostenibilidad con los estándares de reporte existentes y nuevas para asegurarnos de que el Grupo presente datos pertinentes y significativos sobre su desempeño en materia de sostenibilidad.

Eso incluye el cumplimiento de nuestras obligaciones derivadas de la Directiva 2014/95/UE sobre la divulgación de información no financiera y su transposición en el Reino Unido y España y el reglamento de Información Simplificada sobre Energía y Emisiones de Carbono (SECR) del Reino Unido de 2018. IAG adecua voluntariamente sus informes a las directrices del Grupo de trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (TCFD por sus siglas en inglés), al Consejo de Normas de Contabilidad sobre Sostenibilidad (SASB por sus siglas en inglés) y a la Guía de elaboración de informes de aerolíneas de la IATA. IAG colaboró con la IATA y la Iniciativa de *Global Reporting* (GRI) para la elaboración de esta guía.

Este informe se ha preparado tomando como referencia los estándares del GRI. Los criterios para escoger estándares del GRI específicas se basan en el

cumplimiento de la ley española 11/2018 y las cuestiones relevantes. Cuando tal adecuación no fue posible, se utilizaron otras normas congruentes con las directrices para el sector de las aerolíneas o con marcos internos, que se describen en las secciones correspondientes.

Al final de esta sección sobre sostenibilidad se incluye un cuadro donde se describe la adecuación a los marcos externos y normas GRI.

Marco de gobierno de los datos

A menos que se indique lo contrario, el alcance de nuestros datos sobre desempeño medioambiental abarca a todas las aerolíneas, filiales y operaciones de carga de IAG sobre las que IAG tiene control operativo. Este alcance es congruente con las políticas medioambientales y los indicadores clave de rendimiento (ICR). Las funciones de LEVEL (salvo datos sobre combustible de aviación), IAG Loyalty e IAG GBS no se incluyen dentro del alcance de la información medioambiental, dado que los impactos medioambientales de estas unidades de negocio no son significativos, pero sí se incluyen en el alcance de las políticas y los ICR.

A menos que se indique lo contrario, los datos sobre los empleados y la cadena de suministros abarcan todas las compañías operadoras y funciones de apoyo que están participadas en su totalidad o de forma mayoritaria.

Los datos sobre emisiones directas (Alcance 1) relacionados con nuestros vuelos intraeuropeos son objeto de verificación adicional de cumplimiento con el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea (EU ETS) y el Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSA) de las Naciones Unidas. Habitualmente, los datos sobre emisiones de British Airways son sometidos a una verificación independiente razonable dentro de los seis meses siguientes al cierre del ejercicio.

En los casos en que no estaban disponibles los datos del conjunto del ejercicio anual, se emplearon estimaciones formuladas a partir de previsiones de actividad y datos de meses anteriores. Se cuenta con mecanismos internos de gobierno para garantizar que todas las estimaciones formuladas sean robustas.

Cualquier reformulación se indica al lado de la métrica relevante junto con una explicación de las razones.

1 IEnvA es la versión para el sector de la aviación comercial de la norma ISO 14001, la norma internacional sobre sistemas de gestión ambiental. IEnvA se ha adecuado específicamente a aerolíneas y concuerda plenamente con la Organización Internacional de Normalización (ISO por sus siglas en inglés).
2 NIEA 3000 es la norma de verificación para el cumplimiento, sostenibilidad y externalización, emitida por la Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en inglés).

A.3. Marco de gobierno y gestión de la cadena de suministro

GRI 308-2, GRI 414-2, en apoyo del ODS 12



IAG Global Business Services (GBS) gestiona las interacciones con los proveedores en nombre del Grupo. Durante 2020, IAG GBS se centró en reducir al mínimo el impacto negativo de la pandemia de COVID-19 e impulsó una mayor consolidación de los proveedores activos, de 27.033 en 2019 a 22.947 en 2020. Esta consolidación permitió a IAG GBS dedicar mayor atención a fortalecer las alianzas estratégicas.

IAG GBS tiene un Programa de Sostenibilidad de las Compras especial que consta de cuatro aspectos fundamentales relacionados con la cadena de suministro:

- Código de conducta
- Detección de riesgos
- Auditorías de responsabilidad social corporativa (RSC)
- Programas conjuntos para promover las iniciativas de sostenibilidad

En septiembre de 2020, IAG GBS instauró un nuevo Código de conducta de proveedores para todo el Grupo y lo comunicó a la cadena de suministro existente. Este Código aclara las normas de comportamiento que se espera de los proveedores que trabajan con cualquier parte del negocio y hace hincapié en la importancia de la sostenibilidad. También se ha integrado en el proceso de alta de proveedores. IAG solo trabajará con

empresas que compartan nuestras normas y formas de trabajo.

Como mínimo, todos los proveedores se someten a un examen semestral para la detección de riesgos legales, sociales, medioambientales y financieros. En 2020, 1.043 proveedores recibieron indicadores de alerta por problemas de cumplimiento durante el examen de detección semestral y se advirtió a las compañías operadoras sobre 35 proveedores críticos para el negocio en las alertas de riesgo diarias. Los Equipos de Compras y de Cumplimiento evalúan a todos los proveedores identificados por presentar posibles niveles elevados de riesgo y ponen en marcha un plan de mitigación de riesgos, en caso de ser necesario. Cualquier cuestión se plantea a los responsables de los riesgos dentro de IAG para que tomen las medidas conjuntas que resulten adecuadas.

Como parte del compromiso del Grupo con la sostenibilidad, IAG GBS realiza auditorías exhaustivas de los proveedores, que se basan en el posible riesgo geográfico y de categoría de proveedor. Estas auditorías corren a cargo de inspectores independientes con experiencia en RSC que aplican la metodología SMETA (*Sedex Members Ethical Trade Audit*) de SEDEX. En 2020, se completaron 25 auditorías durante la pandemia de COVID-19, y ocho fueron

pospuestas hasta 2021. De las auditorías ya realizadas, se identificaron 78 puntos que requieren pequeñas mejoras en las normas de salud y seguridad y los proveedores han implementado las acciones correctivas.

Asimismo, contamos con programas conjuntos con proveedores principales que impulsan la innovación sostenible e identifican nuevas formas de reducir las emisiones de dióxido de carbono y los residuos. Los programas incluyen el desarrollo continuo de combustibles sostenibles de aviación y tecnología para la absorción de las emisiones de carbono, así como iniciativas para usar envases respetuosos con el medio ambiente en productos que se consumen en las salas de los aeropuertos y a bordo de los aviones.

En 2021, IAG GBS continuará trabajando para consolidar y ajustar constantemente la cadena de suministro del Grupo a fin de no superar los 15.000 proveedores en todas las compañías operadoras, de modo que el negocio se centre más en el establecimiento de alianzas clave para mejorar el desempeño de la cadena de suministro e impulsar proyectos específicos que cumplan con los compromisos de sostenibilidad asumidos por IAG.

Año	Número total de proveedores	Proveedores analizados	Proveedores con evaluación adicional de cumplimiento	Proveedores críticos sujetos a una supervisión periódica de riesgos	Auditorías independientes de RSC en el año
2020	22.947	22.947	1.818	35	25
2019	27.033	18.369	2.912	n/a	28

A.4. Ética e integridad

GRI 102-16, 102-17, 205-1, 205-2, 205-3

Se espera que todos los Consejeros y empleados actúen de forma íntegra y de acuerdo con las leyes de los países en los que llevan a cabo su labor.

El Código de conducta de IAG, aprobado por el Consejo de Administración, define las directrices generales que rigen la conducta de todos los Consejeros y empleados del Grupo a la hora de desarrollar sus relaciones comerciales y profesionales. Periódicamente, se realizan actividades de formación y comunicación dirigidas a Consejeros, empleados y terceros para mantener la concienciación y la comprensión de los principios que rigen la conducta del Grupo.

Si algún empleado tiene alguna inquietud sobre comportamientos no éticos o sobre la integridad organizativa, se le invita a hablar primero con su responsable o con un miembro de los equipos Jurídico, de Cumplimiento o de Recursos Humanos. De igual forma, se recomienda a los proveedores comunicarse con su contacto principal dentro del negocio. IAG mantiene canales de denuncia, proporcionados por proveedores externos independientes — Safecall y Ethicspoint— para la comunicación de irregularidades con carácter anónimo. Estos canales de denuncia están disponibles para miembros del personal y para proveedores, y la información para acceder se encuentra publicada en el Código de conducta y en el Código de conducta de proveedores, respectivamente.

La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisa anualmente la eficacia de estos canales de denuncia. En esta revisión anual se analiza el volumen de denuncias por categoría; la puntualidad del seguimiento; el proceso y la responsabilidad de seguimiento; los nuevos temas y la experiencia adquirida; y cualesquiera cuestiones planteadas que puedan tener repercusión en los estados financieros u otras áreas de cumplimiento.

En 2020, se recibió un total de 193 denuncias, frente a 282 en 2019. Se cree que esta disminución obedece, en gran medida, a la desaceleración de la actividad comercial y la regulación temporal del personal a raíz de la pandemia de COVID-19. Estas denuncias se referían a cuestiones relacionadas con asuntos laborales (63%), conductas deshonestas/reputación (17%), salud y seguridad (18%) y asuntos regulatorios (2%). De las denuncias por conductas deshonestas/reputación, ninguna guardaba relación con cuestiones de corrupción, frente a las dos denuncias en 2019. Se dio seguimiento y se investigaron todas las denuncias cuando resultó procedente.

Cuestiones relativas a la lucha contra la corrupción y el blanqueo de capitales

IAG y sus compañías operadoras no toleran ninguna forma de soborno o corrupción. Esta postura se refleja claramente en el Código de conducta y políticas del Grupo, que están a disposición de todos los Consejeros y empleados. Nuestra declaración sobre la política de lucha contra el soborno también se expone en nuestro Código de conducta de proveedores.

Cada compañía operadora cuenta con un departamento de cumplimiento encargado de gestionar el programa de prevención de sobornos correspondiente. Los equipos de cumplimiento de todo el Grupo se reúnen periódicamente en grupos coordinadores y de trabajo, bajo el liderazgo del Director de Cumplimiento del Grupo IAG, y cada año revisan los riesgos de soborno en las compañías operadoras y en el Grupo.

En 2020, los riesgos principales identificados no variaron con respecto al año anterior y se refieren al uso de terceros, decisiones operativas y comerciales en las que intervienen organismos públicos y al uso indebido de regalos y atenciones. No se identificaron infracciones de cumplimiento en 2020.

La formación sobre prevención de sobornos y corrupción es obligatoria para todas las compañías operadoras de IAG, las funciones del Grupo y el Consejo de Administración y se administra en formato electrónico complementada por sesiones presenciales, en caso de ser necesario. Cada compañía operadora y función define sus necesidades de formación, que se determinan a partir de factores como la categoría y las responsabilidades de los empleados. La formación en línea para prevención de sobornos dirigida a todo el Grupo, que se puso en marcha en 2019, se repite cada tres años. En 2020, un total de 1.984 empleados completaron el curso de lucha contra el soborno y la corrupción en formato electrónico, frente a los 7.933 de 2019.

IAG usa procedimientos de diligencia debida externos basados en el riesgo que incluyen exámenes, informes externos, entrevistas y visitas a las empresas, dependiendo del nivel de riesgo que presente el tercero, para identificar, gestionar y mitigar los riesgos potenciales de soborno y corrupción. Se analizan todos los riesgos identificados durante el proceso de diligencia debida y, en caso necesario, se pone en marcha el plan de mitigación correspondiente. La rescisión de la relación propuesta o existente con la contraparte. La Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG recibe un informe anual sobre el programa de prevención de los sobornos.

En 2020, no se interpuso ninguna denuncia por corrupción contra el Grupo o sus compañías operadoras, y la dirección no tiene conocimiento de ninguna causa inminente o problemas latentes.

IAG cuenta con procesos y procedimientos en todo el Grupo, como la gestión e investigación de proveedores, los procedimientos para el conocimiento de las contrapartes y las políticas y controles financieros que contribuyen a la lucha contra el blanqueo de capitales en el negocio.

A.5 Riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad

GRI 102-11, 102-15

Descripción general

Desde 2019, se han detectado riesgos en materia de aviación sostenible y se considera que constituyen un riesgo principal para IAG. Los riesgos relacionados con el clima deben ser examinados y evaluados bajo el marco ERM del Grupo que se presenta ante el Consejo. Puede encontrar más información sobre los procedimientos de gestión de riesgos y sobre la interacción de los riesgos del Grupo en la sección Gestión del riesgo y principales factores de riesgo.

Los riesgos y oportunidades en materia de sostenibilidad, incluidos los riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático, también son identificados y evaluados por el equipo de Sostenibilidad del Grupo, junto con el equipo ERM del Grupo. Esta evaluación incluye riesgos en horizontes a medio plazo (de dos a cinco años) y a largo plazo (más de cinco años). Estos riesgos se comunican semestralmente al Comité de Dirección y son revisados por la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG y se trasladan periódicamente a la Jefa de Gabinete, que a su vez informa al Consejero Delegado de IAG. Los responsables de riesgos importantes en áreas específicas del negocio desarrollan planes para la mitigación de los riesgos.

IAG asigna recursos importantes a la gestión del riesgo medioambiental. Esto incluye un compromiso estratégico de invertir 400 millones de dólares estadounidenses (360 millones de euros) a lo largo de 20 años en el desarrollo, la producción y el suministro de combustibles sostenibles de aviación, junto con un equipo especializado en combustibles sostenibles. Esto también incluye una inversión significativa y continuada en un plazo de cinco años en el software *Honeywell GoDirect Flight Efficiency* para la gestión del riesgo relacionado con la eficiencia operativa, con delegados específicos dentro de las compañías operadoras para gestionar los programas de eficiencia operativa. Asimismo, cada una de las cuatro aerolíneas principales del Grupo está trabajando para obtener la certificación IEnvA¹ y ha invertido en recursos humanos e informáticos para lograr dicho objetivo.

IAG tiene el firme compromiso de mitigar los impactos de peligros que presenten resultados inciertos pero potencialmente muy negativos para el medio ambiente o las personas, en caso de ocurrir. A tal fin, IAG adopta medidas preventivas para mitigar estos peligros, un enfoque conocido como el principio de precaución. El principio de precaución es aplicado a la planificación de las operaciones y al desarrollo y lanzamiento de nuevos servicios, integrando consideraciones climáticas en los planes de negocio y previsiones financieras y adecuando las actividades al programa *Flightpath Net Zero*. En los cuadros de las siguientes páginas se describen en detalle las medidas de mitigación de los riesgos.

Análisis de escenarios relacionados con el clima congruentes con los criterios del TCFD

IAG fue una de las primeras compañías en adoptar las directrices del *Taskforce for Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) sobre análisis de escenarios relacionados con el clima y evaluaciones de riesgos referidas específicamente al clima. En 2018, IAG aplicó el proceso de seis pasos del TCFD y analizó las consecuencias del cambio climático en la actividad empresarial en 2030. Este análisis contribuyó a examinar la resiliencia de las estrategias de negocio de IAG en el contexto del cambio climático y fue determinante para el diseño y la adopción, en 2019, de la estrategia climática *Flightpath Net Zero* de IAG.

El ejercicio 2018 incluyó dos escenarios climáticos y los impactos de estos escenarios en los costes de los insumos, los costes operativos, los ingresos, la cadena de suministro y la interrupción de las operaciones. Los resultados incluyeron una evaluación cualitativa inicial de las posibles respuestas de IAG desde la perspectiva de la adaptación del modelo empresarial, la composición de la cartera, las inversiones en capacidades y tecnologías de transición y el posible impacto en los planes estratégicos y financieros.

El alcance del ejercicio incluyó lo siguiente:

- un escenario con un aumento de la temperatura de dos grados Celsius (trayectoria de concentración representativa (RCP) 2,6), acorde con los objetivos del Acuerdo de París de 2015,
- un escenario con un aumento de la temperatura de cuatro grados (RCP 8,5), como escenario alternativo de altas emisiones;
- grupos de interés de Estrategia de IAG, Tesorería, ERM, Relaciones con Inversores, Innovación Digital, Compras y Sostenibilidad, así como directores de medio ambiente y eficiencia de combustible de nuestras compañías operadoras; y
- 2030 como marco temporal a largo plazo, y un hito intermedio en el camino hacia 2050.

Una conclusión fundamental fue que IAG incurriría en costes operativos adicionales en ambos escenarios climáticos. En un escenario de dos grados, la mayor parte de este incremento provendría de los precios de las emisiones de carbono o de intervenciones de las autoridades en relación con el clima. En un escenario de cuatro grados, IAG tendría más probabilidades de enfrentarse a mayores costes en forma de incidentes operativos como resultado de la mayor frecuencia de los fenómenos meteorológicos extremos.

¹ Véase la sección Marco de gobierno de la sostenibilidad para la definición de IEnvA.

Los resultados de este análisis de escenarios lograron sensibilizar internamente sobre el cambio climático y han fundamentado cambios específicos en las operaciones y la estrategia de negocio de IAG:

- diseño y adopción de la estrategia climática líder en el sector **Flightpath Net Zero**;
- identificación y divulgación de varios riesgos y oportunidades nuevos en relación con el clima;
- identificación de los riesgos en materia de “aviación sostenible” como riesgo principal;
- profundización de la integración de consideraciones climáticas en los procesos internos de planificación financiera y del negocio; e

- incorporación de una categoría de sostenibilidad en el programa de aceleración Hangar 51 para promover la innovación con bajas emisiones de carbono.

Durante 2020 IAG actualizó las evaluaciones internas de riesgos relacionados con el clima, al verificar y probar las hipótesis de crecimiento del negocio posterior a la pandemia y el contexto regulatorio y los futuros precios de las emisiones de carbono para todas las compañías operadoras. Las previsiones de impactos regulatorios relacionados con el clima se integran en el proceso de planificación financiera y del negocio de IAG.

En 2021, IAG tiene previsto repetir el análisis de escenarios relacionados con el clima de acuerdo con las recomendaciones y las directrices más recientes del TCFD.

Resumen de impactos y mitigación de riesgos

IAG categoriza los riesgos relacionados con el clima de acuerdo con las directrices del Taskforce for Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Los riesgos específicos se mitigan mediante procesos existentes, inversiones adicionales o estrategias específicas, tal como se describe en el siguiente cuadro. IAG utiliza los precios internos de las emisiones de carbono con base en los precios del ETS de la UE, los Pronósticos de Aviación del Departamento de Transporte del Reino Unido y las previsiones de precios de CORSIA de la Agencia Internacional de la Energía. En 2020 se usaron los precios de 26€/tonelada del ETS de la UE y de 17\$/tonelada de CORSIA para pronosticar los costes de cumplimiento en vuelos internacionales.

Tendencia clave¹:



Aumento



Estable



Disminución



S corto plazo (uno a dos años)



M medio plazo (dos a cinco años)



L largo plazo (más de cinco años)

Resumen de impactos y mitigación de riesgos

Riesgos clave relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorios (actuales)

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Aumento del precio de las emisiones de carbono y mecanismos normativos rigurosos</p> 	<p>Un aumento del coste de las emisiones de carbono en regímenes regulatorios de mercado, como el ETS del Reino Unido y el ETS de la UE, elevaría nuestros costes operativos.</p>	<p>Los costes del ETS de la UE aumentaron un 55% entre 2018 y 2020, de 16 EUR a 25 EUR/tonelada.</p> <p>Se preveía que los precios CORSIA aumentarían al menos un 65% entre 2020 y 2030².</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mediante el programa Flightpath Net Zero, fijar y trabajar en pos de objetivos climáticos ambiciosos para minimizar la huella de IAG y la exposición a regulaciones climáticas • Promover acciones de <i>lobby</i> en pos de una regulación mundial eficaz y de políticas sólidas y equitativas, para cumplir los objetivos climáticos mundiales • Considerar las previsiones de precios de emisiones de carbono en las decisiones de negocio sobre planificación e inversión en flota • Continuar la inversión en flota moderna y en innovaciones para garantizar la constante mejora de la eficiencia en el consumo de combustible • Una estrategia efectiva de compra de créditos de carbono como protección frente a la volatilidad de los precios • Impulsar y apoyar la innovación con bajas emisiones de carbono mediante el programa de aceleración Hangar 51

1 Tendencias de riesgos y oportunidades evaluadas por el área de Sostenibilidad de IAG en relación con cambios externos, en lugar de acciones de mitigación.

2 Anterior a la pandemia.

Riesgos clave relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorio (emergente)			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Un mosaico de políticas y regulaciones climáticas nacionales y regionales no coordinadas</p> 	<p>Varios países y la UE ya han adoptado o están considerando adoptar impuestos a las emisiones de carbono. El Reino Unido está estableciendo un régimen de comercio de derechos de emisión (ETS). La utilización de instrumentos regionales, tales como impuestos o exigencias, puede traducirse en costes de cumplimiento más altos, mayor complejidad regulatoria y costes desiguales que provoquen distorsión de la competencia. La duplicación de regulaciones y la aplicación incoherente de los requisitos de seguimiento, verificación e información podrían tener efectos similares.</p>	<p>Impacto en los ingresos debido a una menor demanda como resultado de precios más altos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover acciones de <i>lobby</i> para que en la Asamblea General de la OACI en 2022 se acuerde fijar un objetivo mundial de cero emisiones netas para el sector de la aviación • Asignar recursos para colaborar con los gobiernos, las asociaciones del sector, la IATA y la OACI con objeto de ayudar a implementar el régimen CORSIA de las Naciones Unidas, que constituye una única solución global eficaz de tarificación de las emisiones de carbono para la aviación • Promover la implementación y adopción de CORSIA, normas sólidas de seguimiento y criterios para la reducción de emisiones, y abogar por una adopción universal
Categoría de riesgo del TCFD: Mercado			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Cambios en el comportamiento de los clientes</p> 	<p>Las preocupaciones éticas y de sostenibilidad adquieren un peso mayor en las elecciones de los consumidores, lo que puede suponer que algunos de ellos decidan viajar con menos frecuencia, seleccionar destinos más cercanos u optar por diferentes modalidades de viaje.</p>	<p>Posible impacto en los ingresos a raíz de reducción o cambios de los comportamientos de viaje y de los presupuestos para viajes corporativos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar todas las herramientas disponibles, además de influir en las políticas internacionales e impulsar la acción en todo el sector, para minimizar la huella de carbono de IAG • Adelantarse a posibles cambios de comportamiento comunicando de manera eficaz el programa Flightpath Net Zero a clientes y proveedores y ofrecer opciones de mitigación del impacto climático, tales como la compensación voluntaria
Categoría de riesgo del TCFD: Físico agudo			
Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Aumento de la gravedad y la frecuencia de fenómenos meteorológicos extremos y circunstancias locales relacionadas con el clima</p> 	<p>Una mayor frecuencia de fuertes vientos, niebla, tormentas, turbulencias, altas temperaturas sostenidas o corrientes en chorro más fuertes incrementaría los costes operativos al aumentar los retrasos y el consumo de combustible y requerir costes de refrigeración y mantenimiento adicionales. Las circunstancias locales relacionadas con el clima, tales como incendios, proliferaciones de algas y sequías, podrían hacer que ciertos destinos sean menos atractivos temporalmente.</p>	<p>Costes de demoras e interrupciones del servicio, incluidas turbulencias</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas para mitigar las interrupciones del servicio. Por ejemplo, mediante la colaboración con el Servicio Nacional de Tráfico Aéreo del Reino Unido (NATS) y otros proveedores de servicios de navegación aérea, se lanzó un sistema de circuito de espera lineal, denominado XMAN, en el aeropuerto de Londres Gatwick en 2019. Si los aviones que se aproximan se retrasan más de siete minutos, este sistema se encarga de frenarlos, lo que reduce la espera en circuitos superpuestos, así como el consumo de combustible y las emisiones de CO₂

Otros riesgos relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Tecnología

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Exigencias en materia de combustibles sostenibles para el sector de la aviación</p> 	<p>Los países escandinavos han impuesto una cuota de combustibles sostenibles para la aviación, y la UE y España están considerando imponerlas. Esta exigencia incentivaría la producción, pero podría obligar a que las aerolíneas compren combustibles sostenibles de aviación a un precio que incluya una prima excesiva en comparación con los combustibles convencionales. Eso también podría crear una distorsión de la competencia y llevar a la producción de combustibles con criterios de sostenibilidad menos rigurosos.</p>	<p>Los combustibles sostenibles de aviación tienen un coste entre tres y cuatro veces mayor que el de los combustibles fósiles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contribuir a la iniciativa “Cielos limpios para el mañana” del Foro Económico Mundial 2020 para formular escenarios sobre el consumo de combustibles sostenibles de aviación • Contribuir a la consulta ReFuelEU de 2020 de la Comisión Europea para procurar que cualquier exigencia que se imponga no cree distorsiones de la competencia o fugas de carbono • Trabajar en el Reino Unido y en el ámbito internacional para fortalecer las regulaciones climáticas mundiales sobre combustibles sostenibles de aviación • Apoyar incentivos para políticas que ayuden a suministrar combustibles sostenibles de aviación a precios competitivos en relación con los combustibles convencionales mediante el desarrollo de nuevas tecnologías • IAG considera que lo más deseable es que las exigencias de combustibles sostenibles solo se apliquen en el ámbito internacional más que nacional o regional para evitar distorsiones de la competencia

Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Destinos que pierden atractivo para los visitantes</p> 	<p>Por ejemplo, los fenómenos meteorológicos extremos y los efectos físicos del cambio climático, como inundaciones, sequías, incendios forestales, olas de calor, proliferaciones de algas, blanqueamiento del coral, subida de los niveles del mar y capas de nieve más finas en los destinos de esquí, podrían hacer que ciertos destinos resulten menos atractivos y reducir la demanda de los clientes.</p>	<p>Posible pérdida de ingresos debido a cambios en las elecciones de viajes que afectan a los mercados a los que vuela IAG, por ejemplo, el Caribe, debido a huracanes, o los Alpes debido al acortamiento de la temporada de esquí</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ejercer presión y participar constantemente en proyectos e iniciativas concebidos para reducir el impacto del sector en el cambio climático • Equipos dedicados a evaluar y entender los cambios en la demanda de los clientes, así como a gestionar la evolución de la red para responder a dichos cambios • Estrategia para garantizar que la flexibilidad de las aeronaves y las tripulaciones nos permita estar preparados para responder a patrones cambiantes de la demanda

Categoría de riesgo del TCFD: Reputación

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
<p>Posible objetivo de acciones directas de protesta</p> 	<p>Las acciones directas, como por ejemplo las protestas, pueden interrumpir las operaciones de vuelo o restringir el acceso del personal y los pasajeros.</p>	<p>Interrupción del servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estrecha colaboración con agencias públicas, operadores aeroportuarios y organizaciones comerciales para evaluar los retos • Planes para contingencias e interrupción de las operaciones

Otros riesgos relacionados con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Reputación

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Actividades operativas consideradas incompatibles con prácticas de emisiones bajas de carbono (NUEVO)	Percepciones de nuestros productos y prácticas operativas relacionadas con el clima en relación con la estrategia climática de IAG y los objetivos climáticos nacionales e internacionales.	Cambios en las cuentas o las políticas de viaje de los clientes corporativos	<ul style="list-style-type: none"> Minimizar la huella de carbono de IAG mediante el programa Flightpath Net Zero Integración de los aspectos de sostenibilidad en la planificación del negocio y la toma de decisiones operativas Diálogo y colaboración con clientes corporativos para identificar y abordar posibles deseos o preocupaciones medioambientales Comunicar de manera eficaz las acciones a los clientes y proveedores y ofrecer opciones de mitigación del impacto climático, como la compensación voluntaria



Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorio (emergente)

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Regulación sobre impactos no asociados con las emisiones de carbono (NUEVO)	Nuevos estudios externos indican que los impactos de la aviación no asociados con las emisiones de carbono son, cuanto menos, tan importantes como los derivados de las emisiones de carbono. La UE está evaluando si incorpora estos impactos en los programas de cumplimiento de objetivos climáticos y en los objetivos de neutralidad climática, lo que podría aumentar los costes de cumplimiento.	Una obligación potencialmente mayor de mitigación del impacto climático	<ul style="list-style-type: none"> Mediante el programa Flightpath Net Zero Colaboración con asociaciones del sector y alianzas para la investigación a fin de comprender en mayor profundidad los impactos de la aviación en el clima Participar en investigaciones para comprender mejor los beneficios asociados con la ausencia de emisiones de carbono de los combustibles sostenibles de aviación



Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Coste de capital unido a la estrategia de descarbonización (NUEVO)	Los gobiernos, los inversores y las entidades de crédito ligando cada vez más la financiación a las estrategias de descarbonización.	Posible aumento de los tipos de interés de los préstamos o mayor cantidad de recursos necesarios para garantizar la financiación	<ul style="list-style-type: none"> Cuantificar los impactos financieros de las oportunidades y riesgos climáticos Información externa robusta y transparente sobre el impacto y la estrategia en materia de clima Diálogo con grupos de interés financieros a través del departamento de Relaciones con Inversores de IAG



Categoría de riesgo del TCFD: Físico crónico

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Escasez de agua provocada por una sequía persistente en algunos destinos	La escasez de agua inducida por la sequía en centros principales podría incrementar la necesidad de transporte de agua potable debido a preocupaciones por el volumen y la calidad.	Costes de combustible debido al aumento del transporte de agua potable	<ul style="list-style-type: none"> Equipos dedicados a evaluar y entender los cambios en la demanda de los clientes, así como a gestionar los avances de la red para responder a dichos cambios



Oportunidades relacionadas con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Tecnología

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
<p>Uso de nuevas tecnologías aeronáuticas</p> 	<p>La utilización de aeronaves de última generación puede reducir el consumo de combustible y las emisiones de carbono entre un 25% y un 40%, en comparación con las aeronaves que reemplazan.</p>	<p>Ahorro de combustible y de costes de carbono</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Invertir continuamente en una modernización de la flota que dé apoyo a las necesidades empresariales y se adecue al programa Flightpath Net Zero • Retirada de aeronaves más antiguas y menos eficientes • Inversión para aprovechar la oportunidad: compras de aeronaves y sustituciones de motores
<p>Utilización de fuentes de energía con menores emisiones de carbono (combustibles sostenibles de aviación)</p> 	<p>Oportunidad comercial y medioambiental para abastecerse de combustible sostenible asequible y reducir las emisiones de CO₂, reduciendo de esa forma los costes de cumplimiento de CORSIA y el ETS de la UE.</p>	<p>Ahorro de costes de carbono a partir de la utilización de combustibles sostenibles de aviación/ hidrógeno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Promover continuamente acciones de <i>lobby</i> en apoyo del desarrollo de nuevas tecnologías de combustibles sostenibles de aviación en el ámbito internacional, en la UE y en el Reino Unido • Inversión para aprovechar la oportunidad: inversiones directas en producción de combustibles sostenibles de aviación; contratos de extracción

Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
<p>Diferenciar nuestras marcas</p> 	<p>Diferenciar nuestras marcas mostrando liderazgo, innovación y acción para mitigar el impacto climático, atrayendo así a clientes a quienes les preocupa el cambio climático.</p>	<p>Mayor fidelidad del consumidor</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar con compañías específicas para ayudarlas a reducir los impactos de sus viajes corporativos • Inversión para aprovechar la oportunidad: campañas de comunicación y porcentaje de los beneficios invertidos en sostenibilidad

Categoría de riesgo del TCFD: Regulatorio

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
<p>Aumento del precio de las emisiones de carbono y políticas con fuertes incentivos</p> 	<p>Promover argumentos de negocio más sólidos para invertir en tecnologías de bajas emisiones de carbono que aceleren los avances en materia de descarbonización.</p>	<p>Ventajas financieras derivadas de la ejecución de proyectos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Inversión para aprovechar la oportunidad: recursos internos de personal

Oportunidades relacionadas con el clima

Categoría de riesgo del TCFD: Mercado

Nombre de la oportunidad	Descripción de la oportunidad	Posibles impactos financieros	Acciones para aprovechar la oportunidad
Destinos que se vuelven atractivos para los visitantes	El cambio climático también podría hacer que determinados destinos sean más apetecibles o accesibles para los visitantes, algo que ocurriría, por ejemplo, con un alargamiento de la temporada estival.	Más vuelos a destinos más atractivos	<ul style="list-style-type: none"> Inversión para aprovechar la oportunidad: no aplicable, pues se incorpora en la planificación de negocio



Otros riesgos de sostenibilidad

Regulación actual, regulación emergente

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Restricciones y tasas en materia de la contaminación acústica operativa	Los operadores aeroportuarios y los reguladores aplican restricciones de contaminación acústica operativa y regímenes de tasas que pueden restringir el funcionamiento de las aerolíneas y generar un coste adicional.	Menos vuelos en rutas específicas debido a la regulación del Reino Unido sobre vuelos nocturnos	<ul style="list-style-type: none"> Invertir en aeronaves nuevas con menos ruidos, como parte del programa de modernización de la flota Mejorar continuamente las prácticas operativas, incluyendo descensos continuados, aproximaciones ligeramente más pronunciadas, aproximaciones con potencia y resistencia aerodinámica baja y salidas optimizadas Marco de gobierno y formación internos e incidencia externa en el Reino Unido, Irlanda y España para gestionar los retos



Jurídico, reputacional

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Cumplimiento de la sostenibilidad en la cadena de suministro	Posible incumplimiento del marco de sostenibilidad, derechos humanos o prevención del soborno por parte de un proveedor de IAG, lo que deriva en impactos financieros, jurídicos, ambientales, sociales y/o reputacionales.	Sanciones por incumplimiento de las regulaciones, como por ejemplo por esclavitud moderna, y posibles daños a la reputación	<ul style="list-style-type: none"> Procedimientos de IAG GBS, que incluyen integridad, sanciones, auditorías de RSC, programa de diligencia debida <i>Know Your Counterparty</i> para terceros de alto riesgo, Código de Conducta de los proveedores Marco de gobierno interno sobre la gestión de proveedores para identificar los retos y las medidas de mitigación Examen de proveedores usando bases de datos de inteligencia empresarial, que hacen un seguimiento activo del estado de los proveedores y advierten de riesgos, incluido el de sostenibilidad



Jurídico, reputacional

Nombre del riesgo	Descripción del riesgo	Posibles impactos financieros	Medidas de mitigación
Cumplimiento de la regulación medioambiental	Una infracción involuntaria de los requisitos de cumplimiento, con los consiguientes daños reputacionales y sanciones.	Mayor regulación, costes más altos de cumplimiento y mayores multas relacionadas con el incumplimiento	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el marco de gobierno de sostenibilidad Integrar las consideraciones de sostenibilidad en los planes de negocio, planes financieros y modelos de negocio Marco de gobierno interno, formación y atribución de responsabilidad por las obligaciones de cumplimiento medioambiental Dialogar con asesores del mercado de emisiones de carbono para comprender y mitigar los retos de cumplimiento e identificar futuras oportunidades Certificación IEnvA para mejorar el proceso de cumplimiento interno



A.6. Diálogo con grupos de interés

GRI 102-43, 102-44

En 2020 IAG continuó dialogando con un amplio espectro de grupos de interés, en particular sobre cuestiones de sostenibilidad. Las razones para dialogar con ocho grupos de interés clave se reseñan en los siguientes cuadros.

IAG es miembro de varias asociaciones sectoriales, que se enumeran en la página

siguiente, e impulsa de manera proactiva las posiciones de las asociaciones sectoriales de modo que sean congruentes con la meta climática internacional de 1,5°C. Los procesos de gobierno interno garantizan que el diálogo con los grupos de interés sea congruente con las cuestiones relevantes y los objetivos

medioambientales de IAG. Cuando las posiciones con las asociaciones sectoriales no son concordantes, los representantes de IAG participan en grupos de trabajo y responden consultas para comunicar nuestra posición y avanzar hacia una armonización de manera constructiva.

Resumen de la actividad con organizaciones y asociaciones sectoriales en 2020

GRI 102-13

Organización	Alcance	Funciones principales de liderazgo	Principal acción de liderazgo
Naciones Unidas	Global	El Consejero Delegado de IAG fue el único Consejero Delegado del sector de la aviación invitado como ponente en la Cumbre sobre Ambición Climática de las Naciones Unidas celebrada en diciembre de 2020 Miembro de la campaña <i>Race to Zero</i> (Carrera hacia el cero)	Primera aerolínea en firmar el compromiso " <i>Business Ambition for 1.5 °C</i> " del Pacto Mundial de la ONU
OACI	Global	Ponentes principales en el encuentro <i>Global CO₂ Stocktaking Event</i> organizado por la OACI Miembro del Grupo de Trabajo sobre Combustibles	Apoyar las normas de sostenibilidad sobre combustibles sostenibles de aviación Ultimar el reglamento del plan CORSIA
SBTi	Global	Una de las 16 aerolíneas que integra el Grupo de Trabajo Técnico para el sector de la aviación	Apoyo material activo para desarrollar criterios y orientaciones para los objetivos de aviación con "base científica", que SBTi lanzará en 2021
Jet Zero Council (JZC)	Reino Unido	Un representante de IAG preside el Grupo de Combustibles Sostenibles de Aviación Miembro del grupo de expertos en combustibles	Apoyó los esfuerzos para asegurar que el principal foco de atención de JZC esté puesto en los combustibles sostenibles de aviación y contribuyó a crear el Grupo de Ejecución para Combustibles Sostenibles de Aviación
Asociaciones sectoriales y alianzas			
Asociaciones sectoriales y alianzas	Alcance	Funciones principales de liderazgo	Principal acción de liderazgo
IATA	Global	Un representante de IAG preside el Consejo Asesor sobre Sostenibilidad y Medio Ambiente de la IATA Representación en cuatro grupos de trabajo fundamentales: Combustibles Sostenibles de Aviación, Combustibles, Objetivos a Largo Plazo y Residuos Ponente principal en el simposio sobre combustibles sostenibles de aviación	Apoyo a las iniciativas para el compromiso del sector con cero emisiones de carbono netas para 2050 Ultimar el reglamento del plan CORSIA a fin de permitir un crecimiento neutral en carbono en la aviación internacional
Air Transport Action Group (ATAG)	Global	Ponente principal en la Cumbre Mundial de Aviación Sostenible	Cinco empleados fueron formalmente reconocidos por su contribución a la hoja de ruta para la descarbonización mundial del informe <i>Waypoint 2050</i>
oneworld	Global	Un representante de IAG es copresidente del grupo de coordinación de buenas prácticas medioambientales y de sostenibilidad El representante de British Airways dirige la línea de trabajo sobre residuos	Pieza clave para concretar el compromiso de cero emisiones netas de oneworld en septiembre de 2020
Airlines 4 Europe (A4E)	Europeo	Cinco empleados contribuyen con sus conocimientos sobre medio ambiente en grupos de trabajo y consultas	Se puso en marcha la hoja de ruta de descarbonización de la aviación en la UE y se aportó conocimientos Se creó un plan de descarbonización interactivo para compartir con las aerolíneas de A4E

Asociaciones sectoriales y alianzas	Alcance	Funciones principales de liderazgo	Principal acción de liderazgo
Sustainable Aviation (SA)	Reino Unido	Miembro del Consejo de SA Miembro de varios grupos de trabajo	Pieza clave para concretar el compromiso de cero emisiones netas y elaborar las hojas de ruta sobre combustibles y CO ₂ en febrero de 2020 Se organizaron tres talleres en 2019 para promover las acciones antes descritas
Royal Aeronautical Society (RAeS)	Reino Unido	IAG se sienta en el Comité Ejecutivo del grupo <i>Greener by Design</i>	Se apoyó la Conferencia Anual sobre el Clima organizada por RAeS con la participación de ocho ponentes, incluido el Consejero Delegado de British Airways, Sean Doyle
Coalition for Negative Emissions	Reino Unido	Una de las 11 organizaciones miembro que crearon esta coalición en 2020	Llevar a cabo acciones de <i>lobby</i> para que el gobierno del Reino Unido apoye las tecnologías de emisiones negativas
Grupo Español de Crecimiento Verde	España	Iberia es una de las 50 empresas pioneras del IBEX35 en unirse al grupo	Uno de los 34 miembros firmantes de la carta que exhorta a una recuperación verde

deA menos que se indique lo contrario, las siguientes actividades se refieren al Grupo. Puede encontrar más información en las secciones indicadas.

Grupos de interés	Por qué dialogamos/temas clave	Cómo dialogamos
Asociaciones sectoriales	<p>Para desarrollar posiciones comunes en materia normativa</p> <p>Para mejorar la eficacia de las actividades de <i>lobby</i></p> <p>Para garantizar la coherencia entre los objetivos de sostenibilidad de IAG y los objetivos de las asociaciones de las IAG o sus aerolíneas son miembros</p> <p>Para compartir nuestra experiencia con los combustibles sostenibles de aviación y la tarificación de las emisiones de carbono en beneficio de los progresos del sector en materia medioambiental</p>	<p>Véase página anterior.</p> <p>Participación destacada en grupos de trabajo</p> <p>Aporte de conocimientos a las hojas de ruta</p> <p>Apoyo a encuentros/grupos de trabajo de interés</p> <p>Impulsamos y promovemos debates sobre el cumplimiento de las trayectorias de cero emisiones netas y de aumento de la temperatura del planeta por debajo de 1,5 °C</p>
Gobiernos y otros organismos reguladores	<p>Para apoyar el compromiso de cero emisiones netas del Reino Unido y la UE</p> <p>Para reunir apoyo para el objetivo de cero emisiones netas en la aviación a través de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) de la ONU</p> <p>Para influir en las políticas británicas, españolas, irlandesas, de la UE y mundiales sobre impuestos, combustibles sostenibles de aviación y tarificación de las emisiones de carbono, contaminación acústica y modernización aeroespacial para que estas políticas sean eficaces y justas</p> <p>Para aumentar la investigación y la financiación de aviones de bajas emisiones, combustibles sostenibles de aviación y tecnologías de absorción de carbono</p>	<p>Contribución a las consultas públicas relativas a políticas nacionales</p> <p>Asistencia a cumbres y grupos de trabajo de la ONU</p> <p>Mediante el diálogo conjunto con asociaciones sectoriales</p> <p>Reuniones con altos funcionarios, ministros y parlamentarios</p> <p>Representación de altos directivos en UK JZC y Airspace Board</p> <p>Análisis de nuevas opciones de políticas para producir combustible sostenible de aviación a partir de fuentes no biológicas</p> <p>Apoyo con éxito de una licitación de Sustainable Aviation para obtener financiación por 18 millones de libras esterlinas para el desarrollo de combustibles sostenibles de aviación en 2020</p>
Clientes	<p>Para demostrar nuestros compromisos de sostenibilidad con actos, iniciativas y liderazgo</p> <p>Para facilitar las acciones de los pasajeros en favor del medio ambiente</p> <p>Para adaptarnos a los cambios en las demandas de los clientes</p> <p>Para ofrecer oportunidades laborales</p>	<p>Compartiendo contenidos sobre Flightpath Net Zero en la página web de IAG</p> <p>Ofreciendo sitios web para que los pasajeros de British Airways y Aer Lingus compensen las emisiones correspondientes a su vuelo</p> <p>Comunicaciones en redes sociales</p> <p>Comunicaciones en los vuelos; por ejemplo, entretenimiento a bordo</p> <p>Encuestas a clientes</p> <p>Grupos de discusión</p> <p>Reuniones y entrevistas</p>

A menos que se indique lo contrario, las siguientes actividades se refieren al Grupo. Puede encontrar más información en las secciones indicadas.

Grupos de interés	Por qué dialogamos/temas clave	Cómo dialogamos
Plantilla	<p>Para armonizar los programas de sostenibilidad de cada aerolínea con los del Grupo</p> <p>Para compartir ideas y buenas prácticas</p> <p>Para responder a las demandas de los grupos de interés internos</p> <p>Para impulsar una participación positiva de los empleados</p> <p>Para mejorar las oportunidades de contratación y retención</p>	<p>Reuniones del Comité de Empresa Europeo para empleados del EEE</p> <p>Reuniones mensuales de la Red de Sostenibilidad de IAG para el personal de sostenibilidad</p> <p>Delegados voluntarios de medio ambiente y residuos</p> <p>Campañas de sensibilización del personal</p> <p>Establecimiento de contactos entre los responsables de sostenibilidad en las compañías operadoras de IAG y los proveedores</p>
Proveedores	<p>Para reducir la exposición a los riesgos medioambientales, sociales y de gobierno corporativo (ESG)</p> <p>Para apoyar a los fabricantes para que mejoren la eficiencia de los aviones</p> <p>Para conseguir apoyo para los combustibles sostenibles de aviación</p> <p>Para identificar oportunidades para reducir las emisiones de los proveedores</p>	<p>Procesos de compras</p> <p>Inspecciones presenciales y análisis</p> <p>Proyectos conjuntos</p> <p>Programa de aceleración Hangar 51</p> <p>Conferencias sectoriales y seminarios sobre sostenibilidad de proveedores</p>
Accionistas y otros grupos de interés financieros	<p>Para comprender su visión de los factores ESG para que nos permita armonizar mejor nuestros programas con sus prioridades</p> <p>Para demostrar acciones y liderazgo ante nuestros grupos de interés externos sobre iniciativas de IAG</p> <p>Para mantener y aumentar la transparencia</p> <p>Para responder a las obligaciones jurídicas</p>	<p>Contactos entre el departamento de Relaciones con Inversores y grupos como inversores institucionales y accionistas, bonistas, entidades financieras y agencias de calificación crediticia</p> <p>Teleconferencias con inversores institucionales</p> <p>A través de la página web corporativa</p> <p>Información a agencias externas de calificación: CDP, TPI, Sustainalytics, MSCI, Vigeo Eiris</p> <p>Encuestas a inversores sobre las preferencias en materia de factores ESG</p> <p>Énfasis en la estrategia de sostenibilidad al realizar las presentaciones de resultados anuales y semestrales</p>
Comunidades	<p>Para reducir al mínimo los posibles impactos negativos del funcionamiento de las aeronaves, como la contaminación acústica y atmosférica, en la calidad de vida de las comunidades que se encuentran cerca de donde operan las aerolíneas</p> <p>Para potenciar al máximo los impactos positivos de IAG</p>	<p>Participación en foros que reúnen a las comunidades aeroportuarias</p> <p>Campañas de contribución a la comunidad</p> <p>Invitación a los colegios locales a participar en actividades deportivas, benéficas y de formación</p>
ONG e instituciones académicas	<p>Para revisiones independientes de la materialidad</p> <p>Para mantener una posición informada sobre el liderazgo en sostenibilidad</p> <p>Para compartir nuestra experiencia con los combustibles sostenibles de aviación y la tarificación de las emisiones de carbono en beneficio de los progresos del sector en materia medioambiental</p>	<p>Reuniones y visitas</p> <p>Conferencias y seminarios sectoriales</p> <p>Contribución a iniciativas de ONG</p> <p>Empleados de IAG en consejos académicos en Cranfield, Heriot Watt y el consorcio Aston Supergen</p> <p>Personal de IAG en la junta coordinadora del <i>Biotechnology and Biological Sciences Research Council</i> (BBSRC)</p>

B. Planeta

B.1. Impactos del cambio climático

GRI 301-1, 302-1, 305-1, 305-2, 305-3, 305-4, 305-5

El impacto de IAG en el cambio climático se redujo considerablemente en 2020, reflejando principalmente la caída significativa de la actividad de vuelo. Las emisiones de Alcance 1 cayeron un 64%; las emisiones de Alcance 2 cayeron un 54% y la utilización de energía renovable aumentó 11 puntos porcentuales. Se espera que las emisiones aumenten a medida que el Grupo se recupera de la pandemia de COVID-19. Sin embargo, el crecimiento se está desvinculando de las emisiones y previsiones internas sugieren que podrían representar los niveles máximos de emisiones debido a la utilización actual y futura de una flota de bajo consumo de combustible y el mayor uso de combustibles sostenibles de aviación.

Para calcular su impacto en el cambio climático, IAG multiplica el uso de energía y combustible por factores adecuados de

conversión acordes con el Cuarto informe de evaluación del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC por sus siglas en inglés). Los factores de conversión del gobierno británico para gases de efecto invernadero se aplican en todo el Grupo, ya que se consideran los factores más robustos disponibles. Para calcular las emisiones de Alcance 2 se utilizan los factores de emisiones de electricidad nacionales de la Agencia Internacional de la Energía (IEA, por sus siglas en inglés) y los factores de gCO₂/kWh de las agencias nacionales.

IAG consumió un total de 43 millones de MWh de energía en 2020, con un consumo de electricidad del 86% y un consumo total de energía de 0.6% correspondiente a fuentes de energía renovable. Un 66% de este consumo se atribuye al Reino Unido,

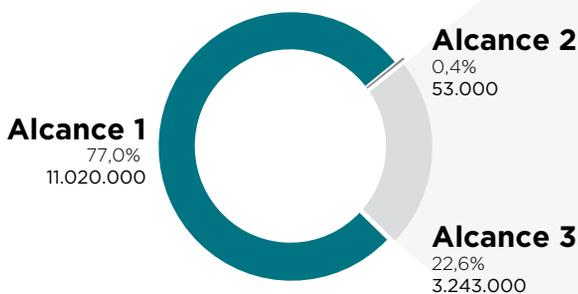
tomando en cuenta las emisiones de Alcance 1 de British Airways y el consumo de electricidad del Grupo en sus oficinas en el Reino Unido.

IAG da a conocer su impacto en términos de Emisiones de CO₂ equivalente, que incluyen CO₂, CH₄ y N₂O. Las emisiones de Alcance 1 en 2020 fueron:

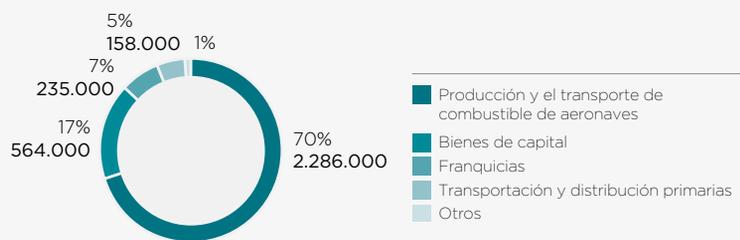
- 10,91 millones de toneladas (MT) de dióxido de carbono (CO₂)
- 0,10 MT de óxidos de nitrógeno (N₂O)
- 0,01 MT de metano (CH₄)

Esto muestra que el CO₂ es el 99% del impacto del Alcance 1. IAG solo informa la última información sobre el CH₄ y el N₂O como gases de efecto invernadero fuera del CO₂, en consonancia con los últimos factores de conversión de gases de efecto invernadero disponibles del gobierno del Reino Unido.

Emisiones totales de gases de efecto invernadero en toneladas de CO₂e¹



Emisiones de gases de efecto invernadero de Alcance 3 en toneladas de CO₂e^{1,2}



Indicador clave	Unidad	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Emisiones CO ₂ de Alcance 1	MT CO ₂ e	-64%	11,02	30,78	29,99	28,76	28,26
Emisiones netas CO ₂ de Alcance 1	MT CO ₂ e	-61%	10,85	27,60	27,22	26,17	nr
Alcance 2 (<i>location-based</i>)	kt CO ₂ e	-23%	52,6	68,6	70,4	92,6	103,1
Emisiones de Alcance 2 (<i>market-based</i>)	kt CO ₂ e	-54%	10,0	21,7 ³	40,7	61,9	92,9
Alcance 3	MT CO ₂ e	-64%	3,24	9,04	8,79	7,88	7,64
Intensidad de las emisiones (combustible de aviación)	gCO ₂ /pkm ⁴	+18%	106,2	89,8	91,5	92,3	94,8
Electricidad renovable	%	+11 pts.	86%	75% ³	54%	54%	nr

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente"

1 Valores redondeados al millar de toneladas más cercano.

2 Aquí solo se informan las categorías materiales de Alcance 3. Otras categorías de Alcance 3 son aproximadamente el 1% de la huella de Alcance 3 de IAG, según análisis anteriores.

3 Reformulado utilizando una metodología actualizada. En la página siguiente se proporcionan más detalles.

4 En la página siguiente se proporciona la definición de pasajero-km.

Comentario sobre los indicadores clave

Indicador	Unidad	Descripción	Comentario
Intensidad de emisiones solo de vuelos	(gramos de CO ₂ /pkm)	<p>Los gramos de CO₂ por kilómetro y pasajero son un parámetro estándar del sector para medir la eficiencia de consumo de combustible por vuelo. Para calcularlo, se divide el consumo total de combustible por pasajero-kilómetro total, suponiendo que 10 toneladas-kilómetro transportadas es equivalente a un pasajero-kilómetro.</p> <p>Para más exactitud, IAG excluye el consumo de combustible de franquicias y transporte de carga en otras aerolíneas y excluye a los pasajeros que no se presentan.</p> <p>La cifra de pasajeros-kilómetro utilizada en el cálculo de 2020 es 70.469 millones y la cifra de toneladas-kilómetro transportadas es 3.187 millones.</p>	<p>El deterioro de la eficiencia de consumo de combustible en 2020 obedece a unos coeficientes de ocupación mucho más bajos. Las cifras de pasajeros cayeron un 73,6% y los coeficientes de ocupación descendieron 20,8 puntos porcentuales debido a la pandemia de COVID-19.</p> <p>Entre 2011 y 2019, la mejora anual media en gramos de CO₂/pkm fue del 1,6% anual, superior al objetivo del 1,5% fijado por la IATA para el sector.</p> <p>Se espera que la eficiencia del consumo de combustible vuelva a estar según lo planeado en 2023.</p>
Emisiones de Alcance 1 y emisiones netas de Alcance 1	Toneladas de CO ₂ e	<p>Emisiones directas asociadas a las operaciones de IAG que incluyen el uso de combustible de aeronaves, diésel, gasolina, gas natural y haloalcano. Las fuentes de emisiones son los motores, calderas, unidades auxiliares de potencia de aviones y motores de vehículos terrestres.</p> <p>Estas emisiones consisten principalmente en CO₂, aunque también se recogen dentro de nuestro indicador de CO₂ equivalente otros gases de efecto invernadero, como el metano y el óxido de nitrógeno.</p> <p>Las emisiones netas se calculan restando los volúmenes de compensaciones adquiridas voluntariamente, volúmenes de compensaciones adquiridas para cumplir con CORSIA obligaciones de cumplimiento y bonificaciones comprados a otros sectores como parte de cumplir con las obligaciones de cumplimiento del EU ETS.</p>	<p>El 99,6% de las emisiones de Alcance 1 corresponden a combustible de aviación. Las aeronaves comerciales seguirán dependiendo del queroseno líquido en el futuro cercano.</p> <p>Si bien la actividad de vuelo ha disminuido en un 75%, las emisiones de Alcance 1 solo han bajado un 64% debido al efecto de continuar volando con aviones con menor carga.</p> <p>Las emisiones netas para 2020 se reducen en 168 kt debido a la compensación de las emisiones de carbono en los vuelos nacionales de British Airways.</p> <p>Asignaciones de EU ETS compradas a otros sectores equivalen a una reducción neta según la guía de la Comisión Europea. IAG ha sido divulgando las emisiones netas desde 2017 utilizando esta metodología.</p>
Emisiones de Alcance 2 (<i>location-based/market-based</i>)	Toneladas de CO ₂ e	<p>Emisiones asociadas con el consumo de electricidad; por ejemplo, en oficinas, salas de aeropuertos, centros de datos y hangares. Las emisiones <i>market-based</i> dependen de las emisiones de carbono de la electricidad que se adquieren a los proveedores. Las emisiones <i>location-based</i> dependen de las emisiones de carbono de las redes nacionales de electricidad.</p>	<p>La disminución de 2020 estuvo impulsada por una mayor compra de electricidad renovable en España y en los aeropuertos británicos y españoles, así como por un mayor uso de fuentes de energía renovable en las redes nacionales de electricidad.</p> <p>Donde el uso de electricidad de oficinas en el extranjero no estaba disponible, esto se basó en arrendado espacio en m², multiplicado por los kWh / m² correspondientes factores y emisiones de electricidad nacionales de la IEA factores.</p>
Emisiones de Alcance 3	Toneladas de CO ₂ e	<p>Emisiones indirectas asociadas a productos que compra y vende IAG. Los análisis en 2018 y 2019 revelaron que las categorías 2 ,3, 9 y 14 del Alcance 3 representan el 99% de la huella de Alcance 3 de IAG. Aquí solo se informa sobre estas cuatro categorías.</p>	<p>La caída de las emisiones de Alcance 3 se relaciona con la disminución de la actividad de la flota.</p> <p>El 70% de las emisiones de Alcance 3 de combustible de aeronaves y actividades relacionadas con el uso de energía (véase el gráfico circular en la página anterior).</p>
Electricidad renovable	%	<p>La porción de electricidad generada por fuentes renovables, tales como la energía solar y eólica, con base en los volúmenes comprados a los proveedores de electricidad renovable. En los casos en que no se dispuso de información sobre fuentes de electricidad, se presupone que la fuente de electricidad es la red nacional.</p>	<p>El aumento en 2020 se debe a las compras de energías renovables en Vueling y en Iberia, así como en los aeropuertos del Reino Unido y de España en los que operamos.</p> <p>El valor de 2019 se ha reformulado usando los últimos datos verificados, una metodología actualizada, para energía fija y terrestre, y los últimos factores de emisiones de la red nacional, que normalmente se publican después de finalizar el año.</p>

Indicador	Unidad	% frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Intensidad de las emisiones (Alcance 2)	Gramos de CO ₂ /pkm	+154%	0,51	0,20	0,22	0,28	0,35
Iniciativas para reducir los GEI	Toneladas de CO ₂ e	-78%	17,21	77,39	65,66	nr	nr
Electricidad	Mill. kWh	-19%	215,7	267,71 ¹	234,9	253,2	nr
Energía	Mill. MWh	-65%	42,5	119,71 ¹	119,4	114,4	108,4
Ingreso por tonelada de CO ₂ e	€/tonelada de CO ₂ e	-15%	705	827	811	796	796
Consumo de combustible de aviación	MT combustible	-64%	3,45	9,65	9,41	9,02	8,86
Edad de la flota	Años	-7%	10,6	11,4	11,3	11,4	10,8

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente"

¹ Reformulado utilizando una metodología más sólida y los últimos factores de emisión de electricidad. Las descripciones y comentarios sobre estas métricas están disponibles en la sección de información adicional del informe de información no financiera de IAG.

B.2. Compromisos en materia de cambio climático: Flightpath net zero

En apoyo del ODS 13



Para 2050, las operaciones de IAG generarán cero emisiones netas en todo el mundo, lo cual concuerda con las iniciativas internacionales de mantener por debajo de los 1,5 °C el aumento de la temperatura media del planeta. IAG fue el primer grupo de aerolíneas en comprometerse con este objetivo y en firmar el compromiso *Business Ambition for 1.5° C* del Pacto Mundial de la ONU.

En este contexto, "cero emisiones netas" significa que todo el CO₂ que emitan las operaciones de IAG en un año se compensará con un importe equivalente de CO₂ absorbido de la atmósfera. El compromiso de cero emisiones netas abarca las emisiones de CO₂ de Alcance 1 y 2. IAG también se compromete a minimizar los impactos no asociados al CO₂; y revisará los objetivos de estos cuando los estudios científicos sean más sólidos. La atención está puesta en reducir el uso de combustibles fósiles de aviación, ya que estos son responsables del 99% de la huella de carbono de alcance 1 y 2.

El programa pionero *Flightpath net zero* es la base del compromiso asumido por IAG e incluye objetivos para todo el Grupo en 2025 y 2030, incentivos financieros para miembros de la alta dirección, que están explícitamente ligados al cumplimiento de objetivos de emisiones de carbono tanto para el Grupo como para las compañías operadoras (véase la sección Estrategia de sostenibilidad), una hoja de ruta de 30

años para alcanzar el objetivo de cero emisiones.

IAG reducirá al mínimo las emisiones brutas mediante una combinación de modernización de la flota, eficiencia operativa y combustibles sostenibles de aviación. En 2050, todas las emisiones restantes se neutralizarán usando tecnología para la absorción de gases de efecto invernadero. IAG considera que las compensaciones de carbono constituyen una medida transitoria e insta al gobierno a dar apoyo para la tecnología de absorción de GEI mediante su participación en la Coalition for Negative Emissions. Las emisiones netas se reducirán a corto y medio plazo mediante proyectos de compensación de emisiones y absorción de carbono, así como financiando las reducciones de emisiones a través de los ETS de la UE y el Reino Unido.

Si bien los objetivos en materia climática del Grupo siguen siendo los mismos, se han reformulado las cifras de referencia para 2019 debido a la pandemia:

- Cero emisiones netas de CO₂ en los vuelos domésticos británicos de British Airways a partir del 1 de enero de 2020;
- Mejora del 11% en la eficiencia del consumo de combustible entre 2019 y 2025, de 89,8 gramos de CO₂/pkm a 80 gramos de CO₂/pkm en 2025;
- Reducción del 20% de las emisiones netas de CO₂ entre 2019 y 2030, de 27,6 MT a 22 MT en 2030; y

- Cero emisiones netas de CO₂ de Alcance 1 y Alcance 2 en 2050.

IAG tenía, asimismo, un objetivo de mejora del 10% de eficiencia en el consumo de combustibles entre 2014 y 2020, de 97,5 gramos CO₂/pkm a 87,3 gramos CO₂/pkm. En 2019, IAG consiguió 89,8 gramos CO₂/pkm en línea con lo planeado. El objetivo de 2020 no se cumplió debido a una caída de los coeficientes de ocupación como consecuencia de la pandemia de COVID-19.

Los planes para la composición de la flota y las iniciativas de eficiencia operativa y de capacidad deberían permitir que se cumpla el objetivo de eficiencia en el consumo de combustible fijado en 80 gramos CO₂/pkm en 2025. Debido al COVID-19, IAG revisará este objetivo en el primer semestre de 2021.

En 2020, IAG participó activamente en el Grupo de Trabajo Técnico de SBTi para el sector de la aviación a fin de desarrollar metodologías para los objetivos climáticos del sector de la aviación que se encuadren en un escenario climático mundial muy inferior a los 2 grados. Una vez que SBTi finalice la metodología de fijación de objetivos para las aerolíneas en 2021, IAG prevé presentar un objetivo para su aprobación.

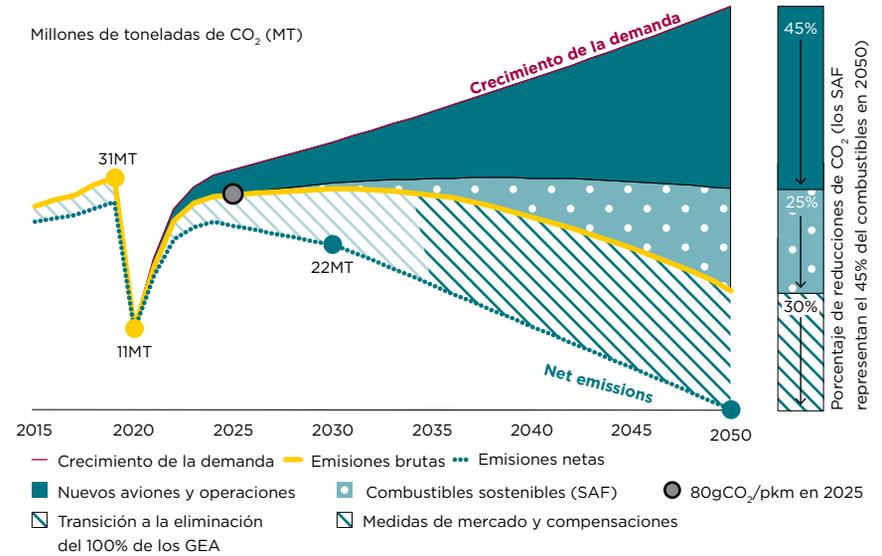
B.3. Hoja de ruta en materia de cambio climático

IAG fue el primer grupo de aerolíneas en publicar una hoja de ruta cuantificada para llegar a cero emisiones netas. Esta se basa en un proceso de modelización integral.

A la derecha se presenta un escenario actualizado de la hoja de ruta para IAG. Este presupone que la demanda de pasajeros se recuperará a los niveles de 2019 en el año 2024 y que, posteriormente, registrará un crecimiento anual del orden del 2% hasta 2050, en consonancia con las previsiones de la IATA para el sector. La trayectoria de la recuperación entre 2020 y 2023 se presenta con fines ilustrativos y estará sujeta a cambios, pero IAG sigue comprometida con los objetivos fijados para 2025, 2030 y 2050.

IAG aspira a que, el menos, el 45% del combustible utilizado en 2050 sea combustible sostenible de aviación, un incremento desde el 30% debido al menor consumo general de combustible y al continuo apoyo normativo. La eficiencia general del consumo de combustible mejorará al menos un 70% en 2050, en comparación con los niveles de 2019.

En 2021, IAG actualizará este plan de descarbonización a 30 años para tomar nota de las previsiones más recientes de recuperación, compras, desarrollos normativos y tecnológicos y metodologías para la fijación de objetivos.



Modernización de la flota

En apoyo de los ODS 3, 8, 13



IAG continúa invirtiendo en entregas de aeronaves de última generación y en cambios de motores. Estos cambios, sumados a las retiradas de aviones de la flota, desempeñarán un papel importante a la hora de reducir la intensidad de las emisiones por pasajero.

Avances en 2020:

- En todo el Grupo, se entregaron 34 aeronaves nuevas con consumo más eficiente de combustible y se enajenaron o retiraron 62 aeronaves más antiguas;
- British Airways e Iberia han retirado sus flotas completas de 32 Boeing 747 y 15 Airbus A340, respectivamente;
- British Airways cuenta actualmente con 23 Airbus 320/321neo, ocho Airbus A350 y 32 Boeing 787, las que en su conjunto tienen una eficiencia entre 25% y 40% superior en el consumo de combustible a las de las aeronaves que reemplazaron;

- Iberia cuenta actualmente con ocho Airbus A320neo, tres Airbus A321neo y nueve Airbus A350, que en conjunto tienen una eficiencia de entre un 15% y un 35% superior en el consumo de combustible a la de las aeronaves que reemplazan;
- Vueling cuenta con 25 Airbus A320neo, que reducen el consumo de combustible en un 18% en comparación con el Airbus A320ceo; y
- Aer Lingus retiró sus últimos dos Boeing 757 y recibió un nuevo Airbus A321neoLR, que reduce el consumo de combustible en un 20%.

Eficiencia operativa

GRI 305-5

En apoyo de los ODS 3 y 13



IAG continúa desarrollando programas anuales de iniciativas de eficiencia operativa y de consumo de combustible para las operaciones aéreas y en tierra. El personal de las aerolíneas tiene como objetivo reducir el consumo de combustible a bordo y operar las aeronaves de la manera más eficiente posible, sin por ello comprometer los servicios que se ofrecen a los pasajeros ni la planificación de vuelos.

El software GoDirect Flight Efficiency desarrollado por Honeywell se usa en todo el Grupo para identificar y hacer un seguimiento de las oportunidades de ahorro de combustible.

Entre las iniciativas de eficiencia en el consumo de combustible que se pusieron en marcha en los dos últimos años, se

incluyen el lavado optimizado de motores, la reducción del uso de las Unidades Auxiliares de Potencia (APU, por sus siglas en inglés), el despliegue de las luces de aterrizaje, los rodajes previos al despegue con un único motor, las operaciones de descenso continuo, el uso de ruedas principales más ligeras.

Avances en 2020:

- IAG ahorró 17.208 toneladas de emisiones de CO₂ mediante las iniciativas en materia de GEI, lo que supone una caída del 78% en comparación con las 77.386 toneladas que se ahorraron en 2019, sin embargo, la caída refleja principalmente la disminución de vuelos y operaciones debido a la pandemia;
- Vueling modernizó las unidades auxiliares de potencia para minimizar el

consumo de energía y está usando carritos ligeros para reducir el peso a bordo;

- Iberia instaló más de 5.300 paneles solares en su hangar de mantenimiento de motores de aeronaves en Madrid, en colaboración con la empresa especializada Getting Greener. A partir de 2021, estos paneles solares generarán 80 millones de kWh por año para los hangares, talleres y oficinas de Iberia;
- Aer Lingus reemplazó totalmente la iluminación de su hangar por luces LED de bajo consumo; e
- IAG Cargo programó ensayos de nuevos vehículos eléctricos en los aeropuertos de Heathrow y Dublín para 2021.

Combustibles sostenibles de aviación

En apoyo de los ODS 7, 8, 13



IAG es líder en el desarrollo de combustibles sostenibles de aviación, ya que invierte directamente en capacidad de producción de combustibles de "segunda generación", que usan residuos ricos en carbono como materia prima, en lugar de simplemente comprar estos combustibles. El combustible sostenible de aviación es prácticamente idéntico, en términos químicos, al que se obtiene de combustibles fósiles, pero en su ciclo de vida emite entre 70% y 100% menos CO₂ y, según un estudio reciente, reduce significativamente las emisiones de partículas y los efectos no asociados con el CO₂. Las inversiones del Grupo cuentan con el respaldo de acuerdos de compra de combustible sostenible de aviación, que son fundamentales para financiar la nueva capacidad de producción de estos combustibles.

El Grupo se ha comprometido a invertir 400 millones de dólares estadounidenses en la producción de combustibles sostenibles de aviación en los próximos 20 años. El equipo especializado de combustibles sostenibles de IAG también está encabezando iniciativas para influir en la política nacional, regional e internacional a fin de promover la utilización y producción de estos combustibles.

Avances en 2020:

- El programa SAF de IAG sigue su curso y se hizo una Inversión de 0,5 millones de libras esterlinas;
- Contribución a la iniciativa "Cielos limpios para el mañana" del Foro Económico Mundial 2020 para formular escenarios sobre el consumo mundial de combustibles sostenibles de aviación;
- Se obtuvo un permiso de construcción para la planta de Altalto que convierte residuos domésticos en combustibles de aeronaves en Immingham (Inglaterra), fruto de la alianza entre British Airways y Velocys, una empresa de tecnología de combustibles. En caso de obtenerse la financiación, la construcción de la planta podría iniciarse a finales de 2022 y se prevé que comience a funcionar en 2025 y que produzca más de 32.000 toneladas de combustible sostenible de aviación por año. Esta será la primera planta de combustibles sostenibles para aviones del Reino Unido; y

- British Airways contribuyó a la creación de Lanzajet, una empresa que desarrolla combustibles sostenibles de aviación; recientemente ha invertido en el negocio y también se ha comprometido a comprar 7.500 toneladas de ese combustible por año a la primera planta que convierte alcohol en combustible de aviación de Lanzajet en Georgia (Estados Unidos).

IAG continúa trabajando con desarrolladores tecnológicos para definir un abanico de opciones de suministro de combustibles sostenibles de aviación para el futuro.

Compensaciones y absorción de carbono

En apoyo de los ODS 7, 9 y 13



IAG reconoce la necesidad de contar con proyectos de compensación de emisiones y absorción de carbono como mecanismo de transición para cumplir los objetivos de reducción de carbono y ayudar a los clientes a mitigar el impacto de sus vuelos.

IAG financia voluntariamente los proyectos para evitar y absorber emisiones de carbono en todo el mundo, ofreciendo a los pasajeros la posibilidad de hacer lo mismo, y analiza el uso de tecnología de captura, utilización y almacenamiento de carbono (CCUS, por sus siglas en inglés) en nuestras operaciones y en la producción de combustibles sostenibles de aviación. Desde 2013, las compañías operadoras han venido financiando las reducciones de emisiones en otros sectores para cumplir sus obligaciones en el marco del Régimen de comercio de derechos de emisión de la Unión Europea (EU ETS) y, desde 2019, han participado en el plan CORSIA de EE.UU. para permitir un crecimiento neutral en emisiones de carbono en vuelos internacionales aptos.

Cuando IAG o las compañías operadoras eligen invertir voluntariamente en proyectos para evitar y absorber carbono, estas trabajan junto con socios clave, realizan procedimientos de diligencia debida para elegir proveedores de prestigio y seleccionan productos cuidadosamente para cumplir y adecuarse a normas de calidad verificadas.

Avances en 2020:

- IAG apoyó el cambio de los valores de referencia de CORSIA de 2020 a 2019, debido al impacto de la pandemia de COVID-19;
- Aer Lingus lanzó su programa de compensación de emisiones de carbono para pasajeros. Los proyectos incluyen la protección de las selvas en Camboya y Perú y cocinas sostenibles para la población de Sudán;
- El British Airways Carbon Fund, una alianza con la organización benéfica sin ánimo de lucro Pure Leapfrog, trabajó para desarrollar 14 proyectos de alta calidad en el área de la reducción de las

emisiones de carbono en Reino Unido y varios países africanos. Un ejemplo fue el desarrollo de sistemas de iluminación solar y luces portátiles alimentadas con energía solar para 40 clínicas rurales en Zambia y Malawi; y

- Vueling patrocinó la organización sin ánimo de lucro GreenNova y su proyecto de investigación CAPTACO₂ para captar CO₂ de la atmósfera.

Desde enero de 2020, British Airways ha compensado todas las emisiones de carbono en todos sus vuelos nacionales dentro del Reino Unido. Se han conseguido reducciones de las emisiones equivalentes a través de la inversión voluntaria de British Airways en un espectro de excelentes proyectos de reducción de las emisiones verificados por *Verified Gold Standard* y VCS. Estos proyectos engloban la protección de selvas en la cuenca del Congo, el suministro de cocinas de bajo consumo en Perú, la producción de energía eólica renovable en Turquía y proyectos de energía solar en la India.

B.4. Residuos

GRI 306-1 (2020), 306-2 (2020), 306-3 (2020)

En apoyo del ODS 12



IAG ha hecho grandes avances en el seguimiento de los residuos y las iniciativas relacionadas con los residuos en los últimos años. A modo de ejemplo, los residuos de Iberia por pasajero disminuyeron un 12% entre 2016 y 2019. Las iniciativas en todo el Grupo abarcan la reducción y el reciclaje de residuos plásticos, vidrios, latas de metal, papel y alimentos.

La pandemia de COVID-19 ha supuesto un retroceso en los avances que se habían logrado al dificultar el cálculo del nivel de referencia para los residuos, interrumpir o retrasar algunas iniciativas en materia de residuos e impulsar la reintroducción de artículos de plástico por razones sanitarias y de seguridad. Por ejemplo, no fue posible hacer un seguimiento de los avances en el objetivo de British Airways de eliminar 700 toneladas de plástico de un solo uso a bordo en 2020 como consecuencia de los cambios en el volumen de vuelos, el servicio de restauración a bordo y los recursos internos.

Sin embargo, en 2021 IAG prevé establecer nuevos objetivos de reducción de residuos en todo el Grupo, actualizar la política de

Sostenibilidad del Grupo para poner mayor énfasis en los residuos y cumplir con la prohibición de plásticos de un solo uso que establece la UE cuando entre en vigor en julio.

Los servicios a bordo son la principal fuente de residuos de IAG. Los principales insumos incluyen las comidas a bordo y los periódicos que se entregan a pasajeros, y los principales residuos son los envases plásticos, los restos de comida, las latas de bebidas y los artículos usados en la cabina, como los envoltorios. Normalmente, las empresas de catering externas descargan y procesan los residuos; algunos materiales se recuperan in situ y otros materiales se incineran o envían a vertederos. La mayor parte de los residuos de la cabina y del catering se procesa en los aeropuertos principales de IAG: Heathrow, Dublín, Madrid y Barcelona.

En la medida de lo posible, IAG adopta medidas para reducir los residuos de alimentos preservando la oferta al cliente. A modo de ejemplo, British Airways presta un servicio de catering complementario antes del vuelo para los vuelos de Londres para responder a los últimos cambios en

los requisitos de catering a bordo y, al mismo tiempo, minimizar el exceso de catering, lo que aumentaría los residuos alimentarios.

Avances en 2020:

- Hojas de ruta de residuos integradas en los planes financieros y las previsiones de las compañías operadoras;
- Un representante de British Airways participa en el grupo de trabajo mundial de la IATA para reducir los plásticos de un solo uso y realiza acciones de *lobby* en pos de políticas mundiales efectivas que promuevan esta reducción;
- Iberia realizó ensayos con Countalytics, una empresa de innovación medioambiental, para el uso de análisis de datos que permitan reducir los residuos de alimentos; y
- Vueling reemplazó las servilletas, los vasos de plástico, los agitadores de café y los cubiertos para pasajeros por alternativas recicladas o sostenibles y lanzó el proyecto *KEEP CLEAN* para hacer participar al personal en las iniciativas de reducción de residuos.

Indicador	Unidad	% frente al año anterior	2020	2019
Residuos totales a bordo en aeropuertos principales	millones de toneladas	-56%	8,2	18,6
Residuos en vuelos de corto radio por pasajero	kg/pasajero	+63%	0,13	0,08
Residuos en vuelos de largo radio por pasajero	kg/pasajero	+69%	1,96	1,16
Residuos totales por pasajero	kg/pasajero	+58%	0,41	0,26

Indicador	Descripción	Comentario
Residuos/pasajero	<p>Residuos del servicio de comida a bordo generados por el pasajero, sin tener en cuenta el reciclado, y divididos entre operaciones de corto y largo radio. Incluye residuos de cabina de Vueling, ya que el detalle no estaba disponible</p> <p>Las cifras de pasajeros se basan en los pasajeros recibidos cuyos residuos se procesan en los aeropuertos principales; tales como el de Madrid, Barcelona, Dublín y Gatwick y Heathrow de Londres.</p> <p>Los vuelos de corto y largo radio se definen en función de la distancia y por producto a bordo.</p>	<p>Los residuos a bordo en los aeropuertos principales cayeron 56%.</p> <p>Los residuos a bordo por pasajero aumentaron debido al impacto de la pandemia de COVID-19 en las operaciones y reservas de pasajeros. Las disminuciones, impulsadas por la reducción de los servicios a bordo y tasas más altas de reciclaje en los aeropuertos principales, se vieron compensadas por tasas más altas de reservas canceladas y un mayor uso de productos desechables por razones de sanitarias y de seguridad.</p>

B.5. Contaminación acústica y calidad del aire

GRI 305-7, en apoyo de los ODS 3 y 11



IAG está comprometida a reducir la contaminación acústica y atmosférica causada por las aeronaves, a fin de minimizar nuestro impacto en las poblaciones que residen cerca de los aeropuertos. La contaminación acústica media por ciclo de aterrizaje y despegue disminuyó un 10% entre 2015 y 2019.

Las compañías operadoras supervisan regularmente la contaminación acústica y la calidad del aire en virtud de bases de datos nacionales y normas internacionales sobre el ruido de los aviones. También

impulsan mejoras mediante la modernización de la flota y mediante prácticas operativas específicas, como los descensos continuos. Además, entablan diálogos con los grupos de interés, tales como las asociaciones de residentes, los organismos reguladores y los socios del sector, y participan en actividades de investigación y ensayos operativos.

Avances en 2020:

- Vueling amplió su flota de Airbus A320neo, un modelo que reduce a la mitad la contaminación acústica de los Airbus A320ceo;

- Aer Lingus recibió un Airbus A321neoLR, que genera la mitad de la contaminación acústica que los Airbus A321ceo;
- Iberia participó en el proyecto AVIATOR, financiado por el programa Horizon 2020 de la Unión Europea, para desarrollar sensores que controlan la contaminación atmosférica en los aeropuertos; e
- IAG fijó un nuevo objetivo para el Grupo de reducir en un 10% la contaminación acústica por ciclo de aterrizaje y despegue entre 2020 y 2025.

Indicador	Unidad	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Contaminación acústica por sector	Cuota (QC) por ciclo de aterrizaje y despegue	-3,5%	0,96	1,00	1,07	1,06	1,08
NOx por sector	Kg por ciclo de aterrizaje y despegue	+6,6%	9,84	9,23	9,71	nr	nr

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente"

Indicador	Descripción	Comentario
Contaminación acústica por ciclo de aterrizaje y despegue	Contaminación acústica media por vuelo teniendo en cuenta la contaminación acústica por llegadas y salidas para cada tipo de aeronave. Este cálculo se realiza según en el número de vuelos de todas las aeronaves operadas durante el año, incluidas las arrendadas. Los valores de cuota (QC) del gobierno británico se utilizan para crear una clasificación relativa basada en niveles de contaminación acústica certificados. Por ejemplo, en un vuelo único, un Boeing 747 tendría una puntuación de 6,0, mientras que para un Airbus A320 la puntuación sería de 1,0.	La mejora de 2020 está impulsada por la retirada acelerada de aeronaves más antiguas, como los A340 y los Boeing 747.
NO_x por ciclo de aterrizaje y despegue	Emisiones medias del contaminante atmosférico óxido de nitrógeno (NO _x) cuando despegan y aterrizan las aeronaves. El cálculo considera las certificaciones de los motores y los tipos de todas las aeronaves que se operaron durante el año, incluidas las arrendadas, y toma como tomando como referencia la base de datos de emisiones de la OACI.	Las tendencias interanuales pueden fluctuar debido a varios factores. El aumento 2020 se debe a un incremento relativo de los vuelos de largo radio frente a los de corto radio en British Airways y a la utilización de A330 en la flota Aer Lingus.

Puesto que más del 98% de la flota de IAG ha cumplido durante varios años con lo dispuesto en las normas del Capítulo 4 de la OACI y la CAEP 4 de la OACI, no se presenta esta información para 2020. Si bien IAG suele informar acerca del cumplimiento de la norma sobre operaciones de descenso continuo, la disponibilidad limitada de los datos de los Servicios Nacionales del Tráfico Aéreo le ha impedido hacerlo en 2020.

Indicador	Unidad ¹	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Capítulo 14 de la OACI ²	% de la norma	+5 pts.	58%	53%	50%	46%	46%
Capítulo 6 de la CAEP ³	% de la norma	+2 pts.	80%	78%	74%	69%	68%
Capítulo 8 de la CAEP	% de la norma	+5 pts.	40%	35%	29%	26%	25%

1 Basado en la situación de la flota a finales de 2020, incluidas las aeronaves estacionadas y excluidas las aeronaves arrendadas.

2 Las normas de los Capítulos de la OACI comparan el ruido de las aeronaves con límites normalizados que surgen de una combinación de niveles de sonido lateral, de aproximación y de vuelo. Las normas más altas son más rigurosas. El capítulo 14 se aplica a nuevas aeronaves certificadas a partir del 1 de enero de 2017.

3 Las normas CAEP de la OACI son para emisiones de NOx de los motores de aviones. Las normas más altas son más rigurosas. La norma CAEP 6 sobre NOx se aplica a motores fabricados a partir del 1 de enero de 2008 y la norma CAEP 8 se aplica a motores fabricados a partir del 1 de enero de 2014.

B.6. Innovación, investigación y desarrollo

IAG es líder en el sector de la aviación por su colaboración con entidades innovadoras en materia de sostenibilidad a escala internacional. Como parte del proyecto Hangar 51. Hangar 51, plataforma central de innovación de IAG, el Grupo continúa atrayendo a las principales start-ups tecnológicas del mundo que desarrollan soluciones de sostenibilidad.

Entre las formas de colaboración, se incluyen el apoyo a solicitudes de financiación mediante subvenciones, la ejecución de programas de aceleración, la incubación, las oportunidades de inversión, los programas piloto activos y los consorcios de investigación y desarrollo. Los representantes de IAG también participan de consejos académicos y sociedades público-privadas que promueven nuevas tecnologías y la innovación.

Desde 2019, la sostenibilidad ha sido una de las ocho áreas centrales dentro del programa estructurado de aceleración de diez semanas Hangar 51. El Grupo ha aumentado su colaboración con comunidades internacionales del sector de la tecnología centradas en la sostenibilidad y ha multiplicado por seis el número de proyectos activos en esta área.

Avances en 2020:

- Hangar 51 realizó su primer programa virtual y recibió solicitudes de las principales entidades innovadoras del mundo;
- Ocho compañías operadoras analizaron pruebas piloto ambientales y revolucionarias que incluyen la comercialización de sistemas de propulsión a hidrógeno con ZeroAvia, la tecnología de combustibles que convierte las emisiones de carbono en

combustible de aeronaves, la reducción de residuos de alimentos mediante inteligencia y visión artificiales y la gestión de sostenibilidad dentro de la cadena de suministro de IAG;

- IAG se asoció con otras empresas energéticas y del sector de los viajes para invertir en i6 Group, una empresa líder en software de gestión de combustibles; e
- Iberia, junto con la Universidad Politécnica de Madrid (UPM), ha creado La Cátedra Iberia con el objetivo de encontrar formas de descarbonizar el sector del transporte aéreo.

En 2021 el Grupo continuará colaborando con un abanico de nuevas empresas disruptivas en el área de las tecnologías verdes. En el sitio web específico de Hangar 51 se puede encontrar más información.

C. Personas y Prosperidad

C.1. Información general sobre la plantilla

GRI 403-4, 408-1, 409-1

En apoyo del ODS 12



IAG aspira a crear un entorno en el que la plantilla se sienta motivada, segura y capaz de desarrollarse, dado que este es un ingrediente fundamental para el éxito continuo del Grupo. Entre los principios básicos del Código de conducta, se incluyen el trato justo y equitativo, la no discriminación, la equidad y el respeto de los derechos humanos. Este código es de obligado cumplimiento para todos los Consejeros, directivos y empleados del Grupo; así como su formación online, aplicable a todo el personal, incluidos los Consejeros. Cada compañía operativa es responsable de las políticas y procedimientos relacionados con sus empleados, incluidos los marcos de retribuciones pertinentes que permitan garantizar la continua atracción y retención de los mejores profesionales para cada cargo.

A finales de 2020, el Grupo empleaba a un total de 57.928 personas en 82 países, lo que representa una disminución del 20% en el año. Nuestra tasa de rotación voluntaria en 2020 fue del 15%, frente a un 7% en 2019, una variación que obedece a una reestructuración del negocio desafortunada, aunque necesaria.

En respuesta a la pandemia de COVID-19, British Airways ha trabajado en estrecha colaboración con sus sindicatos para llegar a acuerdos que permitan salvar puestos de trabajo y reducir los costes. En algunas áreas, eso ha permitido reducir la necesidad de despidos en un número significativo y, en algunos casos, en su totalidad. Esto se ha combinado con medidas voluntarias, como permisos no retribuidos y trabajo a jornada parcial para reducir el tamaño de la plantilla, mientras la demanda de vuelos continuaba considerablemente reducida. En aquellos casos en los que no se pudieron evitar los despidos, gran parte de ellos se facilitaron a través de mecanismos voluntarios.

A los empleados afectados por el despido, se les ha ofrecido ayuda para encontrar empleo o identificar oportunidades de reconversión laboral. Por ejemplo, en British Airways se han creado bolsas de retención para promover la reincorporación de los empleados desvinculados si la situación mejora.

La gestión de las medidas para promover la satisfacción de los empleados y la gestión del talento corresponden esencialmente a las compañías operadoras. Cada compañía cuenta con métodos propios y consolidados para medir la satisfacción de los empleados. IAG está trabajando para armonizar el marco de gestión del talento en todo el Grupo, centrándose el Grupo en el Comité de Dirección de IAG y los empleados que dependen directamente de él. IAG tiene una sólida tradición de retener el talento y promover su ascenso a funciones directivas, como lo demuestran los nombramientos del Comité de Dirección durante 2020.

IAG tiene empleados en países europeos que cumplen con los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), que abordan asuntos que se consideran principios y derechos fundamentales en el trabajo: libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho al convenio colectivo de trabajo; la eliminación de toda forma de trabajo forzoso u obligatorio; la abolición efectiva del trabajo infantil y la eliminación de la discriminación con respecto al empleo y la ocupación. Fuera de la UE, IAG reconoce sindicatos de trabajadores en numerosas jurisdicciones, tiene convenios colectivos y cumple con / está por encima de los estándares de trabajo relevantes.

IAG tiene un Comité de Empresa Europeo que reúne a representantes de los diferentes países miembro del Espacio Económico Europeo en los cuales opera el Grupo y abarca casi al 95% del total de empleados del Grupo. Los representantes en el Comité de Empresa Europeo reciben información y, cuando resulta apropiado, son consultados sobre asuntos transnacionales susceptibles de afectar a los empleados en dos o más estados miembros del Espacio Económico Europeo. Durante 2020, IAG organizó una sesión plenaria del Comité de Empresa Europeo (en comparación con dos en 2019) y ocho reuniones de Comités Restringidos, en todos los casos realizadas de manera virtual desde marzo.

Dentro del Grupo, cada compañía operadora es responsable de las políticas y procedimientos relacionados con sus empleados, los marcos de retribuciones pertinentes que permitan garantizar la continua atracción y retención de los mejores profesionales para cada cargo.

Debido a la naturaleza diversa de las actividades del Grupo, tanto en términos de jurisdicciones como de operaciones, la implantación de todas las políticas y programas de formación corresponde a las compañías operadoras. Cada una es responsable de determinar los cursos específicos que se imparten dentro de su organización, la frecuencia con la cual deben completarse y los empleados que deben asistir. Sin embargo, todas las compañías operadoras del Grupo deben realizar los siguientes cursos de formación corporativa obligatorios para sus empleados:

- Código de conducta
- Cumplimiento de la legislación sobre la competencia
- Cumplimiento de normas para la prevención de la corrupción y el soborno
- Privacidad, seguridad y protección de datos

C.2. Salud, seguridad y bienestar

En apoyo del ODS 3



IAG está comprometida con la salud y la seguridad de nuestros empleados, clientes y cualquier persona afectada por nuestras actividades. Esto significa trabajar de un modo seguro y saludable, cumpliendo con todas las leyes, reglamentos, políticas de la empresa y estándares del sector aplicables. La salud y la seguridad son fundamentales para nuestro negocio, ya sea en el aire o en tierra. Esto constituye nuestra máxima prioridad.

IAG cuenta con procesos de gobierno sólidos dirigidos por las comisiones de seguridad en cada una de nuestras compañías operadoras. La Comisión de Seguridad del Consejo de Administración de IAG, presidida por el Consejero Delegado del Grupo, supervisa todos los asuntos vinculados a la seguridad operativa de las aerolíneas de IAG, así como los sistemas y recursos dedicados a actividades de seguridad en todo el Grupo.

Nuestros clientes viajan en aviones y a través de edificios y entornos que están sujetos a normativas de salud y la seguridad en cada país. Los procedimientos, los sistemas y la tecnología que se emplean en nuestras operaciones están diseñados para proteger a los empleados y los clientes por igual.

Mientras IAG continuaba haciendo frente a la pandemia de COVID-19, hemos seguido las directrices de expertos de organismos tales como la IATA, la OMS y las autoridades de salud pública de Reino Unido, España e Irlanda. Se han incorporado nuevas medidas de higiene para todos los empleados y clientes. Todas estas medidas han sido cuidadosamente concebidas junto a las últimas recomendaciones de las autoridades de salud pública y los organismos reguladores del sector de aviación.

Con el fin de promover el bienestar de los empleados en todo el Grupo, cada compañía operadora creó nuevas páginas web y recursos internos para contribuir a la salud mental y la seguridad frente al COVID-19. Por ejemplo, British Airways potenció recursos ya existentes durante 2020 y publicó actualizaciones diarias de prensa que incluían indicaciones sobre bienestar, como por ejemplo información sobre el Programa de Asistencia para Empleados y la aplicación digital de salud mental UNMIND. Esta última ofrece webinarios, entrevistas y otros recursos y el acceso se hizo extensivo a los familiares de los empleados en el segundo semestre de 2020.

C.3. Inclusión y diversidad

GRI 406-1

En apoyo del ODS 5



IAG cuenta con una política de Igualdad de Oportunidades en todo el Grupo que tiene por objeto abordar y eliminar la discriminación y promover la igualdad de oportunidades sin perjuicio de la edad, el género, la discapacidad, el origen étnico, la religión o la orientación sexual. A nivel de Grupo, IAG también tiene una Política de Selección y Diversidad de Consejeros que establece los principios que rigen el proceso de selección y el enfoque de diversidad del Consejo de Administración y del Comité de Dirección de IAG. Estas políticas han sido aprobadas por el Consejo de Administración.

En lo que respecta a la diversidad de género y la igualdad, IAG se ha propuesto llegar a una participación femenina del 33% en los puestos de la alta dirección para 2025 y ha establecido un amplio programa de acción para contribuir a alcanzar este objetivo. IAG hace un seguimiento e informa sobre los avances, incluyendo el desarrollo de personal directivo en todo el Grupo.

Iberia y Vueling tienen planes de igualdad que cubren a todos los empleados en España. Vueling puso en marcha este

programa en 2014 e Iberia publicó un plan integrado en 2018, que cubre acuerdos con pilotos, personal de vuelo y personal en tierra. Ambos planes se revisarán en 2021 para alinearlos con nueva legislación.

Avances en materia de diversidad de género durante 2020:

- 45% de las mujeres en el Consejo de Administración de IAG, frente al 33% en 2019¹;
- 30% de mujeres en niveles de alta dirección (15% dentro del Comité de Dirección) manteniéndose la proporción alcanzada en 2019;
- British Airways desarrolló el evento "Power of Mentoring", con la participación de otras empresas del Grupo, para inspirar y equipar a los empleados interesados en el programa de orientación con herramientas y consejos;
- Aer Lingus consiguió el reconocimiento "Investors in Diversity" Bronze; e
- Iberia fue premiada por la asociación Ellas Vuelan Alto (EVA) por el compromiso corporativo de promover la igualdad y la diversidad de género.

El programa "Quiero ser" de Iberia, para atraer y promover el desarrollo profesional de las mujeres en el sector de la aviación, se pospuso en 2020 debido a la pandemia y se planea que comience en 2021.

La diversidad étnica es un asunto de especial importancia para British Airways. El 18% del personal de British Airways en el Reino Unido ha declarado pertenecer a población de raza negra, origen asiático y minorías étnicas (BAME), frente a una proporción del 16% en 2019 y a un 14% de la población del Reino Unido. Los empleados británicos representan el 50% de la plantilla total del Grupo.

British Airways se propone mejorar la representación de la población BAME en la alta dirección y los logros en 2020 son:

- Continuó la prueba de la orientación inversa y las orientaciones personalizadas en toda la compañía, en colaboración con *Business in the Community* y una red interna de población BAME; y
- Diálogo con los compañeros de la población BAME tras la campaña Black Lives Matter, cuyos comentarios se compartieron con el equipo directivo y se utilizaron para ayudar a crear un plan de acción de igualdad racial.

¹ Esto refleja los cambios realizados en la composición del Consejo de Administración el 31 de diciembre de 2020 en respuesta al resultado del Brexit, así como para cumplir con la nueva recomendación del Código de buen gobierno corporativo español, que recomienda que las mujeres tengan una representación de, al menos, el 40% en el Consejo de Administración para 2023.

C.4. Derechos humanos y formas de esclavitud moderna

En apoyo de los ODS 3, 4 y 5



IAG no tuvo casos conocidos de violaciones de derechos humanos dentro del Grupo durante 2020. IAG GBS examina a los proveedores a fin de identificar y mitigar posibles violaciones de derechos humanos y se incluyen cláusulas sobre formas de esclavitud moderna en todos los contratos con nuevos proveedores, así como en las renovaciones de los contratos.

IAG está tomando medidas para evitar casos de esclavitud moderna dentro del Grupo y en sus cadenas de suministro. En cuanto a las políticas relacionadas con los derechos humanos, IAG exige que los proveedores se ajusten a la tercera Declaración sobre esclavitud y tráfico de personas de IAG, que fue publicada en 2019. Esta declaración se realiza de conformidad con el artículo 54, apartado 5 de la ley de Reino Unido sobre formas modernas de esclavitud de 2015 (MSA por sus siglas en inglés). IAG también apoya la

resolución de 2018 de la IATA, que denuncia la trata de personas y que reafirma los compromisos para luchar contra esta lacra.

La trata de personas es de particular preocupación para IAG y para el sector de la aviación en general, dado que el Grupo transporta millones de pasajeros al año y tiene decenas de miles de proveedores en todo el mundo. Para prevenir la trata de personas, las compañías operadoras trabajan en estrecha colaboración con los gobiernos y los aeropuertos en los que operan para garantizar que cualquier sospecha de trata en nuestros vuelos se identifique, denuncie y trate debidamente.

Las compañías operadoras forman a los empleados para que reconozcan los indicios de posibles situaciones de trata de personas y establecen procedimientos para realizar denuncias en casos que se

sospechen. La formación está a cargo de cada aerolínea. Además, British Airways, Aer Lingus y Vueling imparten formación a pilotos y tripulaciones de cabina para identificar y responder ante el tráfico de personas e Iberia actualizará dicha formación en 2021. En los manuales de operaciones de Aer Lingus y Vueling, también se incluyen orientaciones y procedimientos para la tripulación de vuelo y de cabina. En 2020, Vueling ayudó a la policía española a localizar y arrestar a miembros de una organización de trata de mujeres.

En la sección sobre Riesgos y oportunidades de sostenibilidad se incluyen los riesgos principales asociados con cuestiones de derechos humanos. En 2021, IAG tiene previsto revisar la evaluación de riesgos de derechos humanos dentro del negocio.

C.5. Diálogo con la comunidad y apoyo a organizaciones benéficas

En apoyo del ODS 11, GRI 201-1, 102-13



Las compañías operadoras de IAG tienen relaciones de colaboración establecidas desde hace tiempo para apoyar causas comunitarias tanto en el ámbito nacional como en el mundo.

En 2020, se recaudaron 4,6 millones de euros en todo el Grupo¹, lo que supone una disminución del 19% respecto a los 5,7 millones de euros recaudados en 2019, pero al mismo tiempo una contribución impresionante en vista de la menor actividad comercial. Las fuentes fueron las siguientes:

- un 40,1% de aportaciones de clientes;
- un 35,5% de donaciones de empresas;
- un 19,5% de aportaciones de los empleados; y
- un 4,8% de donaciones en especie.

Asociaciones clave:

- Desde 2019, British Airways ha tenido una asociación de colaboración con la Cruz Roja británica que se centra en apoyar la labor de preparación comunitaria y respuesta a crisis en el Reino Unido;
- Desde 2016, Vueling ha colaborado con Save the Children y es el segundo patrocinador más grande de esta ONG en España;
- Desde 2013, Iberia ha venido contribuyendo al programa de vacunación infantil de UNICEF. Este programa ha pagado vacunas para más de un millón de niños en Chad, Angola y Cuba;

- Desde 2011, el personal de Aer Lingus tiene un día "Make a Difference" al año para voluntariado. Si bien este día no pudo llevarse a cabo en 2020, Aer Lingus contribuyó de manera importante a la respuesta mundial frente a la pandemia de COVID-19 mediante vuelos para transportar equipos médicos entre Europa y China; y
- Desde 2010, British Airways ha colaborado con el programa benéfico mundial "Flying Start", junto con Comic Relief. Este programa ha ayudado a más de 824.000 personas en algunas de las comunidades más pobres del mundo.

¹ Total de British Airways entre enero y noviembre.

C.6 Indicadores relacionados con la plantilla

GRI 102-7, 102-8, 401-1, 405-1

Indicador	Unidad	Subcategoría	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Empleo	Plantilla media equivalente ¹		-8,2%	60.612	66.034	64.734	63.422	63.387
Plantilla	Número de personas ²		-19,8%	57.928	72.268	71.134	nr	nr
Composición	% de plantilla, por tipo de jornada	A tiempo completo:	+5 ptos.	79%	74%	75%	nr	nr
		A tiempo parcial:	-5 ptos.	21%	26%	25%		
Composición	% de plantilla, por tipo de contrato de empleo	Indefinido:	+3 ptos.	97%	94%	94%		
		Temporal:	-3 ptos.	3%	6%	6%	nr	nr
Composición	% de plantilla, por categorías de empleados	Tripulación de cabina:	-4 ptos.	31%	35%	35%		
		Pilotos:	+2 ptos.	13%	11%	11%		
		Aeroportuario:	-1 ptos.	25%	26%	26%	nr	nr
		Corporativo:	+3 ptos.	20%	17%	18%		
		Mantenimiento:	0 ptos.	11%	11%	10%		
Empleados por país	Número de personas	Reino Unido:	-4 ptos.	50%	54%	nr	nr	nr
		España:	+3 ptos.	34%	31%			
		Irlanda:	+1 ptos.	8%	7%			
		India:	0 ptos.	2%	2%			
		Estados Unidos:	0 ptos.	1%	1%			
		Otros:	0 ptos.	5%	5%			

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente".

- 1 La mediana de plantilla equivalente recogida trimestralmente para reflejar la estacionalidad. No se ajusta al tiempo no trabajado durante los expedientes de regulación temporal de empleo a raíz de la pandemia de COVID-19 y refleja el horario normal de la jornada laboral.
- 2 Número real de personas empleadas en todo el Grupo a 31 de diciembre de 2020.

C.6 Indicadores relacionados con la plantilla

GRI 102-7, 102-8, 401-1, 405-1

Indicador	Unidad	Subcategoría	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Diversidad de género	% de mujeres en el Consejo de Administración		+12 pts.	45%	33%	33%	25%	25%
Diversidad de género	% de mujeres en puestos de alta dirección		0 pts.	30%	30%	27%	24%	23%
Diversidad de género	% de mujeres en el Grupo		-1 pts.	43%	44%	45%	44%	44%
Diversidad de edad	% de personal en cada franja de edad	<30	-1 pts.	3%	4%	7%	6%	nr
		30-50	+ 2pts.	57%	55%	57%	65%	
		>50	-1 pts.	40%	41%	36%	29%	
Diversidad de edad	% de empleados sin personas a cargo en cada franja de edad	<30	-3 pts.	18%	21%	22%	17%	nr
		30-50	+4 pts.	54%	50%	50%	51%	
		>50	-1 pts.	28%	29%	28%	32%	
Rotación de empleados	% voluntario y no voluntario	Voluntario	+9 pts.	16%	7%	8%	8%	nr
		No voluntario	+3 pts.	5%	2%	3%	2%	
Rotación de empleados	% total por grupo de edad	<30	-21 pts.	16%	37%	35%		
		30-50	-3 pts.	33%	36%	34%		
		>50	+24 pts.	51%	27%	31%		nr
Rotación de empleados	% total por género	Mujeres	+5 pts.	52%	47%	51%		
		Hombres	-5 pts.	48%	53%	49%		nr

Indicadores adicionales de la plantilla

GRI 102-41, 403-9, 404-1

Indicador	Unidad	Frente al año anterior	2020	2019	2018	2017	2016
Diálogo social y sindicatos	% empleados cubiertos por convenio colectivo	+2 pts.	89%	87%	86%	88%	88%
Horas medias de formación	Cantidad media de horas por empleado por año	45,4%	26,4	48,4	41,1	45,8	34,9
Tasa de frecuencia de accidentes con baja	Accidentes con baja por cada 200.000 horas trabajadas	-44,5%	2,41	4,34 ¹	4,20 ¹	nr	nr
Tasa de gravedad de los accidentes con baja	Cantidad media de jornadas perdidas por accidente con baja	+67,0%	37,80	22,64	21,12	nr	nr
Muertes		0 pts.	0	0	1	nr	nr

Nota: "nr" = "no reportado anteriormente". En la tabla anterior esto puede referirse a múltiples años.

¹ Las tasas de frecuencia de accidentes con baja de 2018 y 2019 se han actualizado debido al cambio en el factor de estandarización para alinearse mejor con los estándares GRI.

Descripción y comentarios sobre los principales indicadores de la plantilla

Indicador	Unidad	Descripción	Comentario
Empleo	Plantilla media equivalente	La plantilla equivalente es el número de empleados ajustado para incluir a trabajadores de media jornada, horas extras y contratistas. La media es el promedio de la plantilla equivalente recogido trimestralmente para reflejar la estacionalidad.	La disminución de 8,2% obedece a la reestructuración de la plantilla en British Airways y Aer Lingus Este indicador se basa en horario de trabajo de los empleados y, por lo tanto, no tiene en cuenta el impacto del programa de protección del empleo a raíz de la pandemia de COVID-19.
Plantilla	Número de personas	La plantilla es el número real de personas empleadas en todo el Grupo (empleados) a 31 de diciembre de 2020.	La plantilla total disminuyó un 19,8% a lo largo del año. Esta disminución obedece a la reestructuración de la plantilla en British Airways y Aer Lingus.
Composición	Porcentaje de plantilla por tipo de jornada, contrato y categorías de empleados	La composición es un desglose de la plantilla a 31 de diciembre de 2020. Las definiciones de empleo a tiempo completo y de tiempo parcial varían dentro del Grupo. Un contrato temporal tiene una fecha de finalización definida. El desglose por categorías de empleados refleja la distribución de los principales grupos dentro de la plantilla de IAG “de vuelo” (pilotos y tripulación de cabina) y “de tierra” (personal aeroportuario, corporativo y de mantenimiento).	Una mayor proporción de empleados temporales que dejaron el Grupo en 2020 aumentó el coeficiente de empleados indefinidos a 97%. La categoría de empleado donde la reestructuración tuvo el mayor impacto fue en la tripulación de cabina, de ahí la disminución en su proporción respecto de todas las categorías de empleados del Grupo. Los empleados de aeropuertos, la segunda categoría más afectada por la reducción, combinada con la tripulación de cabina, representan más del 80% de todos los empleados a tiempo parcial, lo que explica el incremento en la proporción de los empleados del Grupo a tiempo completo.
Empleados por país	Número de personas	Este indicador refleja la distribución de los empleados del Grupo según el país en el que trabajan.	La disminución en la proporción de empleados del Grupo en el Reino Unido se debe a los despidos en British Airways. A finales de 2020, IAG tenía empleados basados en 82 países.
Diversidad de género	% de mujeres en el Consejo, la alta dirección y el Grupo	El porcentaje de mujeres dentro del personal total en niveles específicos de responsabilidad en el Grupo. Los objetivos publicados de IAG son un 33% de mujeres en el Consejo en 2020 y un 33% en los niveles de alta dirección del Grupo en 2025.	A 31 de diciembre de 2020, el número de altos directivos ascendía a 193. IAG mantuvo la proporción de mujeres en niveles ejecutivos superiores 30% a finales de 2020. IAG alcanzó en 2018 el objetivo que se había fijado para el Consejo de Administración en 2020 y ha aumentado la proporción de mujeres en el Consejo al 45%. La disminución de la proporción de mujeres en todo el Grupo obedece a que el 48% de la rotación total corresponde a tripulación de cabina, donde las mujeres representaban el 71% en 2019.
Diversidad de edad	% de personal en cada franja de edad	La población de personal directivo “de tierra” engloba todas las funciones de personal aeroportuario, corporativo y de mantenimiento equivalentes a un manager en todo el Grupo. La población de personal directivo “de vuelo” abarca todas las funciones de pilotos y tripulación de cabina equivalentes a comandantes y responsables del servicio de cabina.	La disminución en la proporción de empleados de más de 50 años de edad obedece a una mayor aceptación (más del 50%) de las medidas de despido voluntario dentro de esta franja de edad. La disminución en la proporción de empleados de menos de 30 años de edad obedece a la finalización de los contratos temporales.
Rotación de empleados	% de rotación voluntaria y no voluntaria	Se mide como el número de personas que dejan el Grupo en relación con el promedio de empleados del Grupo en el año. El número de personas que dejan el Grupo no incluye los contratos temporales y los fallecidos en servicio. La rotación voluntaria ocurre cuando el empleado deja el Grupo por decisión propia (por ejemplo, dimisión, jubilación, despido voluntario), y la rotación no voluntaria ocurre cuando los motivos de la desvinculación no obedecen a una decisión personal (por ejemplo, despido forzoso, despido disciplinario, etc.). La tabla de la página anterior muestra la composición total de la rotación por edad y por género.	En 2020, la rotación anual total fue del 21%, lo que supone 13.654 empleados, de los cuales 3.456 causaron baja de forma no voluntaria. Esto se compara con un 9% en 2019, con un total de 6.026 empleados, de los cuales 1.372 causaron baja de forma no voluntaria. El aumento de la rotación se debió a una desafortunada, aunque necesaria, reestructuración del negocio. La congelación de las contrataciones en el Grupo en 2020 también repercutió en la rotación. Más del 88% de la rotación total del Grupo tuvo lugar en British Airways, el mayor empleador dentro del Grupo, en su mayoría mediante medidas voluntarias.

Gestionando el riesgo en un entorno extremadamente complejo e incierto

El Consejo de Administración tiene la responsabilidad general de garantizar que IAG disponga de un marco de gestión del riesgo adecuado, incluida la determinación de la naturaleza y alcance del riesgo que está dispuesto a asumir para conseguir sus objetivos estratégicos. El Consejo supervisa las operaciones del Grupo para asegurarse de que existen controles internos y de que estos funcionan de manera eficaz. La dirección es la responsable del funcionamiento eficaz de los controles internos y la ejecución de los planes de mitigación del riesgo acordados.

El Grupo dispone de una política de Gestión del Riesgo Empresarial que ha sido aprobada por el Consejo. En esta política, se establece el marco para un procedimiento y una metodología integrales de gestión del riesgo, que garantiza una identificación y evaluación profunda de los riesgos a los que se enfrenta el Grupo, incluidos los emergentes. Los riesgos empresariales se evalúan y representan en un mapa de riesgos empresariales (con mapas de riesgos individuales elaborados para cada compañía operadora y función correspondiente, como IAG Tech e IAG Group Business Services y para el conjunto del Grupo). Este procedimiento lo dirige el Comité de Dirección y sus mejores prácticas se comparten en todo el Grupo.

Este año, en respuesta a la crisis provocada por la pandemia, el marco de gestión del riesgo ha evolucionado de nuevo: para desarrollar la evaluación realizada por el Grupo sobre las interdependencias de los riesgos a partir de una planificación de escenarios; para cuantificar el impacto de los riesgos en diferentes supuestos; y considerar los riesgos incorporados al mapa del Grupo que podrían haber aumentado, bien como resultado del entorno externo o bien como resultado de las decisiones tomadas por la empresa en respuesta al entorno externo. El proceso adoptado este año ha ayudado al Consejo y a la dirección a responder rápidamente ante el novedoso y cambiante panorama de riesgos, posibilitando de este modo una comprensión e identificación claras de los riesgos emergentes derivados del impacto de la pandemia y cómo esta ha afectado a los riesgos existentes incluidos en los mapas de riesgos actuales del Grupo.

Enfoque y proceso

En todo el Grupo, los responsables de riesgos tienen la misión de identificar riesgos potenciales y gestionar adecuadamente las decisiones empresariales relacionadas dentro de su área de responsabilidad. A medida que el Grupo se transforma, el nivel de cambios y agilidad necesario genera riesgos y oportunidades. Estos riesgos relativos a la

transformación del negocio son asignados a responsables de negocio y el negocio acordará las medidas de mitigación y los plazos adecuados para su implantación previa consulta con todos los grupos de interés afectados. Todos los riesgos se evalúan por su probabilidad de impacto sobre el Plan de Negocio y la estrategia a tres años del Grupo. Los principales controles y medidas de mitigación se documentan y se elaboran planes de respuesta adecuados. Cuando los tratamientos de los riesgos requieren tiempo para su implantación, se evalúan medidas de mitigación a corto plazo y el plazo de mitigación del riesgo y la consiguiente aceptación del riesgo se debaten y acuerdan. Cada riesgo principal recibe una supervisión clara por parte del Comité de Dirección.

En el marco de gestión del riesgo, se analizan los posibles riesgos emergentes y las amenazas a más largo plazo para identificar nuevas tendencias, acciones de los competidores, regulaciones, intervenciones de los gobiernos o factores disruptivos que podrían afectar a la estrategia y los planes de negocio del Grupo. Estos riesgos emergentes se controlan en el marco general como “bajo vigilancia” hasta que se considera que han dejado de plantear una posible amenaza para el negocio o cuando puede llevarse a cabo una valoración de su impacto a dos o tres años vista y pueden desplegarse medidas de mitigación apropiadas. A raíz de los efectos de la pandemia, se han debatido otros riesgos de gran impacto y baja probabilidad.

IAG considera que los riesgos para el Plan de Negocio Estratégico a corto plazo abarcan un periodo de hasta dos años; a medio plazo, de tres a cinco años; y a más largo plazo, más allá de cinco años. Los resultados del riesgo se cuantifican como el posible impacto en efectivo que sufriría el Plan de Negocio a lo largo de dos años, junto con consideraciones relativas a la reputación de las marcas, el examen de los reguladores y la cotización.

El marco de gestión del riesgo está integrado en todo el Grupo. Los mapas de riesgos se debaten y los impactos potenciales de los riesgos se evalúan en cada compañía operadora y cada función del Grupo que presta apoyo al negocio, como IAG Tech e IAG GBS, así como a escala del Grupo, y la función empresarial de riesgo garantiza la coherencia en todo el proceso de gestión del riesgo.

Los mapas de riesgos los revisan los comités de dirección de cada compañía operadora, que tienen en cuenta su precisión y su integridad, las variaciones significativas del riesgo y las modificaciones

necesarias de los planes de respuesta que abordan tales riesgos. Cuando las compañías operadoras dependen de otras partes del Grupo para la prestación de servicios, los riesgos se recogen adecuadamente en los mapas de riesgos para dejar clara la responsabilidad. El comité de dirección de cada compañía operadora confirma a su consejo de administración la identificación, la cuantificación y la gestión de los riesgos en el conjunto de su compañía operadora con periodicidad al menos anual.

El comité de dirección de cada compañía operadora comunica los riesgos que afectan al Grupo o requieren su consideración de acuerdo con su marco de gestión del riesgo empresarial.

A escala de Grupo, los riesgos clave de las compañías operadoras, junto con los riesgos de tipo general del Grupo, se mantienen en un mapa de riesgos del Grupo. El Comité de Dirección de IAG revisa el riesgo a lo largo del año, incluido el mapa de riesgos del Grupo, dos veces al año, con anterioridad a las revisiones de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de conformidad con el Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido de 2018 y con el Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas de España.

El Consejo de Administración de IAG trata el riesgo y aborda el entorno de riesgos en el marco de sus deliberaciones generales en cada reunión además de la revisión semestral del mapa de riesgos, incluida una evaluación de los resultados del Grupo frente a su tolerancia al riesgo, los escenarios de evaluación de la viabilidad y los resultados del modelado de viabilidad. El Consejo recibe información temprana sobre la consideración que realiza la dirección de los escenarios potenciales para permitirle cuestionar subjetividades y confirmar la lógica subyacente.

IAG dispone de un marco de tolerancia al riesgo que incluye declaraciones que informan al negocio, tanto cualitativa como cuantitativamente, sobre la tolerancia del Consejo ante determinados riesgos. Cada una de las declaraciones sobre deseo de asunción de riesgo estipula formalmente el modo en que se monitorizan los resultados, bien a escala del Grupo o bien en el seno de grandes proyectos. El marco estuvo vigente a lo largo del año y el Consejo evaluó su disposición a tolerar ciertos riesgos mediante revisiones adicionales con la dirección. El entorno altamente regulado y competitivo, unido a la complejidad operativa de cada una de nuestras empresas, expone al Grupo a una serie de riesgos. 2020 ha aumentado la exposición de IAG a algunos de estos riesgos a resultados del impacto sin precedentes que ha tenido la pandemia de COVID-19 sobre la industria de los viajes y la aviación. La dirección sigue centrada en mitigar estos

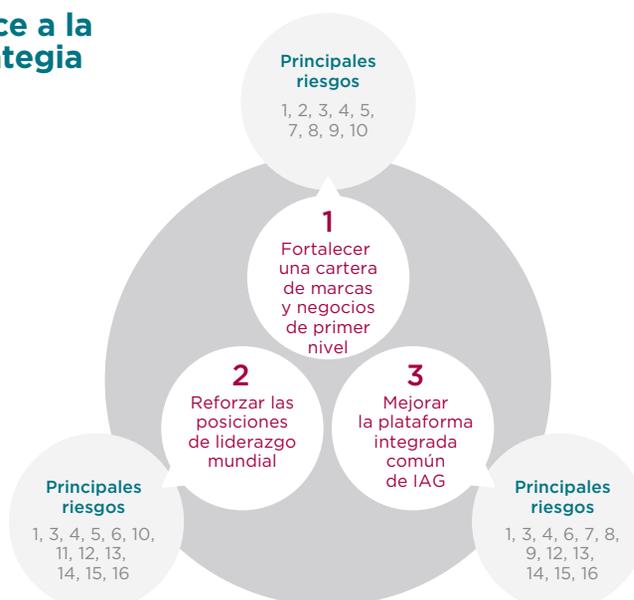
riesgos a todos los niveles dentro del negocio, aunque muchos escapan a nuestro control, por ejemplo los cambios en el entorno político y económico, las restricciones de los gobiernos a los viajes y el movimiento de sus ciudadanos, los requisitos y regulaciones de los gobiernos, los acontecimientos externos que provocan interrupciones en los servicios, como los conflictos civiles, la meteorología adversa y las pandemias, la volatilidad de los mercados, la disponibilidad de financiación y los cambios en el entorno competitivo.

Agrupamos nuestros riesgos en cuatro categorías: estratégicos, comerciales y operativos, financieros (incluidos fiscales y de tesorería) y de cumplimiento y regulatorios.

A continuación, se exponen nuestras previsiones sobre los riesgos clave que podrían suponer una amenaza para el modelo de negocio del Grupo, sus resultados futuros, su solvencia y su liquidez.

También se describen las circunstancias particulares que implican una mayor probabilidad de que el riesgo se materialice, en caso de que existan. Este año se han identificado nuevos riesgos principales durante las reuniones de gestión de riesgos en todos los negocios del Grupo. Cuando los riesgos principales existentes se han reconsiderado para reflejar los desafíos a los que se enfrenta el Grupo a raíz del impacto de la pandemia de COVID-19, se destacan con el símbolo "C19" en la tabla que figura a continuación. También se exponen las respuestas adicionales puestas en marcha por la dirección en el negocio.

Enlace a la estrategia



☰ Consulte las secciones Modelo de negocio y Prioridades Estratégicas

☰ Consulte la sección Sostenibilidad

Clave: tendencia del riesgo



Aumento



Estable



Descenso



Afectado por la pandemia de COVID-19

Esta lista no pretende ser exhaustiva, pero sí recoge aquellos riesgos que el Consejo y el Comité de Dirección consideran que tienen más probabilidades de afectar de forma sustancial al Grupo.

Estratégicos

La competencia y los mercados abiertos favorecen los intereses a largo plazo del sector de las aerolíneas y los consumidores. El Grupo trata de mitigar el riesgo de intervención gubernamental o los cambios en la regulación que pueden incidir significativamente en las operaciones.

1. Aeropuertos, infraestructuras y terceros fundamentales

Estado La pandemia provocó que se impusieran restricciones, lo que ha obligado a realizar ajustes en la capacidad, incluidos ajustes de flota y nuevos procedimientos operativos para reactivar los vuelos. La actividad de los proveedores del Grupo, incluidos los fabricantes de aviones, también se han visto afectada por la pandemia, lo que ha elevado el riesgo de importantes interrupciones de las operaciones, retrasos o alteraciones, como una suspensión temporal de la actividad, falta de personal para atender las operaciones de los proveedores y/o problemas a más largo plazo para mantener el suministro, ya sea a causa de la insolvencia de los proveedores u otro motivo. Eso podría dar lugar a una escasez de servicios críticos para el negocio y/o mayores costes para conseguir dichos servicios.

El Grupo sigue presionando y trabajando para sensibilizar sobre los efectos negativos de las restricciones del espacio aéreo y las incidencias con motivo de las huelgas del control del tráfico para el sector de la aviación y las economías europeas, principalmente durante un periodo de recuperación futura.

El Grupo depende del suministro de infraestructuras aeroportuarias y está condicionado por la puntualidad en la entrega de instalaciones adecuadas. La propuesta relativa a la ampliación de Londres Heathrow mediante una tercera pista y las instalaciones adicionales en el Aeropuerto de Dublín constituyen algunos ejemplos de situaciones donde el Grupo apoya soluciones que sean eficientes, rentables y aporten valor a nuestros clientes.



Descripción del riesgo

IAG depende de la incorporación puntual de nuevos aviones y de las prestaciones de los motores de las aeronaves para mejorar la eficiencia y la resiliencia operativas y promover el desarrollo del programa de sostenibilidad del Grupo.

IAG depende de la finalización puntual y según presupuesto de los cambios en las infraestructuras, en especial, en aeropuertos clave.

IAG depende de la resiliencia de las operaciones de los servicios de control del tráfico aéreo para garantizar que sus operaciones de vuelo se llevan a cabo según la programación.

IAG depende del desempeño y los costes de proveedores externos clave que prestan servicios a nuestros clientes y al Grupo, como gestores aeroportuarios, control de aduanas y empresas de catering. El impacto de la pandemia en la cadena de suministro del Grupo también afectará al Grupo en las situaciones en las que los proveedores se enfrenten a tensiones financieras o reestructuraciones que les impidan seguir prestando servicios.

Relevancia estratégica

Cualquier servicio o activo que un proveedor crítico preste o proporcione por debajo de un nivel óptimo puede incidir en los resultados operativos y financieros de las aerolíneas del Grupo, así como traducirse en interrupciones del servicio para nuestros clientes.

Las decisiones relativas a infraestructuras o los cambios de las políticas de los gobiernos, los reguladores u otros organismos podrían afectar a las operaciones, pero se encuentran fuera de la esfera de control del Grupo.

Las pistas del aeropuerto de Londres Heathrow están al límite de su capacidad. Un aumento descontrolado del coste de ampliación previsto podría traducirse en un aumento de las tasas de aterrizaje.

Las tasas aeroportuarias suponen un importante coste operativo para las aerolíneas y afectan a sus actividades.

Medidas de mitigación

- El Grupo mitiga en la medida de lo posible los riesgos relativos a las prestaciones de los motores y la flota, incluidos los niveles inaceptables de emisiones de carbono, trabajando estrechamente con los fabricantes de motores y flota y manteniendo la flexibilidad con los requisitos de retirada de los aviones actuales.
- El Grupo participa en las revisiones de los reguladores sobre los precios de los proveedores, como la revisión periódica que realiza la Autoridad de Aviación Civil del Reino Unido sobre las tasas aplicables en los aeropuertos de Londres Heathrow y Londres Gatwick.
- El Grupo es parte activa tanto en el ámbito de las políticas de la UE como en el de las consultas con los aeropuertos cubiertos por la Directiva relativa a las tasas aeroportuarias de la UE.
- El Grupo trabaja activamente con sus proveedores para garantizar que se mantienen las operaciones y se comprende la repercusión sobre sus negocios, implantando medidas de mitigación allí donde ha sido necesario.
- El departamento de compras del Grupo ha dirigido una revisión continua de todos los contratos esenciales en los negocios del Grupo.

Estratégicos (continuación)

2. Reputación de marca



1

Estado La capacidad del Grupo para captar y asegurar reservas y, por lo tanto, ingresos depende del reconocimiento público de las marcas de las aerolíneas del Grupo y su reputación. Las marcas de las aerolíneas del Grupo son, y seguirán siendo, vulnerables a una percepción desfavorable del mercado o los clientes. La fiabilidad, donde también se encuadra la puntualidad, es un elemento clave de las marcas y la experiencia de cada cliente. IAG mantiene el énfasis en reforzar su orientación al cliente para velar por que sus compañías operadoras sigan adaptando y centrando sus modelos de negocio en la satisfacción de las cambiantes expectativas de sus clientes. Las aerolíneas del Grupo han implantado estrictas medidas de higiene y distanciamiento social para garantizar la seguridad de sus clientes y empleados con arreglo a las normas de la EASA. British Airways recibió una puntuación de seguridad de cuatro estrellas de Skytrax en noviembre, convirtiéndose en la primera aerolínea en recibir esta calificación.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La erosión de las marcas a causa de un hecho específico o una serie de circunstancias puede perjudicar la posición de liderazgo del Grupo con los clientes y, en última instancia, afectar a nuestros ingresos y rentabilidad futuros.</p> <p>Si el Grupo no satisface las expectativas de sus clientes y no se compromete de forma efectiva a mantener su vínculo emocional, puede ocurrir que el Grupo tenga que hacer frente a una erosión de la marca y a la pérdida de cuota de mercado.</p>	<p>Las marcas del Grupo se encuentran bien posicionadas en sus respectivos mercados y cuentan con un valor comercial significativo. Cualquier cambio en las preferencias de contacto o viaje de los clientes podría repercutir en los resultados financieros del Grupo.</p> <p>IAG seguirá centrándose en las propuestas para sus clientes a fin de garantizar su competitividad en los ámbitos que estime prioritarios desde el punto de vista de la demanda y que se adapta a los cambios en las expectativas de los clientes.</p> <p>El Grupo conoce los factores clave para mejorar la percepción de la marca y la satisfacción en cada una de las marcas de sus compañías operadoras.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La revisión de la cartera de marcas abarca todas las aerolíneas de IAG. • Se han identificado las iniciativas de marca correspondientes a cada compañía operadora y son conformes con el Plan de Negocio Estratégico. • La inversión en producto para mejorar la experiencia del cliente favorece las propuestas de marca y está recogida en el Plan de Negocio Estratégico. • Todas las aerolíneas registran y comunican internamente su Net Promoter Score (NPS) para cuantificar la satisfacción del cliente. • El Grupo de Seguimiento de Clientes de IAG se reúne mensualmente y comparte iniciativas. • Se están implantando nuevos protocolos de higiene en las aerolíneas del Grupo para incorporar los requisitos reglamentarios derivados de la pandemia. • Herramientas mejoradas de gestión de las interrupciones del servicio en las aerolíneas para permitir a los clientes gestionar sus preferencias de viaje. • La estrategia de fidelización global del Grupo potencia la fidelidad del cliente con las aerolíneas de IAG. • El énfasis del Grupo en la sostenibilidad y la aviación sostenible, incluida la estrategia sobre cambio climático de IAG para alcanzar el objetivo de cero emisiones netas de carbono en 2050. • Un sólido proceso de análisis de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo.

3. Competencia, consolidación y regulación gubernamental



C19

1

2

3

Estado La magnitud de los estímulos de los gobiernos y las ayudas públicas específicas para la aviación han variado entre los diferentes mercados y el consiguiente impacto potencial sobre el panorama de la competencia se evalúa continuamente. Las restricciones introducidas por los gobiernos para abordar los riesgos de la pandemia han sido fragmentarias y cambiantes y han demandado una gran flexibilidad a nuestras redes para gestionar el impacto en los clientes y el negocio. El Grupo anunció en 2019 sus planes para adquirir Air Europa, que es propiedad de Globalia, sujeto a aprobaciones regulatorias. En noviembre de 2020, el Grupo alcanzó un acuerdo modificado con Globalia, que aún está sujeto a la negociación satisfactoria con la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), sobre las condiciones no financieras asociadas al apoyo financiero proporcionado por la SEPI a Air Europa en 2020. La adquisición todavía está sujeta a la aprobación de la Comisión Europea.

El Grupo continúa monitorizando y analizando los efectos negativos de las políticas públicas, como la adopción del Air Passenger Duty (APD).

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Un aumento de la capacidad de los competidores superior al aumento de la demanda podría afectar significativamente a los márgenes.</p> <p>La quiebra de cualquiera de nuestros socios de negocio conjunto podría lastrar las operaciones y los resultados financieros de las aerolíneas del Grupo.</p> <p>Algunos de los mercados en los que el Grupo opera continúan estando regulados por los Estados, que en algunos casos controlan la capacidad o restringen la entrada al mercado. Los cambios en esas restricciones pueden tener un impacto negativo en los márgenes.</p> <p>Los planes de ayudas públicas para el sector de la aviación crean distorsiones en los mercados en los que operan las aerolíneas de IAG,</p>	<p>Los mercados en los que el Grupo opera son altamente competitivos. El Grupo se enfrenta a competencia directa en sus rutas, así como a la de vuelos indirectos, servicios chárteres y otras formas de transporte. Algunos competidores tienen otras ventajas competitivas, como apoyo estatal o protección frente a insolvencia.</p> <p>La regulación de la industria aérea cubre muchas de las actividades del Grupo, como los derechos de vuelo de las rutas, los derechos de aterrizaje, las tasas de salida, la seguridad y los controles medioambientales. La capacidad del Grupo para ajustarse a los cambios reglamentarios e influir en ellos es clave para mantener sus resultados operativos y financieros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El Comité de Dirección de IAG se reúne semanalmente. Durante todo el año se convocaron reuniones adicionales del Comité de Dirección para abordar cuestiones estratégicas surgidas a raíz de las respuestas de los reguladores y los gobiernos ante la pandemia. • El Consejo de Administración discute la estrategia a lo largo del año y dedica dos días al año a realizar una revisión detallada de los planes estratégicos del Grupo. De forma similar a las reuniones del Comité de Dirección, también se convocaron reuniones adicionales del Consejo a lo largo de todo el año. • El área de estrategia del Grupo da apoyo al Comité de Dirección identificando dónde pueden asignarse recursos para explotar oportunidades rentables. • Los departamentos y los sistemas destinados a la gestión de ingresos de las aerolíneas optimizan el rendimiento y la cuota de mercado a través de actividades de fijación de precios y gestión del inventario de plazas. Se dispusieron procesos y revisiones adicionales que permitieron un análisis diario y semanal de las rutas, en función de las necesidades, para responder antes los rápidos cambios en el entorno a consecuencia de las medidas de las autoridades. • El Grupo mantiene un riguroso control de costes y la inversión en productos específicos para seguir siendo competitivo. El departamento de Compras del Grupo ha dirigido una revisión continua de todos los contratos esenciales. • El Grupo ha reestructurado sus negocios y operaciones para afrontar el reto que plantea el entorno actual. • La cartera de marcas ofrece flexibilidad al poder incrementar la capacidad en poco tiempo según las necesidades. • El Comité de Dirección de IAG revisa de forma regular los resultados comerciales de los acuerdos de negocio conjunto. • Las aerolíneas del Grupo revisan sus relaciones con socios comerciales con el apoyo del área de estrategia del Grupo, cuando procede. • El Departamento de Relaciones Institucionales del Grupo lleva a cabo un seguimiento de las iniciativas públicas, representa los intereses del Grupo y prevé cambios probables de leyes y reglamentos.

Estratégicos (continuación)

4. Disrupción digital



Estado El Grupo ha creado un área llamada IAG Tech que agrupa los departamentos de digitalización e informática de todo Grupo bajo el mando del Director de Información (CIO). Todos los negocios del Grupo cuentan con un Director de Digitalización e Información (CDIO) que representa al negocio dentro de IAG Tech. De este modo, se ha reforzado el énfasis de IAG Tech en la comprensión de las necesidades empresariales, para transformar las actividades del Grupo y ofrecer al cliente una experiencia digital, lo que, sumado al uso de la tecnología por parte del Grupo, reduce el posible impacto que los disruptivos digitales.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
Los disruptores tecnológicos pueden emplear herramientas para posicionarse entre nuestras marcas y nuestros clientes.	Los competidores y los nuevos actores del mercado de viajes pueden utilizar tecnologías con mayor eficacia y causar disrupciones en el modelo de negocio del Grupo.	<ul style="list-style-type: none"> IAG Tech se encarga del área de digitalización e informática. Los CDIO de las compañías operadoras forman parte del Comité de Dirección de IAG Tech. El Director de Información y el Director de Transformación del Grupo son integrantes del Comité de Dirección de IAG. Grupo de Seguimiento de Clientes de IAG. El Grupo continúa desarrollando plataformas como la New Distribution Capability, adaptando los acuerdos de distribución y pasando de canales indirectos a canales directos. IAG Tech sigue propiciando un contacto temprano y aprovecha nuevas oportunidades con start-ups y disruptores tecnológicos.

5. Aviación sostenible



Estado IAG fue el primer grupo de aerolíneas en comprometerse con un objetivo de neutralidad en sus emisiones de carbono para 2050, con objetivos para la dirección en los programas de incentivos actuales. Sustainable Aviation, la alianza oneworld y Airlines for Europe ya se han comprometido también a alcanzar la neutralidad en emisiones de carbono en 2050. Se observa una creciente tendencia a introducir “ecotasas” en la aviación en todo el mundo. El Grupo ha acelerado la retirada de su flota más antigua de Boeing 747 y Airbus A340 durante 2020 en respuesta a la pandemia. El Grupo también mantuvo sus planes e iniciativas para cumplir con sus compromisos en materia de cambio climático.

IAG fue pionera en la adopción de las directrices del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera Relacionada con el Clima (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD) para los análisis de escenarios y las evaluaciones de riesgos relacionados específicamente con el clima. Durante 2020, el Grupo ha actualizado su evaluación sobre los riesgos relacionados con el clima verificando y probando las hipótesis actualizadas sobre el crecimiento futuro del negocio, el contexto reglamentario y los futuros precios de las emisiones de carbono. El Grupo también ha incorporado previsiones sobre su impacto en el clima dentro de sus procesos de planificación financiera y del negocio.

Aunque 2020 fue un año de alteraciones e incertidumbres sin precedentes debido a la pandemia, también se produjeron novedades en otras áreas clave de la política de aviación, principalmente en relación con la sostenibilidad. En julio, la Comisión Europea publicó una hoja de ruta para su iniciativa legislativa centrada en la implantación del Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSA, por sus siglas en inglés), junto con el Régimen Europeo de Comercio de Derechos de Emisión (ETS, por sus siglas en inglés).

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Sensibilizar a escala global sobre el cambio climático y sobre cómo las emisiones de carbono afectan a los resultados de las aerolíneas del Grupo cuando los clientes viran a formas de transporte alternativas o reducen la frecuencia de sus viajes.</p> <p>Los nuevos impuestos y el incremento de los costes del carbono inciden en la demanda de viajes en avión. Puede que los clientes decidan reducir sus vuelos.</p>	IAG tiene el firme compromiso de ser el grupo de aerolíneas líder en materia de sostenibilidad, motivo por el cual integra aspectos medioambientales en su estrategia empresarial en todas las instancias y el Grupo emplea su influencia para impulsar el avance en el conjunto del sector.	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de cambio climático de IAG para alcanzar el objetivo de neutralidad de las emisiones de carbono para 2050. British Airways compensa todas las emisiones de carbono de sus vuelos nacionales en el Reino Unido. El plan de sustitución de la flota incorporará aviones que son, de media, hasta un 40% más eficientes en emisiones de carbono. Inversión de IAG de 400 millones de dólares en combustibles de aviación sostenibles, incluida la colaboración de British Airways con Velocys. Incentivos para la dirección vinculados a los objetivos de IAG. Colaboración con ZeroAvia para explorar la tecnología de aviones propulsados con hidrógeno. Participación en CORSA, el mecanismo global de compensación de carbono procedente de la aviación de la OACI.

Comerciales y operativos

La seguridad de nuestros clientes y empleados es uno de los valores fundamentales del Grupo.

6. Ciberataques y seguridad de los datos



Estado Los riesgos derivados de los ciberataques han aumentado durante el año, ya que muchos de los empleados y proveedores del Grupo pasaron a un régimen de teletrabajo siguiendo las recomendaciones y restricciones de los gobiernos, lo que obligó a realizar análisis de las medidas de seguridad y las autenticaciones para acceder a los entornos corporativos. En un plano más general, se observó en el entorno externo un aumento en la frecuencia de los ataques de phishing al tratar los ciberdelincuentes de explotar las prácticas de teletrabajo.

Los regímenes normativos asociados con la seguridad de los datos y las infraestructuras también están aumentando su complejidad, dado que cada organismo regulador aplica un marco y unas directrices de información diferentes. Las aerolíneas del Grupo están sujetas a los requisitos que establece la legislación sobre privacidad, como el RGPD y la directiva sobre seguridad de la información (NISD).

En relación con el robo de datos de clientes en 2018, la Oficina del Comisario de Información (ICO) del Reino Unido impuso una sanción firme a British Airways.

A pesar de la importante reducción de las inversiones del Grupo en respuesta al efecto de la pandemia sobre la liquidez, la inversión en sistemas de ciberseguridad se mantuvo en los niveles previstos originalmente.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>El Grupo podría hacer frente a pérdidas financieras, la suspensión de las operaciones o el menoscabo de la reputación de sus marcas con motivo de un ataque a los sistemas del Grupo por delincuentes, gobiernos extranjeros o hacktivistas.</p> <p>Si el Grupo no protege convenientemente los datos de los clientes y empleados, podría incumplir la regulación, ser multado y perder la confianza de los clientes.</p> <p>Los cambios en las prácticas y entornos laborales de los empleados y proveedores externos del Grupo podrían dar lugar a nuevas vulnerabilidades en el entorno de control de la seguridad cibernética y los datos.</p>	<p>Las amenazas cibernéticas siguen suponiendo un riesgo para todas las organizaciones, incluido el sector aéreo. Quienes recurren a las ciberamenazas, los delincuentes, los gobiernos extranjeros y los hacktivistas tienen la capacidad y la motivación para atacar al sector aéreo con objeto de obtener ganancias económicas o por otras razones políticas o sociales.</p> <p>La rápida evolución de este riesgo hace que el Grupo siempre presente cierto grado de vulnerabilidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cuenta con una estrategia de ciberseguridad aprobada por su Consejo que favorece la inversión y la planificación operativa. La revisan con regularidad el Comité de Auditoría y Cumplimiento de IAG, el Comité de Dirección de IAG y el equipo directivo de IAG Tech. Se realiza una supervisión de los sistemas críticos y los proveedores para garantizar que el Grupo entiende los datos que tiene en su poder, que estos están seguros y que se cumple la normativa. El marco de gestión del riesgo cibernético garantiza que el riesgo se analiza en todas las compañías operadoras. El Consejo de Gobierno Corporativo sobre Seguridad Cibernética del Grupo evalúa cada trimestre la cartera de proyectos en esta área y cada una de las compañías operadoras analiza sus propios proyectos específicos trimestralmente. La Oficina del Director de Seguridad de la Información de IAG apoya a las empresas del Grupo proporcionando garantía y experiencia en torno a la estrategia, la política, la formación y las operaciones de seguridad del Grupo. Se emplea información sobre amenazas para analizar los riesgos cibernéticos a los que se enfrenta el Grupo. Todas las compañías operadoras cuentan con delegados de protección de datos, coordinados a través de un Grupo Directivo de Privacidad de todo el Grupo. Las nuevas prácticas laborales están siendo sometidas a revisión para garantizar la integridad del entorno de datos y la ciberseguridad y están poniéndose en marcha nuevos controles con medidas de supervisión en los casos necesarios. Todos los proveedores externos han confirmado su adhesión a los requisitos de seguridad de IAG en el marco de los protocolos de seguridad revisados.

7. Acontecimientos causantes de perturbaciones importantes de la red



Estado La aparición de la pandemia en 2020 trajo consigo unas repercusiones sin precedentes para el sector de la aviación y para la economía mundial. Se han considerado otros sucesos de gran impacto y baja probabilidad que podrían tener la capacidad de provocar graves perturbaciones para IAG y/o el sector de la aviación. Muchos de estos sucesos escapan al control del Grupo, como la meteorología adversa, otra pandemia, conflictos sociales o un atentado terrorista en ciudades cubiertas por las aerolíneas del Grupo.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Un suceso que cause interrupciones importantes en la red o la incapacidad de recuperarse rápidamente de las interrupciones a corto plazo, puede dar lugar a pérdidas de ingresos, perjuicios para los clientes y costes adicionales para el Grupo.</p> <p>La pandemia de COVID-19 probablemente siga teniendo un efecto adverso sobre el Grupo durante el período de su Plan de Negocio, al igual que cualquier brote futuro u otro suceso relevante que dé lugar a la imposición de restricciones a los viajes y al movimiento de la población por parte de los gobiernos.</p>	<p>Las aerolíneas del Grupo pueden ver interrumpido el servicio por diferentes acontecimientos.</p> <p>Un único acontecimiento prolongado o una serie de acontecimientos muy seguidos afectan a la capacidad operativa y la solidez de las marcas del Grupo.</p> <p>El Grupo ha de cumplir las restricciones y reglamentos de los gobiernos nacionales, especialmente los relacionados con la seguridad y la salud pública, de ahí que sea sensible a cualquier efecto resultante en la demanda.</p>	<ul style="list-style-type: none"> La Dirección cuenta con planes de continuidad del negocio dirigidos a mitigar esos riesgos en la medida de lo posible, con especial hincapié en la resiliencia financiera, así como en la seguridad y recuperación de los clientes y los trabajadores. Existen medidas para favorecer la resiliencia a fin de reducir al mínimo el efecto sobre los clientes y las operaciones del Grupo derivado de las incidencias en el control del tráfico por restricciones del espacio aéreo y huelgas.

Comerciales y operativos (continuación)

8. Sistemas e infraestructuras de TI



Estado El Grupo es consciente de la importancia de la tecnología en los diferentes negocios y ha aunado todos sus recursos digitales y de TI en IAG Tech, que depende jerárquicamente del Director de Información, que es miembro del Comité de Dirección. El comité de dirección de IAG Tech ha creado una nueva estructura de gobierno y una estructura que se replica en todos los negocios del Grupo para garantizar que la inversión en TI y las necesidades de cada compañía operadora se priorizan y atienden adecuadamente. Se está prestando una mayor atención a la prestación y gestión de los servicios ahora que el Grupo está abordando su entorno tecnológico histórico. Los planes y las inversiones para modernizar o transformar las arquitecturas o sistemas obsoletos han estado sometidos a una revisión permanente a la luz de la pandemia.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La dependencia de los sistemas informáticos para procesos clave de gestión del negocio y los clientes está aumentando y un fallo en un sistema crítico puede provocar importantes alteraciones del servicio y pérdida de ingresos.</p> <p>Cuando se aborda el entorno tecnológico histórico, el nivel de las transformaciones al ritmo que requieren las aerolíneas del Grupo podría perturbar las operaciones.</p> <p>La obsolescencia dentro del portafolio de activos de IAG Tech podría provocar cortes del servicio y/o interrupciones operativas o retrasos en la implementación de la transformación del Grupo, sobre todo si el Grupo necesita aplazar las inversiones para proteger la tesorería.</p>	<p>IAG depende de los sistemas de TI en la mayoría de sus principales procesos de negocio. El creciente grado de integración en la cadena de suministro de IAG significa que el Grupo también depende de las prestaciones de la infraestructura tecnológica de sus proveedores, como por ejemplo, los operadores de equipajes en aeropuertos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IAG Tech trabaja con las compañías operadoras del Grupo para ofrecer iniciativas orientadas al cambio digital y tecnológico a fin de potenciar la seguridad y la estabilidad. Las compañías operadoras cuentan con Consejos de TI para revisar los plazos de entrega. Marco de desarrollo profesional y directivo de IAG Tech. Se están elaborando planes de reversión para migraciones que se realicen en infraestructuras tecnológicas críticas. Existen planes de control de sistemas, recuperación en caso de desastre y continuidad del negocio que mitigan el riesgo de fallo de los sistemas críticos. Un sólido proceso de análisis de cartera para determinar las inversiones adecuadas en todo el Grupo.

9. Personal, cultura y relaciones laborales



Estado Se han puesto en marcha procedimientos de seguridad adicionales para proteger al personal y los clientes del Grupo, de acuerdo con las recomendaciones del sector. Cuando resulta posible, el personal del Grupo está teletrabajando, siguiendo las recomendaciones de los gobiernos. Se han realizado consultas a los empleados cuando ha sido necesario y oportuno en relación con la reestructuración impuesta por la pandemia. Cuando ha sido posible, el Grupo ha recurrido a los programas públicos de ayudas salariales. En noviembre de 2020, el sindicato Unite, que representa a los trabajadores del negocio de carga del Grupo en el Reino Unido, realizó una consulta entre sus miembros relativa a una convocatoria de huelga en diciembre. En enero 2021 se alcanzó un acuerdo entre el sindicato e IAG.

La fortaleza y el compromiso de nuestros trabajadores y directivos ha sido determinante a lo largo del periodo de la pandemia para garantizar que el Grupo se encuentra en la mejor situación para retomar sus operaciones y adaptarse como sea necesario al incierto entorno externo. A medida que el Grupo transforma rápidamente todas sus operaciones para adecuarse al nuevo entorno, el compromiso y apoyo de los empleados del Grupo va a ser un catalizador de gran importancia.

En 2021, la Compañía presentará una nueva política de remuneración a los accionistas para su aprobación que estará estrechamente alineada con la estrategia de la Compañía y respaldará el objetivo de atraer y retener talentos excepcionales en todo el Grupo.

Todas las Compañías Operativas del Grupo reconocen el papel crítico que sus empleados jugarán en la recuperación y transformación de este y se están enfocando en mejorar la salud organizacional y el compromiso de los empleados.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>Cualquier ruptura del proceso de negociación con los representantes sindicales de los trabajadores puede derivar en huelgas, que pueden interrumpir las operaciones y afectar negativamente a los resultados del negocio y a la percepción que tienen los clientes de las aerolíneas.</p> <p>Nuestro personal no está implicado, o no muestra el liderazgo necesario. Los negocios del Grupo no consiguen atraer, motivar, retener o desarrollar a su personal para que alcance la excelencia en el servicio y la marca. No existen competencias digitales y ágiles para ejecutar la necesaria transformación e impulsar el negocio.</p>	<p>Gran parte de la plantilla del Grupo está representada por diferentes sindicatos. La operatividad de las aerolíneas de IAG depende de que se alcancen acuerdos en el marco de la negociación colectiva en sus diferentes compañías operadoras.</p> <p>Se necesitan las competencias y la cultura adecuadas para transformar nuestro negocio al ritmo que se requiere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> La negociación colectiva se realiza de forma periódica con los especialistas de recursos humanos de las compañías operadoras, que son expertos en relaciones laborales. Estrategias de personal de las compañías operadoras. Planificación de la sucesión en las diferentes compañías operadoras. Actualización del marco de desarrollo profesional de IAG Tech. Encuestas de implicación de las compañías operadoras y planes de acción posteriores. Código de conducta de IAG.

Comerciales y operativos (continuación)

10. Entorno político y económico



Estado La pandemia ha provocado que los gobiernos de todo el mundo instauren, con muy poca antelación, numerosas medidas, divergentes y de amplio alcance en un intento por contener la propagación del virus, como restricciones a los viajes, toques de queda, cuarentenas, confinamientos y restricciones a los servicios no esenciales. Eso ha traído consigo una caída sin precedentes de la demanda de transporte aéreo, tanto nacional como internacional, y también ha dado lugar a graves contracciones económicas y elevadas tasas de desempleo en varios países y regiones. Se está haciendo un seguimiento activo de estas medidas y los planes de capacidad a corto plazo están revisándose dinámicamente de acuerdo con las últimas novedades.

Tampoco existe ninguna seguridad sobre el nivel de demanda que registrarán los servicios del Grupo cuando se levanten las restricciones; en este sentido, el Grupo prevé que la demanda internacional de transporte de pasajeros no regrese a los niveles de 2019 hasta el menos 2023.

Se realiza un seguimiento de las tendencias macroeconómicas generales, tales como las tensiones entre Estados Unidos y China, en especial en lo referente a los términos del acuerdo comercial y qué relación pretende mantener EE.UU. con el gobierno chino. La imposición de aranceles a EE.UU. por parte de la UE en respuesta a las conclusiones del análisis de la OMC también podría derivar en una escalada de aranceles en otros lugares. Las tensiones provocadas por la pandemia podrían tener otros efectos de gran calado, como devaluaciones cambiarias, nuevos marcos tributarios para las empresas y los particulares, así como cambios de gobierno y nuevas políticas públicas.

Tras la decisión en referéndum en 2016, el Reino Unido abandonó la UE el 31 de enero de 2020 con arreglo a los términos del Acuerdo de Comercio y Cooperación entre la UE y el Reino Unido. Este acuerdo engloba todas las disposiciones sobre aviación que en otras circunstancias se habrían cubierto en un acuerdo típico de servicios aéreos y el negocio ha realizado todos los ajustes necesarios.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
El deterioro de la economía de uno de sus mercados nacionales o de la economía mundial podría tener un impacto sustancial en la posición financiera del Grupo, mientras que las variaciones de los tipos de cambio, los precios de los combustibles y los tipos de interés generan volatilidad.	IAG sigue siendo sensible a las condiciones políticas y económicas de los mercados a escala mundial.	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo de Administración y el Comité de Dirección analizan las perspectivas financieras y los resultados comerciales del Grupo por medio del proceso de planificación financiera y las reformulaciones periódicas de las previsiones (ejercicio realizado de forma frecuente durante 2020). Las revisiones se utilizan para impulsar los resultados financieros del Grupo a través de la gestión de la capacidad junto con medidas apropiadas de control de los costes, como la relación entre costes fijos y variables, la gestión de las inversiones en inmovilizado y las medidas para mejorar la liquidez. Las perspectivas económicas externas, los precios de combustible y los tipos de cambio se tienen muy en cuenta a la hora de desarrollar la estrategia y la planificación, y estas se someten regularmente a la revisión del Comité de Dirección y el Consejo de Administración de IAG como parte de su seguimiento de los resultados del negocio. El área de Relaciones Institucionales de IAG y las compañías operadoras del Grupo han mantenido conversaciones con los gobiernos para abordar las restricciones y los enfoques para la implantación de programas de pruebas diagnósticas coherentes y adaptados a los clientes.
La incertidumbre o la incapacidad de planificar y responder ante los cambios o desaceleraciones en la economía inciden en las operaciones del Grupo. Las decisiones políticas para responder ante la pandemia afectan a las economías de todos los mercados, provocando con ello tensiones económicas a más largo plazo.		

11. Incidentes de seguridad



Estado La Comisión de Seguridad del Consejo de IAG continuó supervisando el desempeño de las aerolíneas de IAG en materia de seguridad. La responsabilidad de la seguridad recae en cada aerolínea del Grupo en función de sus normas aplicables. Consulte el Informe de la Comisión de Seguridad.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
La incapacidad de prevenir o responder eficazmente ante un incidente de seguridad o inteligencia grave puede afectar negativamente a las marcas, las operaciones y los resultados financieros del Grupo.	La seguridad de nuestros clientes y nuestros empleados es uno de los valores fundamentales del Grupo.	<ul style="list-style-type: none"> Los correspondientes comités de seguridad de cada una de las aerolíneas del Grupo comprueban que las aerolíneas cuenten con los recursos y los procedimientos adecuados, donde se incluye el cumplimiento de los requisitos del Certificado de Operador Aéreo. Los centros de incidentes responden de forma estructurada en caso de producirse un incidente de seguridad o inteligencia. La Comisión de Seguridad del Consejo difunde buenas prácticas entre las aerolíneas del Grupo.

Financieros

IAG equilibra los riesgos comerciales y operativos relativamente altos inherentes a su negocio gestionando la liquidez y los riesgos financieros con vistas a proteger al Grupo.

12. Financiación de la deuda



Estado A pesar de las perturbaciones que han experimentado los mercados financieros desde que se inició la pandemia, el Grupo ha priorizado la protección de la liquidez renovando y ampliando líneas de crédito y cerrando nuevos arrendamientos de aviones, además de acordar nuevas líneas de financiación a un año en previsión de que en el futuro mejoren las condiciones del mercado. Las aeronaves se financiaron con éxito mediante acuerdos a largo plazo durante el año y se reembolsaron los compromisos adicionales a un año. El Grupo también ha reforzado su capital tras recibir unos fondos netos de 2.670 millones de euros a comienzos de octubre. En diciembre British Airways anunció que había recibido compromisos para un préstamo a cinco años para la Garantía de Desarrollo de las Exportaciones, por valor de 2000 millones de libras esterlinas, suscrito por un sindicato de bancos, parcialmente garantizado (80 por ciento) por *UK Export Finance* (UKEF).

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La incapacidad de financiar las operaciones corrientes, los pedidos de aeronaves en firme y los planes de crecimiento de la flota.</p> <p>Las nuevas líneas de financiación, además de la amortización de las líneas existentes, y los programas de ayudas de los gobiernos (según sea aplicable) podrían repercutir en los planes de transformación del Grupo e influenciar en los plazos en que IAG tiene previsto volver a abonar dividendos a sus accionistas.</p>	<p>El Grupo soporta una carga de deuda sustancial que es preciso amortizar o refinanciar. La capacidad del Grupo para financiar las operaciones corrientes, los pedidos de aeronaves en firme y los planes de crecimiento futuro de la flota es vulnerable a varios factores, incluidas las condiciones financieras del mercado, el interés de las entidades financieras por conceder financiación garantizada con aeronaves y la percepción de los mercados financieros sobre la resiliencia futura y los flujos de efectivo del Grupo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Consejo de Administración y el Comité de Dirección de IAG han revisado la posición financiera y la estrategia de financiación del Grupo de forma muy frecuente (a menudo, con periodicidad semanal) a lo largo del periodo de la pandemia. El Grupo ha priorizado claramente la protección de la liquidez. Se formalizaron acuerdos de financiación adicionales, incluida una ampliación de capital.

13. Gestión del riesgo financiero y de tesorería



Estado Los mercados financieros acusaron la incertidumbre derivada de la pandemia. La prohibición de los viajes se tradujo en una reducción del consumo de combustible de aviación. La reducción de la capacidad del Grupo, además del fuerte descenso de los precios del combustible de aviación en el primer semestre de 2020, provocaron unas pérdidas extraordinarias en las coberturas de combustible y tipos de cambio.

El método de gestión del riesgo de combustible, del riesgo financiero, del riesgo de tipos de interés, de las proporciones de deuda a tipo fijo y variable y del riesgo de crédito de las contrapartes financieras y la exposición del Grupo por ámbitos geográficos han sido reevaluados íntegramente este año para garantizar que el Grupo puede responder adecuadamente ante los rápidos cambios en el entorno financiero. Para obtener información más detallada, consulte los estados financieros del Grupo.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La incapacidad de gestionar la volatilidad de los precios del petróleo y sus derivados.</p>	<p>La volatilidad del precio del petróleo y sus derivados puede tener un impacto sustancial en los resultados operativos del Grupo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El riesgo asociado al precio del combustible se cubre en parte mediante la compra de derivados del petróleo con arreglo a la tolerancia al riesgo del Grupo. Todas las aerolíneas se procuran coberturas acordes con la política específica del Grupo, bajo la supervisión del área de Tesorería del Grupo. La Comisión de Autoría y Cumplimiento y el Comité de Dirección de IAG revisan las posiciones del Grupo en derivados de combustible y tipos de cambio. El riesgo cambiario se cubre conciliando los flujos de entrada y salida y gestionando el excedente o el déficit a través de derivados de tipos de cambio. Todas las aerolíneas revisan las rutas a países con controles cambiarios para hacer un seguimiento de los retrasos en la repatriación de efectivo y/o países con un riesgo elevado de devaluación de su moneda. El impacto de las subidas de los tipos de interés se atenúa mediante la estructuración de nueva deuda seleccionada y contratos de arrendamiento a tipos fijos durante su vigencia y mediante instrumentos derivados. El Grupo aplica límites al riesgo de contraparte financiera por aerolínea y por tipo de exposición y supervisa permanentemente el riesgo financiero y de contraparte. El Comité de Dirección y la Comisión de Auditoría y Cumplimiento de IAG revisan periódicamente los riesgos financieros y los importes cubiertos.
<p>La incapacidad de gestionar el riesgo cambiario en relación con los ingresos, la tesorería y la financiación en divisas distintas de las divisas locales de las aerolíneas: el euro y la libra esterlina.</p>	<p>La volatilidad de las monedas distintas de las divisas locales de las aerolíneas puede tener un efecto sustancial en los resultados operativos del Grupo.</p>	
<p>La incapacidad de gestionar el impacto de las variaciones de los tipos de interés sobre la deuda a tipo variable y los arrendamientos operativos variables.</p>	<p>La volatilidad de los tipos de interés variables puede tener un impacto sustancial en los resultados operativos del Grupo.</p>	
<p>La incapacidad de gestionar la exposición crediticia a contrapartes financieras derivada de inversiones en efectivo y negociación de derivados.</p>	<p>El Grupo está expuesto al incumplimiento de los contratos financieros, lo que puede provocar pérdidas económicas.</p>	

Financieros (continuación)

14. Riesgo fiscal



Estado Las cuestiones tributarias se gestionan con arreglo a la estrategia fiscal, que puede consultarse en el apartado de políticas corporativas del sitio web de IAG. Se ofrece más información sobre los impuestos que paga y recauda IAG en la nota 9 a los estados financieros del Grupo.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>El Grupo está expuesto a riesgos fiscales sistémicos como consecuencia de cambios en la legislación fiscal y las normas contables o cuando las autoridades fiscales cuestionan la interpretación o aplicación de dicha legislación.</p> <p>Las empresas y los consumidores podrían estar sujetos a impuestos más elevados a medida que los gobiernos traten de reducir la deuda nacional acumulada a consecuencia de las ayudas contra la pandemia.</p> <p>Las expectativas de los grupos de interés en relación con la conducta fiscal de las grandes empresas podrían dar lugar a un riesgo reputacional derivado de la gestión de los impuestos por parte del Grupo.</p>	<p>El pago de impuestos es una obligación legal. Los cambios en la normativa fiscal, incluidas las modificaciones de los tipos impositivos, pueden elevar los pagos de impuestos del Grupo y dificultar la observancia de dichos cambios. La estrategia fiscal del Grupo tiene como objetivo conjugar las necesidades de nuestros grandes grupos de interés, partiendo de la premisa de que los impuestos son una de las contribuciones positivas del Grupo a las economías y al conjunto de la sociedad en los países en los que IAG desarrolla su actividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> El Grupo cumple con la política fiscal aprobada por el Consejo de IAG y está comprometido con el cumplimiento de toda la normativa fiscal, con actuar con integridad en todo lo relacionado con los impuestos y con colaborar abiertamente con las autoridades fiscales. El riesgo fiscal lo gestionan las compañías operadoras en coordinación con el departamento fiscal de IAG. El Consejo supervisa el riesgo fiscal a través de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento. El Grupo quiere entender las expectativas de sus grupos de interés sobre asuntos fiscales; así, por ejemplo, lleva a cabo una labor de cooperación con las autoridades fiscales e interactúa con organizaciones no gubernamentales.

Regulatorios y de cumplimiento

El Grupo no tolera incumplimientos de las exigencias legales y regulatorias.

15. Estructura de gobierno del Grupo



Estado Tras la decisión en referéndum en 2016, el Reino Unido abandonó la UE el 31 de enero de 2020 con arreglo a los términos del Acuerdo de Comercio y Cooperación entre la UE y el Reino Unido. IAG puso en marcha los planes de subsanación relativos a la propiedad y control de sus aerolíneas europeas que fueron consensuados con todos los reguladores nacionales en 2019. El Grupo seguirá alentando a los grupos de interés en Reino Unido y la UE a que normalicen la propiedad de las aerolíneas en sintonía con otros sectores empresariales.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>La estructura de gobierno que el Grupo tiene implementada incluye las estructuras nacionales destinadas a proteger las rutas de Aer Lingus, British Airways e Iberia y sus licencias de actividad.</p> <p>IAG podría afrontar dificultades en relación con su estructura de propiedad y control.</p>	<p>Las aerolíneas están supeditadas a un nivel significativo de control regulatorio. Para que las aerolíneas mantengan sus licencias de actividad de la UE, una aerolínea de la UE debe ser de mayoría accionarial y estar efectivamente controlada por accionistas de la UE. British Airways sigue siendo una aerolínea británica y no está sujeta a este requerimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IAG seguirá supervisando los desarrollos regulatorios que afectan la propiedad y el control de las aerolíneas en el Reino Unido y la UE.

16. Incumplimiento de leyes y reglamentos clave



Estado El Grupo ha continuado prestando la máxima atención al cumplimiento de los reglamentos clave y a lo largo del año se han seguido impartiendo programas de formación obligatorios. Ante la salida de empleados de las empresas del Grupo a raíz de la reestructuración, el acceso a los sistemas y procesos por parte de estos empleados se ha revisado y se ha cancelado oportunamente.

Descripción del riesgo	Relevancia estratégica	Medidas de mitigación
<p>El Grupo está expuesto al riesgo de que ciertos empleados o grupos de empleados actúen con un comportamiento impropio o no ético que cause un perjuicio reputacional o acarree multas o pérdidas para el Grupo.</p>	<p>Desempeñar nuestra actividad conforme a la normativa y con integridad es fundamental para los valores del Grupo, así como para las expectativas de sus clientes y sus grupos de interés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> IAG cuenta con marcos claros que incluyen políticas para todo el Grupo diseñadas para garantizar el cumplimiento normativo. Existen programas de formación obligatorios para instruir a los miembros del Consejo y a los empleados sobre estas cuestiones con arreglo a sus funciones. Las empresas del Grupo cuentan con el apoyo y el asesoramiento de profesionales de cumplimiento normativo especializados en la legislación sobre competencia y prevención de sobornos. Marco y formación del Código de conducta de IAG. Todas las compañías operadoras cuentan con delegados de protección de datos. Grupo de Seguimiento del Cumplimiento Normativo de IAG.

Análisis de viabilidad

El modelo de negocio y las prioridades estratégicas se exponen en la sección dedicada al Modelo de Negocio y Prioridades Estratégicas del Grupo. Las repercusiones de la pandemia de COVID-19 en el negocio también se detallan en el informe del Consejero Delegado y en el Análisis financiero.

En el marco de la revisión del modelo de negocio y la evaluación de la adecuación de la estrategia del Grupo al entorno externo, los Consejeros han evaluado las amenazas y tendencias clave a las que se enfrenta el sector, los riesgos y oportunidades emergentes derivados de la pandemia, así como otros riesgos estructurales del sector y otros riesgos no específicos del sector en un plazo superior al periodo cubierto por el plan, por ejemplo el riesgo relacionado con el cambio climático. Estos factores se consideran a la luz de su posible impacto en nuestro modelo de negocio y pertinencia, nuestras actividades o nuestros clientes, y abarcan los cambios en la regulación, las tendencias y comportamientos de los clientes, las predicciones macroeconómicas sobre el crecimiento, las oportunidades de mercado regionales, las tendencias tecnológicas y los cambios en las infraestructuras que podrían afectar a nuestras operaciones, así como otras amenazas más graves para la industria de la aviación.

A la hora de elaborar el Plan de Negocio a tres años del Grupo ("Plan de Negocio"), se han valorado por parte del Comité de Dirección consideraciones a más largo plazo en combinación con las prioridades del negocio durante los próximos tres años, en relación con la respuesta ante el impacto de la crisis de la pandemia en los negocios del Grupo. El Consejo también ha celebrado su reunión anual de estrategia y aumentó el número de reuniones de revisión durante el año; en ellas, se evaluaron estas consideraciones a más largo plazo en paralelo a las prioridades y adaptaciones inmediatas que requiere el Grupo. A resultas de este proceso, se han identificado retos, oportunidades y planes a corto, medio y largo plazo y se han acordado acciones.

El Grupo ha llevado a cabo un extenso análisis, previsión y modelado de escenarios durante los últimos 12 meses. Ha perfeccionado los modelos y desarrollado la profundidad del análisis para garantizar que las tensiones consideradas reflejen las características específicas de los mercados y regiones en Aer Lingus, British Airways, Iberia y Vueling, así como el análisis completado a nivel de Grupo. Los supuestos se han refinado en función del impacto de la pandemia en las aerolíneas y otros negocios a lo largo de 2020 y en 2021. El modelo se actualizó en febrero de 2021 para obtener la información y las predicciones más recientes disponibles. Esta actualización del Plan de Negocio conformó la Hipótesis de Referencia ("Hipótesis de Referencia") a los fines del análisis de viabilidad (y de empresa en funcionamiento).

Durante 2020 y en enero y febrero de 2021, el Consejo revisó escenarios en varias ocasiones haciendo hincapié en la planificación financiera tanto para el segundo semestre de 2020 como para el periodo hasta diciembre de 2023. En estos ejercicios se aprovecharon los procesos y modelos utilizados para el análisis de viabilidad dentro del Grupo. Al evaluar la viabilidad del Grupo a los fines de este informe, los Consejeros han valorado el panorama de riesgos a los que se enfrenta el Grupo y han planteado escenarios graves, pero plausibles que podrían afectar al Plan de Negocio a tres años actualizado del Grupo (la "Hipótesis de Referencia") con el fin de determinar su resiliencia ante dichos impactos. Los resultados de estos escenarios graves, pero plausibles (según se describen a continuación) para la Hipótesis de Referencia han sido presentados antes y después de una evaluación de la posible eficacia de las medidas de mitigación que la dirección cree podrían estar razonablemente disponibles durante este periodo (y no incluidas ya en la Hipótesis de Referencia).

Los escenarios han sido definidos por la dirección y diseñados para tener en cuenta los riesgos principales que podrían materializarse durante el periodo de viabilidad y que podrían suponer una amenaza para la posición de liquidez del Grupo. En cada supuesto, se han tenido en cuenta los efectos sobre la liquidez, la solvencia y la capacidad para captar financiación en un entorno incierto y volátil. A la hora de considerar las medidas de atenuación, la dirección ha evaluado aquellas que están a disposición del negocio más allá de las reducciones de los gastos operativos, como nueva financiación, planes de inversión en inmovilizado y posibles enajenaciones. Opciones que anteriormente podrían no haberse considerado como medidas de atenuación se presentaron al Consejo junto con recomendaciones para su consideración. A la hora de evaluar las posibles medidas de atenuación, el Consejo consideró, entre otras cuestiones, la velocidad prevista de implantación en respuesta a la incertidumbre y la flexibilidad futura necesaria para que el Grupo siga adaptándose en función de las necesidades.

La dirección ha puesto de relieve las sensibilidades de los supuestos de los escenarios y estas han sido cuestionadas por el Consejo. Además, los Consejeros revisaron los resultados de las pruebas de tensiones invertidas, que demostraron el grado de caída del margen (antes de medidas de atenuación) que provocaría que el Grupo utilizara todos los saldos de efectivo disponibles y lo compararon con el resultado de los análisis de escenarios.

La dirección ha valorado y el Consejo ha considerado los riesgos más a largo plazo relativos a la sostenibilidad y el clima, aplicando técnicas de análisis de escenarios según se indica en el proceso del Grupo de Trabajo sobre Divulgación de Información Financiera relacionada con el Clima (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures, TCFD), y su posible impacto en la viabilidad del Grupo durante los próximos tres años.

 Se puede encontrar más información sobre los riesgos y las oportunidades en materia de sostenibilidad en la sección de Sostenibilidad.

Modelación de escenarios

No. Título	Vínculo con riesgos principales
<p>1 La Hipótesis Pesimista tiene en cuenta los efectos de los retrasos en la retirada de las restricciones de los gobiernos más allá de los supuestos contenidos en la Hipótesis de Referencia en 2021, lo que retrasaría la recuperación de la demanda atendiendo a la sensibilidad experimentada en 2020. Esto podría estar causado por factores como un ritmo más lento del previsto en la administración de las vacunas y la disposición de los gobiernos a correr riesgos levantando las restricciones y permitiendo el movimiento de sus poblaciones.</p> <p>En la Hipótesis Pesimista se modelaron importantes reducciones de la capacidad en AKO por aerolínea y por región, incluyendo ajustes a los ingresos no procedentes de pasaje. Los supuestos relativos al yield de pasaje también se redujeron considerablemente para reflejar los constantes cambios y evolución en las restricciones de los gobiernos que afectan negativamente a las aerolíneas y, por ende, a la predisposición de los clientes a volar.</p> <p>En el marco de este modelado, se consideraron algunos de los factores clave que podrían influir en la evolución del efectivo en la Hipótesis Pesimista.</p> <p>Se consideraron medidas de atenuación de los costes en todas las partidas de gastos operativos, incluyendo las sensibilidades relativas al hecho de que la variabilidad de los costes sea menor a la prevista. El combustible se modeló directamente, sobre la base de las curvas de precios del combustible y los planes de coberturas. Dentro del escenario, se aplicaron ajustes al capital circulante y la inversión en inmovilizado.</p> <p>La recuperación de la capacidad modelada regionalmente arrojó una capacidad que se incrementa gradualmente desde una reducción del 79% frente a 2019 en el primer trimestre de 2021 hasta situarse en un 18% menos en el primer trimestre de 2022. En el Periodo de viabilidad hasta diciembre de 2023, el Grupo ha supuesto una relajación gradual de las restricciones a los viajes, por región geográfica, basándose en la administración de las vacunas. Se ha supuesto que se pondrán en marcha corredores entre países a partir del tercer trimestre de 2021. La reducción de la capacidad equivale en promedio a una tensión sobre los ingresos de pasaje del Grupo de más del 10% en el periodo total de tres años con respecto a la Hipótesis de Referencia.</p> <p>Se presentaron las sensibilidades en torno a las acciones de atenuación con objeto de permitir al Consejo cuestionar la capacidad del Grupo para responder ante el abanico de posibles desenlaces. También se consideró el efecto de un nuevo retraso en la recuperación: un revés a comienzos de 2022 que podría estar vinculado a un posible nuevo repunte del COVID-19, retrasos en la vacunación o la necesidad de modificar las vacunas, lo que se traduciría en nuevas restricciones durante los primeros meses de 2022.</p> <p>El periodo hasta marzo de 2022 de esta Hipótesis Pesimista también se ha aplicado como la Hipótesis Pesimista expuesta en el análisis de empresa en funcionamiento (véase la nota 2 de los estados financieros del Grupo).</p>	3, 7, 10, 12, 13
<p>2 Tensión para modelar el impacto de un ataque de secuestro de datos en una aerolínea de IAG. El escenario presupone un periodo de interrupción resultante del ataque que repercute en los clientes y las operaciones de la aerolínea afectada.</p>	6, 7, 8
<p>3 Tensiones en los ingresos en las operaciones de corto radio del Grupo en respuesta a los cambios en las actitudes de los clientes hacia los viajes de corto radio cuando existen otras opciones de viaje o los regímenes fiscales inciden en la demanda.</p> <p>Se prevé que la preocupación en todo el mundo en relación con el cambio climático y los efectos de las emisiones de carbono aumente durante los próximos años, sobre todo con la posible aplicación de nuevos impuestos e iniciativas ecológicas (véase la sección 5 sobre Aviación sostenible). Este escenario no fue considerado como grave por la dirección, pero permitió al Consejo entender el impacto potencial de la agenda de sostenibilidad en los resultados financieros futuros del Grupo.</p>	5

Declaración de viabilidad

Los Consejeros han evaluado la viabilidad del Grupo a lo largo de tres años, hasta diciembre de 2023, teniendo en cuenta el impacto continuado de la pandemia en el entorno externo y en la industria de la aviación y los supuestos adoptados en el Plan de Negocio actualizado (la "Hipótesis de Referencia" a los fines de esta declaración), la estrategia del Grupo y la tolerancia al riesgo del Consejo. Aunque las perspectivas del Grupo se analizan conforme a un periodo más largo, los Consejeros han determinado que tres años es un marco adecuado para llevar a cabo una evaluación en este sentido, pues es conforme con el periodo de planificación estratégica del Grupo (como se refleja en la Hipótesis de Referencia) y las incertidumbres externas a las que se enfrenta el sector de la aviación en su conjunto difieren enormemente de la experiencia hasta la fecha y a menudo cambian inesperadamente. El Consejo es consciente del ritmo de cambios que necesita el Grupo para seguir adaptándose y respondiendo ante este entorno, además de los rápidos cambios en el panorama de la competencia y las condiciones macroeconómicas generales.

El Grupo ha modelado el impacto de las medidas de mitigación para compensar nuevos deterioros de la demanda y la capacidad, incluyendo las reducciones de los gastos operativos y la inversión en inmovilizado. El Grupo espera poder seguir consiguiendo financiación para futuras entregas de aviones y, además, maneja otras acciones de mitigación potenciales que

aplicaría en el caso de que la evolución de la liquidez fuera adversa.

Se pueden encontrar más detalles sobre la financiación mediante deuda en la información sobre el análisis de empresa en funcionamiento, en la nota 2 de los estados financieros del Grupo.

En base a esta evaluación, los Consejeros tienen expectativas razonables de que el Grupo podrá seguir operando, haciendo frente a sus obligaciones según su vencimiento y consiguiendo financiación a medida que sea necesaria durante el periodo comprendido hasta diciembre de 2023. Sin embargo, esto está sujeto a una serie de factores importantes relacionados con la pandemia que están fuera del control del Grupo. Para llegar a esta valoración, los Consejeros han formulado los siguientes supuestos a la hora de considerar tanto la Hipótesis de Referencia como la Hipótesis Pesimista:

- Que el Grupo seguirá teniendo acceso a opciones de financiación y que los mercados de capitales mantendrán un grado de estabilidad e interés por conceder financiación al sector de la aviación;
- Que el Grupo podrá implementar los posibles cambios estructurales adicionales que requiera, de acuerdo con los procesos de consulta a los sindicatos y las aprobaciones de los reguladores;
- Que la pandemia no dará lugar a nuevas reducciones sustanciales y prolongadas de la capacidad y paradas de aviones en el segundo semestre de 2022 y más allá; y

- Que cualquier nueva cepa de virus o amenaza para la salud pública que surja durante el periodo de viabilidad podrá ser gestionada con vacunación y regímenes de pruebas y no dará pie a los gobiernos a aplicar nuevas regulaciones que afecten considerablemente a las operaciones de nuestras aerolíneas.

Debido a la incertidumbre creada por la pandemia de COVID-19 y la posibilidad de nuevas oleadas de la pandemia y su efecto sobre las restricciones a los viajes y/o la demanda, el Grupo no tiene la certeza de que no pueda haber escenarios pesimistas más graves de los que se consideran, incluidas las tensiones que ha tenido en cuenta en relación con factores como el impacto en el yield, la capacidad operada, las reducciones de costes conseguidas y las variaciones en el precio del combustible. En el supuesto de que se materializara este escenario, el Grupo tendría que poner en marcha nuevas medidas de mitigación y probablemente necesite obtener financiación adicional por encima de la que tiene garantizada contractualmente a 25 de febrero de 2021. El Grupo ha conseguido captar financiación desde el estallido del COVID-19, pero no puede asegurar que vaya a poder conseguir financiación adicional, si la necesita, en el supuesto de que se materialice un escenario pesimista más grave de los que ha considerado que ocurrirían.

Entorno regulatorio

Descripción general

Las cuestiones regulatorias revistieron un nivel de importancia y una atención mayores de lo habitual en un 2020 en el que dos temas dominaron la agenda normativa: la introducción de normas en todo el mundo para restringir los viajes aéreos internacionales en respuesta a la pandemia de COVID-19 y las negociaciones del Brexit, dado que el periodo de transición para la salida del Reino Unido de la Unión Europea finalizaba a finales de diciembre.

Durante todo el año, las aerolíneas de IAG contribuyeron directamente al desarrollo de normas para dar respuesta a la pandemia de COVID-19, que afectó a los viajes y la aviación, con el fin de mantener las operaciones en la mayor medida posible, garantizando al mismo tiempo la seguridad de los clientes y del personal. El Grupo también contribuyó durante 2020 a las negociaciones del Brexit en apoyo de un acuerdo negociado positivo que beneficiase a los ciudadanos británicos y europeos.

IAG también trabajó con los reguladores y las autoridades de todo el mundo en áreas normativas clave, como la sostenibilidad, con el fin de garantizar los mejores resultados a largo plazo para sus clientes.

COVID-19

Cuando se desató la pandemia de COVID-19, los estados de todo el mundo comenzaron a cerrar sus fronteras en diferentes grados, lo que tuvo un gravísimo impacto en los volúmenes de tráfico aéreo internacional.

A lo largo de 2020, IAG se fijó como objetivo trabajar de forma constructiva con los reguladores y contribuyó siempre que fue posible a sus deliberaciones sobre cómo responder ante el virus para permitir que continuara la actividad y demostrar la seguridad inherente de los propios servicios aéreos.

En Irlanda, España y el Reino Unido, las aerolíneas de IAG trabajaron con los reguladores nacionales mientras desarrollaban sus políticas, para garantizar que estas eran viables y equilibradas para permitir que el transporte aéreo continúe de manera segura y que la orientación a la industria y las restricciones de viaje fueran, siempre que sea posible, moderadas y factibles. British Airways realizó una contribución destacada al desarrollo del proceso del Grupo de Trabajo para la Recuperación de la Aviación del Consejo de la OACI, ejecutando protocolos de pruebas y convirtiéndose en la primera aerolínea del mundo en someterse a una evaluación con sus criterios. Del mismo modo, los expertos de IAG, trabajando directamente y con la asociación sectorial Airlines for Europe (A4E), asistieron a la Agencia de Seguridad Aérea de la Unión Europea (EASA) en la redacción de directrices sobre protocolos de seguridad sanitaria en la aviación.

Sin embargo, en los casos en los que IAG consideró que las medidas eran lesivas para sus intereses y los de sus clientes, y no aportaban beneficios sanitarios, el Grupo también actuó. A este respecto, cabe citar el trabajo con otras aerolíneas británicas para conseguir un examen judicial de la imposición por parte del gobierno británico de medidas de cuarentena generalizadas. Estas medidas fueron finalmente modificadas para atender las objeciones del Grupo en ese momento.

Ante la extensión de la crisis, IAG trabajó con aerolíneas asociadas y competidoras, así como socios del mundo académico, para aportar datos sobre los diferentes enfoques relativos a las pruebas del COVID-19. El Grupo también instrumentó programas para ensayar diferentes enfoques relativos a la realización de pruebas, con vistas a que los estados pudieran retirar con seguridad las políticas de cuarentena que restringen los viajes. El personal de IAG sigue aprovechando toda oportunidad para trabajar con reguladores y autoridades nacionales ya que la expansión del virus y la administración de las vacunas influyen sobre los requisitos regulatorios. En particular, IAG continúa promoviendo la necesidad de una solución digital para compartir y verificar datos personales, certificados de salud y otros requisitos para viajar. Esto incluye trabajar con desarrolladores individuales, por ejemplo la aplicación VeriFly, probada con éxito por British Airways y contribuir a posibles soluciones para toda la industria, como las que promueve IATA.

Brexit

El Reino Unido abandonó formalmente la UE el 31 de enero de 2020, pero siguió bajo la legislación de la UE y beneficiándose como un estado miembro durante un periodo de transición que concluyó el 31 de diciembre de 2020.

Por lo tanto, durante 2020 no se registraron cambios en los servicios aéreos entre la UE y el Reino Unido. A lo largo del año, IAG colaboró con los reguladores y los responsables políticos en el Reino Unido, Bruselas y varios estados miembros de la UE para garantizar que se entendían las necesidades de los clientes de IAG después del Brexit y, en particular, que los responsables políticos reconocían la importancia de los servicios aéreos ininterrumpidos entre la UE y el Reino Unido.

Después de unas arduas negociaciones, el Reino Unido y la UE cerraron un acuerdo comercial global que abarcaba el transporte aéreo. Este acuerdo garantizaba que los vuelos de todas las aerolíneas de IAG podían continuar como antes del Brexit. El único cambio fue una limitación de escasa relevancia en los acuerdos de código compartido.

Durante 2020, el gobierno británico también cerró acuerdos con el resto de los países con los que debía reemplazar los acuerdos

existentes para el conjunto de la UE en materia de servicios aéreos, incluida la firma formal el 17 de noviembre de 2020 del acuerdo alcanzado en 2018 con EE.UU.

IAG implementó distintos planes para garantizar que sus aerolíneas con licencia de la UE continúen cumpliendo con las reglas de propiedad y control de la UE después del Brexit. Estos planes de remediación fueron aprobados por los reguladores nacionales en España e Irlanda. Los planes incluyen la implementación de una estructura de propiedad nacional para Aer Lingus y cambios en la estructura tradicional de propiedad nacional del Grupo en España.

Cabe destacar que el acuerdo del Brexit reconoce las ventajas que se obtendrían avanzando en la liberalización de la propiedad y el control de las empresas de transporte aéreo y compromete a la UE y al Reino Unido a examinar alternativas en esta área durante 2021. El Grupo seguirá alentando a los reguladores de todo el mundo a que normalicen la propiedad de las aerolíneas en sintonía con otros sectores empresariales.

Otras áreas normativas

Aunque 2020 fue un año de alteraciones e incertidumbres sin precedentes debido a la pandemia de COVID-19, también se produjeron novedades en otras áreas clave de la política de aviación, principalmente en relación con la sostenibilidad. En julio, la Comisión Europea publicó una hoja de ruta para su iniciativa legislativa centrada en la implantación del Plan de Compensación y Reducción de Carbono para la Aviación Internacional (CORSA, por sus siglas en inglés).

Sobre la base de sus sólidas credenciales en este ámbito, IAG aportó información clave al producto conjunto de la industria europea de la aviación auspiciado por A4E, denominado *Destination 2050, aviation's roadmap to carbon neutrality by 2050* (Destino 2050, hoja de ruta de la aviación hacia la neutralidad en emisiones de carbono en 2050). Publicada en diciembre, esta hoja de ruta muestra cómo la aviación europea puede reducir las emisiones a través de nuevas tecnologías de aviones y motores, la eficiencia operativa, los combustibles sostenibles de aviación, medidas económicas (como CORSA) y tecnologías de eliminación de los gases de efecto invernadero.

IAG siguió poniendo de relieve la necesidad de reformar el sistema europeo de gestión del tráfico aéreo y la legislación sobre tasas aeroportuarias para preparar al sector para un nuevo futuro. El Grupo sigue demostrando el valor económico y social de la aviación a través del comercio, el turismo y el acercamiento de las familias como herramientas para contribuir a la recuperación económica frente a la pandemia.

Información adicional

B. Planeta

B.7. Indicadores medioambientales adicionales y comentarios

GRI 301-1, 302-1, 303-3, 305-5

Cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales

IAG no contrata ningún seguro específico para cubrir los riesgos medioambientales, pero sí compra créditos de carbono a plazo para cubrir obligaciones futuras.

Consumo de agua

El consumo de agua no constituye una cuestión relevante para IAG. No obstante, su uso se supervisa en el conjunto del Grupo: en 2020, IAG consumió 423.196 m³ de agua entre sus oficinas y sus instalaciones terrestres. Ello representa una reducción del 35% con respecto a los 655.285 m³ consumidos en 2019, debido a la reducción de la actividad en las oficinas a raíz de la pandemia de COVID-19.

Descripción y comentarios de los indicadores de cambio climático adicionales en la sección B.1., en la página 20

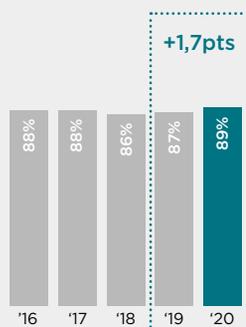
Indicador	Descripción	Comentario
Intensidad de las emisiones (Alcance 2)	Alcance 2, electricidad basada en la ubicación dividida por la actividad empresarial, medida en pasajeros-kilómetro transportados, incluida la carga. La intensidad de las emisiones del Alcance 2 se mide en unidades de CO ₂ -equivalentes, que incluyen CO ₂ , CH ₄ y N ₂ O y complementa el indicador de intensidad de emisiones únicamente por operaciones de vuelo mencionado en B.1.	El incremento de 154% en 2020 es temporal y obedece a que la reducción de pasajeros-kilómetro fue mucho mayor que la disminución de las emisiones de electricidad. Estas caídas fueron del 75% y del 23%, respectivamente.
Iniciativas para reducir los GEI	Reducciones de emisiones de dióxido de carbono equivalentes como consecuencia de iniciativas específicas que se pusieron en marcha durante el ejercicio objeto de este informe. Se excluyen las reducciones logradas a raíz de cambios que se impulsaron de forma externa y que se aplican a todas las aerolíneas, p. ej., cambios en el espacio aéreo. Se ofrecen ejemplos en el apartado sobre eficiencia operativa, en la sección B.3.	La reducción del 78% en 2020 es congruente con la merma de la actividad de vuelos y con la menor cantidad de personal disponible para llevar a cabo las iniciativas.
Electricidad	Consumo de electricidad en todas las instalaciones terrestres de IAG, en millones de kilovatios-hora. Incluye el consumo en las oficinas principales, las oficinas en el extranjero, los aeropuertos principales y las instalaciones de mantenimiento. Junto al indicador de emisiones del Alcance 2, en la sección B.1, se ofrece una descripción detallada sobre el cálculo de este valor.	El descenso del 19% en 2020 fue inferior a la caída de la actividad de vuelos. Esto se debe a que muchas instalaciones terrestres y oficinas permanecieron abiertas durante la pandemia de COVID-19, aun con una menor ocupación. Los kWh de 2019 se reformularon en función de los últimos datos verificados, los factores de emisiones eléctricas más recientes y un método más preciso para calcular la electricidad a partir del suministro eléctrico en tierra fijo.
Energía	Medida en millones de MWh y basada en el consumo de combustible y electricidad. El consumo de energía a partir del combustible se basa en los volúmenes de combustible de aeronaves, diésel, gasolina, gas natural y gasóleo, multiplicados por los correspondientes factores de conversión del gobierno británico. El consumo de energía a partir de electricidad se basa en kWh y se calcula de la forma que se describe arriba.	La reducción del 65% en 2020 se debió a la caída de la actividad de vuelos. El consumo de combustible de aeronaves representa el 99% del uso de energía de IAG. El 0,6% del uso de energía proviene de fuentes renovables y corresponde a las compras de electricidad renovable que se efectúan. IAG está invirtiendo en combustibles de aviación sostenibles y prevé que ello contribuya a un ahorro en el consumo de energía del Grupo a partir de finales de 2022.
Ingreso por tonelada de CO₂e	Se calcula dividiendo los ingresos totales del Grupo por las toneladas de dióxido de carbono equivalente del Alcance 1 y 2.	Antes de la pandemia, este indicador aumentaba debido al uso de aeronaves más eficientes y a la retirada de otras más antiguas. La reducción del 15% en 2020 es temporal y obedece al descenso de los pasajeros y los coeficientes de ocupación; ello deriva en unos ingresos medios más bajos por vuelo.
Consumo de combustible de aviación	Las aeronaves comerciales seguirán dependiendo del queroseno líquido en el futuro cercano. El uso de combustible de aviación guarda correlación con la actividad de vuelos.	La disminución del 64% en 2020 se debe a una gran caída de la actividad de vuelos, producto de una menor demanda y de las restricciones de vuelo a causa de la COVID-19.
Edad de la flota	La edad media de las aeronaves dentro de la flota de IAG a 31 de diciembre de 2020.	La reducción del 7% en 2020 es consecuencia de la retirada acelerada de aeronaves, como los B747 de British Airways y los Airbus A340 de Iberia.

C. Personas y prosperidad

C.7. Indicadores adicionales sobre la plantilla y comentarios

GRI 102-41, 403-9, 404-1

La descripción y los comentarios sobre indicadores de plantilla adicionales se encuentran en la sección C.6. Cuestiones sociales y relativas al personal - Relaciones laborales, formación



Diálogo social y sindicatos

% empleados cubiertos por convenios colectivos

GRI 102-41

País	2019	Frente al año anterior	2020
Reino Unido	89%	+3pts	92%
España	94%	+2pts	96%
República de Irlanda	87%	0pts	87%
India	13%	+7pts	20%
EE. UU.	67%	-1pts	66%
Otros países	41%	+2pts	43%

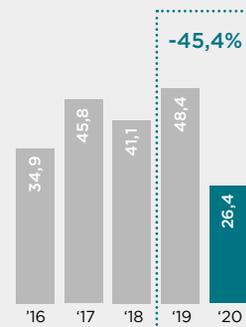
Descripción

La negociación colectiva puede cubrir un amplio abanico de cuestiones relativas a las condiciones laborales, como la remuneración, el horario de trabajo, los incentivos y las prestaciones, así como la seguridad y la salud en el trabajo. Esta tasa de cobertura se refiere a la proporción de empleados cubiertos por uno o más convenios colectivos. Se calcula usando datos de plantilla al final del periodo cubierto.

Comentario

Consulte la sección Gestión del riesgo y principales factores de riesgo.

La mayor tasa de cobertura se debe a las mejoras de la información y los cambios en la composición de la plantilla.



Cantidad media de horas de formación

Cantidad media de horas por empleado por año

GRI 404-1

Categoría de empleado	2019	Frente al año anterior	2020
Tripulación de cabina	45%	-1pts	44%
Pilotos	19%	0pts	19%
Aeroportuario	18%	-4pts	14%
Corporativo	6%	+4pts	10%
Mantenimiento	12%	+1pts	13%

Descripción

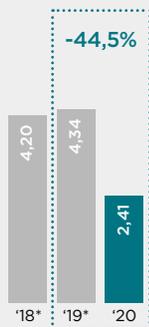
Se calcula convirtiendo los datos de formación de las compañías operadoras por equivalente de empleado a tiempo completo para que se muestren como horas de formación por plantilla media equivalente del Grupo. Se cubren todas las formaciones obligatorias y optativas. Las horas totales de formación se desglosan por categoría de empleado.

Comentario

La reducción registrada en 2020 en la media de horas de formación por empleado se explica por los efectos de gran alcance de la pandemia de COVID-19 en las operaciones de las aerolíneas y las consiguientes necesidades de formación. Todos los cursos de formación no obligatorios se suspendieron o redujeron, incluida toda la formación del personal de sedes centrales, corporativo, directivo y de gestión. Los cursos de formación esenciales sobre seguridad, cumplimiento normativo y operaciones, incluidos los cursos para nuevas incorporaciones, se mantuvieron. En los cursos de formación que se celebraron presencialmente, se redujo el número de asistentes para cumplir con las normas de distanciamiento social.

En 2020, se registraron 1.601.959 horas de formación, frente a 3.193.961 en 2019, lo que constituye un descenso del 50%.

La descripción y los comentarios sobre indicadores de plantilla adicionales se encuentran en la sección C.6. Cuestiones sociales y relativas al personal - Salud y seguridad



Tasa de frecuencia de accidentes con baja

Accidentes con baja por cada 200.000 horas trabajadas

GRI 403-9

Descripción

Un accidente con baja es una lesión no mortal que ocurre a raíz de o durante el trabajo y que causa la pérdida de tiempo laboral productivo.

La unidad es el número de accidentes con baja por cada 200.000 horas trabajadas, usando las horas efectivas trabajadas.

Comentario

Durante 2020 se registraron 570 accidentes con baja, frente a 1.864 en 2019. Esta variación refleja la reducción de las horas trabajadas, en especial en puestos operativos donde el riesgo de lesiones es mayor.

La tasa de frecuencia de accidentes con baja entre los hombres fue de 2,30, frente a 4,19 en 2019, mientras que entre las mujeres fue de 2,19, frente a 4,57 en 2019.

* Estas tasas se reformularon al cierre del ejercicio debido a los cambios introducidos en los factores de estandarización con la finalidad de adecuarlos más a GRI 403-9.



Tasa de gravedad de los accidentes con baja

Media de jornadas perdidas por accidentes con baja

GRI 403-9

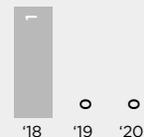
Descripción

Este indicador mide el impacto de los accidentes laborales reflejado en las bajas de los trabajadores afectados.

Las jornadas perdidas por accidente con baja es una media que se calcula dividiendo las jornadas totales no trabajadas debido a lesiones por el número total de accidentes con baja acaecidos en el periodo que se declara.

Comentario

La tasa de gravedad de los accidentes con baja entre los hombres fue de 34,51 (frente a 23,03 en 2019), mientras que entre las mujeres fue de 44,18 (frente a 22,09 en 2019). Aunque el número de jornadas no trabajadas debido a lesiones disminuyó un 49%, el incremento de la tasa de gravedad se debe a una mayor proporción de jornadas no trabajadas debido a lesiones que se produjeron el año anterior, en tanto que el número de jornadas no trabajadas debido a lesiones también cayó un 69%.



Fallecimientos

Número de fallecimientos

GRI 403-9

Descripción

Fallecimientos por causas laborales. De conformidad con las pautas del GRI, las víctimas mortales como resultado de accidentes in itinere sólo se incluyen en los casos en los que el transporte ha sido gestionado por la empresa (p. ej., un autobús o vehículo de la empresa o contratado por esta), excepto para los empleados en España, donde la inclusión de estos tipos de fallecimientos es obligatoria por ley.

Comentario

No se produjeron fallecimientos en 2020.

Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo, promedio anual de contratos indefinidos, de contratos temporales y de contratos a tiempo parcial por sexo, edad y clasificación profesional

GRI 102-8

Promedio anual de contratos			2019	Frente al año anterior	2020	
Tipo de contrato de trabajo y tipo de jornada	Indefinido		68.104	-7,9%	62.728	
	Temporal		5.195	-47,0%	2.753	
	Jornada completa		54.918	-7,9%	50.581	
	Media jornada		18.381	-18,9%	14.900	
			2019	Frente al año anterior	2020	
Franjas de edad por contrato de trabajo y tipo de jornada	Indefinido	<30	16%	-1pts	15%	
		30-50	52%	+1pts	53%	
		>50	32%	0pts	32%	
	Temporal	<30	59%	-3pts	56%	
		30-50	38%	+3pts	41%	
		>50	3%	0pts	3%	
	Jornada completa	<30	22%	-2pts	20%	
		30-50	50%	+2pts	52%	
		>50	28%	0pts	28%	
	Media jornada	<30	11%	-2pts	9%	
		30-50	52%	+2pts	54%	
		>50	37%	0pts	37%	
Género por contrato de trabajo y tipo de jornada	Indefinido	Men	56%*	+1pts	57%	
		Mujeres	44%*	-1pts	43%	
	Temporal	Men	54%*	-2pts	52%	
		Mujeres	46%*	+2pts	48%	
	Jornada completa	Men	61%*	+1pts	62%	
		Mujeres	39%*	-1pts	38%	
	Media jornada	Men	38%*	-1pts	37%	
		Mujeres	62%*	+1pts	63%	
	Categorías de empleados por contrato de trabajo y tipo de jornada	Indefinido	Tripulación de cabina	35%*	-2pts	33%
			Pilotos	12%	+1pts	13%
			Aeroportuario	25%*	0pts	25%
			Corporativo	17%*	+1pts	18%
Temporal		Tripulación de cabina	32%*	+2pts	34%	
		Pilotos	1%	-1pts	0%	
		Aeroportuario	52%*	-8pts	44%	
		Corporativo	9%*	+3pts	12%	
Jornada completa		Tripulación de cabina	31%*	-1pts	30%	
		Pilotos	12%*	+1pts	13%	
		Aeroportuario	23%*	-1pts	22%	
		Corporativo	20%*	+1pts	21%	
Media jornada		Tripulación de cabina	14%*	0pts	14%	
		Tripulación de cabina	47%*	-1pts	46%	
		Pilotos	8%	+1pts	9%	
		Aeroportuario	39%*	-2pts	37%	
	Corporativo	5%	+2pts	7%		
	Mantenimiento	1%	0pts	1%		

Descripción

Los números para cada contrato y tipo de jornada se basan en una media de cuatro valores que se extraen cada uno al término de cada trimestre durante el año.

Comentario

Consulte el comentario sobre "Composición" en "Descripción y comentarios sobre los principales indicadores de plantilla" en la sección C.6. Indicadores relacionados con la plantilla

* Estos valores se han reformulado debido a que se reasignaron varios empleados en categorías diferentes.

Número total de despidos por género, edad y clasificación profesional

GRI 401-1

Rotación de empleados

Rotación no voluntaria por categoría de empleado

	2019	Frente al año anterior	2020
Categoría de empleado			
Tripulación de cabina	21%	+26pts	47%
Pilotos	6%	+12pts	18%
Aeroportuario	39%	-4pts	35%
Corporativo	27%	+1pts	28%
Mantenimiento	7%	+5pts	12%

Rotación no voluntaria por género y franja de edad

	2019	Frente al año anterior	2020
Grupos de edad			
<30	29%	-6pts	23%
30-50	29%	+12pts	41%
>50	42%	-6pts	36%
Género			
Hombres	61%	-9pts	52%
Mujeres	39%	+9pts	48%

Descripción

Consulte la descripción sobre "Rotación de plantilla" en "Descripción y comentarios sobre los principales indicadores de plantilla" en la sección C.6. Indicadores relacionados con la plantilla

Comentario

Consulte el comentario sobre "Rotación de plantilla" en "Descripción y comentarios sobre los principales indicadores de plantilla" en la sección C.6. Indicadores relacionados con la plantilla

Remuneración y brecha salarial

Retribución media desglosada por género, edad y clasificación profesional; brecha salarial

GRI 405-2

Retribución en 2020 por nivel de responsabilidad (€)

Nivel de responsabilidad	Total			Hombres			Mujeres			Brecha salarial		
	Frente al año anterior	2019	2020	Frente al año anterior	2019*	2020	Frente al año anterior	2019*	2020	Frente al año anterior	2019*	2020
Altos Directivos	-24%	273.825	208.209	-23%	284.330	220.325	-25%	233.935	175.670	+2,5pts	17,70%	20,30%
Otros ejecutivos	-13%	93.158	80.808	-14%	98.721	85.279	-12%	83.381	73.324	-1,5pts	15,50%	14,00%
Resto de empleados	7%	42.382	45.402	5%	46.469	48.793	8%	37.581	40.652	-2,4pts	19,10%	16,70%
Total plantilla	6%	43.488	46.224	5%	47.636	49.832	8%	38.369	41.467	-2,7pts	19,50%	16,80%

Retribución en 2020 por franja de edad (€)

Franja de edad	Total			Hombres			Mujeres			Brecha salarial		
	Frente al año anterior	2019	2020	Frente al año anterior	2019*	2020	Frente al año anterior	2019*	2020	Frente al año anterior	2019*	2020
<30	1%	29.708	30.149	7%	31.194	33.377	-2%	28.884	28.445	+7,4pts	7,40%	14,80%
30-50	3%	44.518	45.828	2%	48.346	49.319	3%	40.704	41.984	-0,9pts	15,80%	14,90%
>50	2%	56.096	57.276	3%	56.690	58.152	1%	55.433	56.102	+1,3pts	2,20%	3,50%
Total plantilla	6%	43.488	46.224	5%	47.636	49.832	8%	38.369	41.467	-2,7pts	19,50%	16,80%

Descripción

La retribución media desglosada por sexo, edad y nivel de responsabilidad y la brecha salarial se divulgaron por primera vez en 2019. Los elementos cubiertos por las cifras presentadas incluyen el salario base, los complementos por turnos especiales, las dietas y aportaciones de la empresa a planes de pensiones, las prestaciones gravables y los incentivos anuales. El método de presentación de la información se desarrolló en 2019 para generar importes comparables para cada empleado, a partir de los cuales se calcula el importe medio, basándose en los importes que se pagan por tiempo trabajado, teniendo en cuenta la retribución básica y variable.

Toda la retribución se extrapola al equivalente anual de jornada completa a efectos de comparación. Esto es muy importante en una industria con una elevada proporción de trabajadores a tiempo parcial y temporales con horarios de trabajo muy variables. Los empleados que se incorporaron o abandonaron el Grupo durante el año figuran cuando mantuvieron la condición de empleado al menos durante el 15% del año. Se aplica un reducido conjunto de exclusiones en casos concretos, como los empleados a los que se concedieron permisos especiales durante al menos al 10% del año.

Los "altos directivos" están formados por los miembros de los comités de dirección de las compañías operadoras, los consejeros y otros puestos ejecutivos/de alta dirección. El grupo "otros ejecutivos" incluye a todas las otras funciones de gestión excluidos los pilotos y los puestos de responsabilidad de la tripulación de cabina, encuadrados en "Resto de empleados".

La brecha salarial se refiere a la diferencia entre el importe medio cobrado por hombres y mujeres (con base en el salario total) en la organización, expresado como porcentaje de lo que perciben los hombres.

Los datos de 2019 se reformularon debido a que se reasignaron varios empleados y algunos elementos retributivos en categorías diferentes para armonizarlos con 2020. La retribución del Comité de Dirección de IAG se ha excluido de los datos de 2019 y 2020 porque está recogida en la sección de este informe dedicada al Consejo y al Comité de Dirección.

Para el cálculo se excluyeron todos los importes retributivos relacionados con subvenciones públicas o pagos complementarios de la sociedad, que se asocian con tiempo no trabajado, con el fin de armonizarlo con la metodología descrita arriba.

Comentario

La pandemia de COVID-19 ha incidido en la retribución de todas las personas que forman el Grupo. Los datos de 2020 comprenden 64.565 empleados. Esa cifra representa más del 100% de la plantilla a finales de año, debido al número de personas que causaron baja en el Grupo en el último tramo del año.

Los programas de ayudas públicas y los pagos complementarios de las empresas variaron entre las tres regiones clave de Irlanda, España y el Reino Unido y afectaron a casi 50.000 empleados durante el año. Se excluyeron todos los importes retributivos relacionados con ayudas públicas o pagos complementarios de las empresas. Únicamente se ha incluido la retribución abonada durante el tiempo trabajado para garantizar la coherencia con la metodología.

Se pusieron en marcha planes de reducciones salariales voluntarias para el grupo de "Altos directivos" entre abril y diciembre, con rebajas retributivas de entre el 15% y el 50%. Estas reducciones temporales del salario no conllevaron una reducción de la jornada laboral. Se pusieron en marcha planes de reducciones salariales voluntarias para el grupo de "Otros ejecutivos" dirigidos a los empleados no cubiertos por los planes de ayudas públicas entre abril y diciembre, con rebajas retributivas de entre el 5% y el 50%. En muchos casos, estas rebajas conllevaron reducciones de la jornada laboral. El efecto de estas reducciones temporales puede observarse en la caída del 24% en la retribución media del grupo "Altos directivos" y del 13% en la retribución media del grupo "Otros ejecutivos".

* Estos valores se han reformulado para armonizar las categorías de empleados y los elementos retributivos con el informe de 2020.

Remuneración y brecha salarial

Comentario (continuación)

El aumento de la retribución media del grupo "Resto de empleados" se debe a varios factores, como las subidas salariales aplicadas antes del impacto de la COVID-19, los nuevos convenios colectivos puestos en marcha en Vueling e Iberia y las gratificaciones abonadas en 2020 con cargo a los resultados de 2019. Dado que muchos empleados trabajaron un número de horas considerablemente menor durante el año, la extrapolación a un equivalente anual a tiempo completo puede dar lugar a un aumento del salario medio global cuando se tienen en cuenta todos los elementos retributivos fijos y variables. Este efecto fue especialmente visible en Iberia. Realizar extrapolaciones cuando los niveles de actividad son bajos da lugar a datos que resultan más difíciles de comparar con el año anterior.

Los gastos totales de personal del Grupo antes de partidas excepcionales descendieron un 34,6%, desde 4.962 millones de euros en 2019 hasta 3.247 millones en 2020, mientras que la plantilla media equivalente se redujo un 8,2%, desde 66.034 en 2019 hasta 60.612 en 2020, incluido el tiempo cubierto por los programas de protección del empleo.

La brecha salarial media en el conjunto de la plantilla se redujo del 19,5% en 2019 hasta el 16,8% en 2020. La brecha salarial media del grupo "Altos directivos" aumentó del 17,7% al 20,3% en 2020, debido a las incorporaciones y salidas que registró la alta dirección. Sin embargo, cuando se considera esta población relativamente pequeña (137 hombres y 59 mujeres) la media puede ser más significativa y cuando nos fijamos en los datos medios de los "Altos ejecutivos", la brecha salarial en realidad se redujo del 16,0% hasta el 13,9% comparado con 2019.

Los programas de ayudas públicas y los pagos complementarios de las empresas variaron entre las tres regiones clave de Irlanda, España y el Reino Unido. A continuación figuran las características clave de los programas que cubren al 92% de los empleados del Grupo.

Reino Unido - Job Retention Scheme (JRS)

Tras el anuncio del gobierno británico en relación con el JRS, la regulación temporal del empleo comenzó en abril. A través de acuerdos con los sindicatos, el JRS se utilizó todos los meses desde abril de 2020. Todos los grupos de empleados se han visto afectados por el JRS.

De acuerdo con los términos actuales del JRS, las empresas pueden garantizar el 80% del salario habitual de un empleado por horas no trabajadas, hasta un máximo de 2.500 libras esterlinas al mes. Como parte de los acuerdos logrados con los sindicatos, desde abril de 2020 las empresas operadoras del Reino Unido siguieron complementando el salario de los empleados por encima del 80%, en todos los grupos de empleados. Desde abril de 2020, las compañías operadoras del Reino Unido han procurado aplicar las regulaciones temporales de empleo a la mayor cantidad de empleados posible debido a la reducción de las operaciones y la programación de vuelos.

Irlanda - Temporal Wage Subsidy Scheme (TWSS), sustituido más tarde por Employment Wage Subsidy Scheme (EWSS)

A finales de marzo Aer Lingus colocó a todos los empleados en horario laboral reducido al 50%, con excepción de los altos directivos y otros ejecutivos, que continuaron trabajando el 100% de las horas y percibiendo un 50% menos del salario. Esta decisión fue anterior a la introducción del TWSS por parte del gobierno irlandés con el fin de ayudar a las empresas a mantener los niveles de empleo. Aer Lingus hizo uso de estas ayudas públicas y los importes correspondientes a los empleados se calcularon en función de las siguientes condiciones:

Un tope inicial del 70% del salario medio semanal neto, sujeto a:

- un máximo de 410 euros semanales si el salario medio neto semanal es menor o igual a 586 euros; o
- un máximo de 350 euros semanales si el salario medio neto semanal es mayor a 586 euros y menor o igual a 960 euros.

El TWSS se modificó y entró en vigor después del 4 de mayo, con los siguientes cambios:

- El subsidio se calculaba con base en el salario medio neto semanal de enero y febrero del empleado, pero tomando también como referencia el salario bruto actual del empleado, con lo cual se aumentaba efectivamente el número de empleados que reunían los requisitos; y
- El límite del 70% se elevó al 85% cuando el salario medio neto semanal anterior del empleado no superaba los 412 euros.

El 1 de septiembre de 2020, el gobierno irlandés reemplazó el TWSS por el EWSS. En virtud del EWSS, las empresas que cumplían las condiciones podían solicitar un reembolso a tanto alzado para los empleados que reunían los requisitos. A diferencia del TWSS, que era un subsidio neto que se pagaba a través de la nómina directamente a un empleado, el EWSS era un pago efectuado a la empresa. Aer Lingus recibió un importe por empleado de entre 151,50 euros y 350 euros, según el salario semanal bruto del trabajador.

España - Expediente de Regulación Temporal de Empleo (ERTE)

En Iberia, el ERTE se puso en marcha a partir del 1 de abril de 2020 y afectó inicialmente a 12.150 empleados de todas las áreas de la empresa. A partir de junio, se aplicó una reducción de jornada a un porcentaje considerable de la plantilla de Iberia para cubrir las necesidades operativas, de forma voluntaria. Las cifras del ERTE volvieron a subir tras el periodo de mayor actividad del verano.

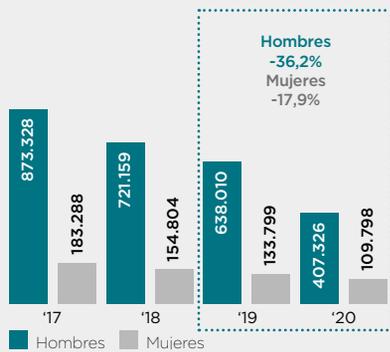
El gobierno subsidia de manera directa a los empleados afectados por el ERTE durante el tiempo que se encuentran inactivos, a modo de un subsidio por desempleo (correspondiente al 70% de la base reguladora, con una compensación máxima de 1.098,09 euros por empleado sin hijos y de 1.411,83 euros si tienen dos o más hijos. El subsidio mínimo por desempleo es de 501,98 euros. El subsidio por desempleo se paga según los días afectados dentro de un mes. Cuando los empleados están parcialmente afectados perciben su salario habitual de la empresa durante los días en que están activos.

Tanto Iberia como Vueling lo suplementaron con un pago complementario en función de sus niveles salariales mensuales, desde abril hasta noviembre de 2020.

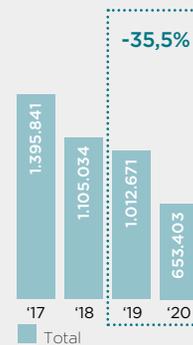
En Vueling, el ERTE también se puso en marcha a partir del 1 de abril de 2020 y afectó inicialmente a 4.081 empleados de todas las áreas de la empresa. Las cifras del ERTE volvieron a subir tras el periodo de mayor actividad del verano.

Retribución media de los miembros del Consejo de Administración y directivos, incluida la retribución variable, las dietas, las indemnizaciones, las aportaciones a los regímenes de pensiones y previsión social y cualquier otro elemento retributivo, desglosado por género

Consejo de Administración (euros)



Comité de Dirección (euros)



Retribución del Consejo de Administración y del Comité de Dirección

Descripción de ambas

En 2020, únicamente un consejero ejecutivo formó parte del Consejo durante todo el año y ese fue el director financiero de IAG. Este hecho debería tenerse en cuenta a la hora de realizar comparaciones con años anteriores. Su remuneración se compone de salario base, complementos sujetos a tributación (vehículo de la empresa y sanidad privada), contribución al plan de pensiones de la empresa, incentivo anual e incentivo a largo plazo, seguro de accidentes personales y viaje y seguro de vida. Contando solo a aquellos miembros que estuvieron en el Consejo durante todo el año 2020, el Consejo también tuvo ocho miembros no ejecutivos, de los que cuatro eran hombres y cuatro mujeres. La remuneración de los consejeros no ejecutivos está compuesta por una asignación fija, complementos en forma de viajes y seguro de accidentes personales y viaje.

Los datos del Comité de Dirección excluyen al consejero ejecutivo, que es miembro del Consejo. Si se cuentan solo a los miembros del Comité de Dirección que estuvieron empleados durante todo 2020, el Comité de Dirección estuvo compuesto por cinco hombres y dos mujeres. Su retribución se compone de los mismos elementos que la de los consejeros ejecutivos. En 2019 se incluyen solamente a las personas que trabajaron durante todo el año. La diferencia es que hubo ocho consejeros no ejecutivos (cinco hombres y tres mujeres) y ocho miembros del Comité de Dirección (seis hombres y dos mujeres). Las cifras de 2019 se han reformulado para incluir el seguro de accidentes personales y viaje y el seguro de vida.

Estas cifras se extrajeron utilizando el método que indica el Informe de retribuciones presentado ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores de España (CNMV).

Comentario sobre ambas

La retribución media (mediana) de los hombres que integran el Consejo es considerablemente más alta que la media de las mujeres, pues en el caso de los consejeros ejecutivos la retribución es mucho mayor que la de los consejeros no ejecutivos y la asignación del Presidente es mucho más elevada que la de otros consejeros no ejecutivos. Los cargos de consejero ejecutivo y presidente están ocupados por hombres.

Si se compara 2020 con 2019, la retribución media de hombres y mujeres descendió debido a la reducción del pago de incentivo anual, que afecta al consejero ejecutivo del Consejo y a todos los miembros del Comité de Dirección, y también debido a las reducciones salariales y de asignaciones en 2020, producto de la pandemia de COVID-19, que afectó a todos los integrantes del Consejo y del Comité de Dirección.

Como solo hay dos mujeres en el Comité de Dirección, la retribución media por género no se muestra por motivos de confidencialidad.

Políticas de desconexión laboral y que promueven un equilibrio entre la vida laboral y familiar y las responsabilidades de crianza compartida de los hijos

GRI 103-2, 401-2

Durante la pandemia de COVID-19, se aconsejó a los empleados que trabajan normalmente en oficinas que, en la medida de lo posible, trabajaran desde casa. Este hecho dificultó la tarea de fomentar la desconexión laboral de los empleados.

Se ha ofrecido a los empleados gran cantidad de información y pautas para crear y gestionar una buena conciliación entre la vida laboral y personal a través de los portales digitales para empleados.

En todo el Grupo, existen varias políticas e iniciativas diseñadas para fomentar la conciliación entre la vida laboral y personal. Estas engloban políticas de trabajo flexible, como el teletrabajo y los horarios flexibles dependiendo del puesto, y están diseñadas en su totalidad para ayudar a los empleados a organizar su vida personal y laboral.

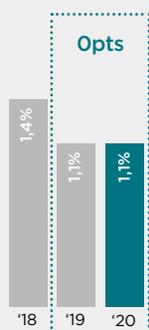
En cuanto a las responsabilidades de crianza compartida, existen políticas sobre trabajo a tiempo parcial, maternidad, adopción, paternidad y baja parental compartida. Existen plataformas en línea activas para progenitores y cuidadores que trabajan donde estos pueden compartir ideas y apoyarse mutuamente.

Organización de las horas de trabajo

GRI 103-2

El tiempo trabajado y las vacaciones son diferentes en cada compañía operadora, en función de sus respectivos convenios colectivos.

Número de empleados con discapacidad



Empleados con discapacidad

GRI 405-1

Descripción

Empleados con discapacidad como porcentaje de la plantilla al final del año. En España, las discapacidades objeto de este análisis están certificadas médicamente, mientras que en otros países las discapacidades objeto de este análisis son declaradas por los propios empleados.

Comentario

El porcentaje de 2020 sigue siendo el mismo que en 2019, a pesar de que el número total de empleados con discapacidad varió a causa de la rotación.

El número total de empleados con discapacidad en 2020 es de 593, frente a 717 en 2019.

Recoger información sobre discapacidades de los empleados no es un requisito legal en el Reino Unido o Irlanda, a diferencia de España.

Los datos de Aer Lingus no forman parte del análisis.

Número de horas de absentismo



Número de horas de absentismo

Descripción

La tasa de absentismo está basada en las ausencias totales de los empleados divididas entre las horas o días totales programados del periodo y se expresa como un porcentaje.

La metodología de 2020 separó el absentismo y el tiempo programado en dos categorías. Las ausencias de empleados "en tierra" se miden en horas. Las ausencias de empleados "en el aire" se miden en días. La razón de este cambio es mejorar la exactitud de los informes sobre ausencias del personal de vuelo, ya que estas ausencias suelen registrarse en días. Las jornadas de la tripulación de cabina y los pilotos varían considerablemente en lo que respecta a las horas. En 2019, las ausencias del personal de vuelo estaban basadas en un número estimado de horas y, por lo tanto, no son comparables con las de 2020.

El personal "en tierra" comprende todas las categorías de empleados corporativos, aeroportuarios y de mantenimiento, mientras que el personal "en el aire" comprende a todos los pilotos y a la tripulación de cabina.

A los fines de este indicador, únicamente se deben incluir las ausencias no planificadas o no autorizadas, es decir, los empleados que están ausentes una parte o la totalidad de una jornada. Algunos ejemplos contemplados son las enfermedades de corta y larga duración, las bajas por lesiones y no presentarse en el puesto de trabajo, que son ausencias sin baja o permiso.

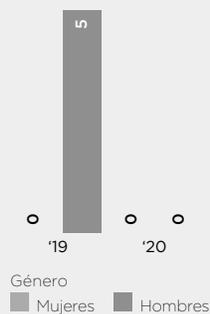
Comentario

En 2020, se registraron 2.319.959 horas de ausencias en empleados "en tierra" y 154.328 días de ausencias en empleados "en el aire". No forman parte de este análisis menos del 5% de los empleados del Grupo, principalmente empleados en el extranjero.

Con la metodología de 2019, IAG comunicó un total de 4.347.592 horas de absentismo en el conjunto de la plantilla.

Enfermedades laborales

GRI 403-10



Descripción

Una enfermedad profesional es una dolencia o patología que se desarrolla gradualmente a consecuencia del trabajo realizado o la exposición a factores de riesgo en el lugar de trabajo. La enfermedad debe ser confirmada con un diagnóstico médico.

Las enfermedades profesionales objeto de este análisis en el caso del Reino Unido se rigen por las normas denominadas Reporting of Injuries, Diseases and Dangerous Occurrences Regulations (RIDDOR), que pueden encontrarse en la página web del Health and Safety Executive.

Las enfermedades laborales objeto de este análisis, en el caso de España, se publican en el Real Decreto 1299/2006.

Comentario

No se comunicaron enfermedades laborales en 2020.

Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con él;

Balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo

GRI 403-4

Las compañías operadoras de IAG cumplen toda la legislación aplicable y se esfuerzan por mejorar y mantener el diálogo con los trabajadores y sus representantes. Las compañías operadoras utilizan una combinación de programas y tecnologías de recursos humanos y diálogo con los empleados para compartir información sobre el negocio con la plantilla, sus representantes y los sindicatos. La gran mayoría de los trabajadores están representados a través de convenios colectivos y las empresas del Grupo cuentan con mecanismos consolidados de negociación y diálogo con los sindicatos y los grupos de empleados, lo que incluye revisiones periódicas de cuestiones relacionadas con la salud y la seguridad en el trabajo.

British Airways mantiene contactos periódicos sobre salud y seguridad con los sindicatos a escala local, de departamento y de dirección general en todas las áreas del negocio y traslada las cuestiones pertinentes al equipo de Seguridad Corporativa. Iberia cuenta con un comité de salud y seguridad en cada centro de trabajo que se reúne cada dos meses. Aer Lingus mantiene reuniones periódicas con los delegados de salud y seguridad y los representantes de los trabajadores, con la asistencia de Seguridad Corporativa, y Vueling celebra reuniones trimestrales con un comité de salud y seguridad formado por la dirección de Vueling y los delegados de seguridad designados por los sindicatos.

Durante la pandemia de COVID-19, se celebraron reuniones periódicas adicionales en todas las compañías operadoras y se ha informado periódicamente a los empleados, a sus representantes y a los delegados sindicales sobre los riesgos, las acciones y los cambios en las formas de trabajar a bordo de los aviones para atenuar los riesgos. Esto se ha llevado a cabo en paralelo a evaluaciones de salud y seguridad para entornos aeroportuarios y de oficinas.

Accesibilidad universal de las personas con discapacidad

GRI 103-2

El Grupo cumple íntegramente la legislación aplicable en materia de accesibilidad para empleados y clientes con discapacidad en nuestros edificios y en nuestras operaciones. Las compañías operadoras también trabajan con diversas organizaciones externas, como el Business Disability Forum en el Reino Unido, que nos ayudan a fundamentar y organizar nuestros esfuerzos y estrategias. Continúan escuchando y respondiendo a las necesidades de nuestros clientes.

British Airways presta una especial atención a esta cuestión y ha desarrollado su estrategia de accesibilidad a lo largo de 2020. El impacto de la pandemia de COVID-19 supone que los clientes con necesidades especialmente podrían tener más dificultades para viajes, por lo que era más necesario garantizar que la comunicación sobre el distanciamiento social y las medidas de higiene reflejasen las necesidades de personas con un espectro de discapacidades, como, p. ej., discapacidad auditiva o clientes con autismo.

Progresos de British Airways en 2020:

- British Airways obtuvo el primer premio en el primer hackathon (reunión de programadores) mundial sobre accesibilidad de la IATA, organizado en marzo de 2020, por un diseño clave de acceso centrado en el cliente que se encuentra en la etapa de prototipo;
- Ratificó su compromiso con el programa Disability Confident y renovó su calificación de Nivel 2;
- El equipo de Global Call Centre Accessibility desempeñó un papel muy valioso en cuanto a transmitir seguridad a los clientes, responder consultas y garantizar que todos los detalles de las reservas se resuelvan antes de viajar. También se introdujeron mejoras en ba.com para simplificar la información y garantizar que era accesible en todos los formatos. Nuestros centros de atención telefónica están incorporando Sign Live para ayudar a los clientes sordos en el proceso de reserva de vuelos;
- Se confeccionó una nueva guía digital para la tripulación de cabina con el fin de ayudarla a entender las complicaciones que afrontan los clientes cuando viajan y asegurar que pueda dar respuesta a las necesidades particulares;
- Entró a formar parte del Grupo de Trabajo sobre Accesibilidad de IATA para compartir aprendizajes con otras aerolíneas y definir buenas prácticas; y
- Se trabajó en trazar un nuevo proceso razonable de ajustes para los empleados. Se prevé que este trabajo continúe en 2021.

Las estrategias de accesibilidad para empleados y clientes trabajan en conjunto para garantizar que los empleados que interactúan directamente con los clientes, como la tripulación de cabina, estén formados en sensibilización ante las discapacidades. Esta formación hace hincapié en las discapacidades ocultas.

Iberia revisa constantemente sus procesos para atender a las personas con necesidades especiales. Todos los procesos se someten a inspecciones de la AESA. En 2020, la página web de Iberia se actualizó con mejoras para facilitar la experiencia de reserva a las clientes con necesidades especiales. Iberia obtuvo el certificado de cumplimiento de las Directrices de Accesibilidad a los Contenidos de Internet elaboradas por el Consorcio World Wide Web (W3C), que le otorgó el nivel AA.

Aer Lingus supervisa constantemente todos los contenidos y servicios web para garantizar el cumplimiento del nivel AA de las Directrices de Accesibilidad a los Contenidos de Internet.

Vueling comenzó a mejorar su portal de reservas con el fin de simplificar su uso para las personas con discapacidades visuales. Algunos de los cambios introducidos fueron una nueva sección sobre accesibilidad, un nuevo diseño de página, más tiempo para reservar y un proceso mejorado de confirmación mediante correo electrónico.

Impacto de la actividad de la Sociedad en el empleo y el desarrollo local

IAG busca la experiencia laboral como una forma valiosa de apoyar el empleo local. Para ello, hace participar a los jóvenes en su negocio y los prepara para una posible carrera en la aviación.

Durante la pandemia de COVID-19 se suspendieron varios programas en curso, pero British Airways contaba con las siguientes iniciativas:

- Entre enero y marzo, asistencia a encuentros en colegios y contactos con 13.000 estudiantes. Se ha interactuado con un total de 107.717 alumnos dentro del programa de experiencia laboral Inspire desde sus inicios;
- Entre enero y marzo, se acogió a 125 estudiantes en prácticas, con más de 3.700 horas de tutorías. El 50% de los alumnos era de raza negra, origen asiático u otras minorías étnicas; y
- Durante la pandemia, se siguió promocionando la plataforma de formación en línea Speedbird-Z en alianza con My Kinda Future y se capturaron más de 3.300 usuarios tanto del Reino Unido como de otros países. El 50% de los usuarios era de raza negra, origen asiático u otras minorías étnicas y el 48% eran mujeres. Esta plataforma en línea permitió a los estudiantes completar módulos de aprendizaje sobre aviación y empleabilidad y hablar con instructores digitales procedentes de la aerolínea.

Aer Lingus también lanzó su primer programa de prácticas sobre ciberseguridad.

El programa "Quiero ser" de Iberia, para atraer y promover el desarrollo profesional de las mujeres en el sector de la aviación, se ha pospuesto a 2021 debido a la pandemia.

Gestión de las relaciones con los consumidores

GRI 102-43, 103-2

Sistemas de reclamación y quejas recibidas

Los clientes de las aerolíneas de IAG pueden enviar sus comentarios o quejas de diferentes formas, por ejemplo a través de sus páginas web, por correo, por teléfono o a través de los centros de atención al cliente. Los tipos de quejas recibidas son de muy diversa índole, pero generalmente se refieren a retrasos y cancelaciones, equipajes, la experiencia durante el viaje y las reservas. Para dar curso a las quejas de los clientes, las aerolíneas de IAG cuentan con equipos específicos que están formados especialmente para ofrecer un servicio al cliente excelente y resolver incidencias de forma rápida y satisfactoria. A través de sus sistemas de reclamación, las aerolíneas de IAG rastrean y hacen un seguimiento activo de la resolución de las quejas de clientes haciendo uso de varios indicadores, como el tiempo transcurrido entre que se recibe una queja y la primera comunicación enviada al cliente, o el número de casos abiertos que se cerraron satisfactoriamente.

En 2020, en todas las aerolíneas de IAG, se recibió una media de 6,5 quejas por cada 1.000 pasajeros que volaron, en comparación con 2019, cuando se recibió una media de 3,2 quejas por cada 1.000 pasajeros en vuelo. El ratio de quejas recibidas en 2020 se vio negativamente afectado por las alteraciones causadas por la pandemia de COVID-19, a lo que hubo que sumar la importante reducción secuencial de los volúmenes de pasajeros.

Todas las aerolíneas de IAG también ofrecieron facilidades para que los clientes ejercieran sus derechos a reclamar una compensación conforme al Reglamento (CE) 261/2004 del Parlamento europeo y del Consejo del 11 de febrero de 2004 y se establecieron normas comunes de compensación y asistencia a pasajeros para los casos de denegación de embarque y cancelación o retrasos de vuelos prolongados. Además, los clientes pueden hacer uso de los canales de contacto de las aerolíneas de IAG para reclamar indemnizaciones con motivo de incidentes con equipajes y otros gastos imprevistos, que son evaluados y resueltos por los equipos de relaciones con clientes de IAG.

C.8. Subvenciones públicas e información fiscal

Subvenciones públicas recibidas

GRI 201-4

Durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2020, además de los derechos a coste cero otorgados a través del sistema de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea (EU ETS), las subvenciones públicas recibidas por el Grupo ascendieron a 474 millones de euros (2019: 94 millones de euros). La mayor parte de las subvenciones públicas recibidas corresponden a los programas de regulación temporal y protección del empleo puestos en marcha en el Reino Unido e Irlanda para British Airways y Aer Lingus respectivamente.

Las compañías operadoras del Grupo reciben derechos de emisión a coste cero en el ETS de la UE y compran el resto en este mercado. Además de las subvenciones públicas relacionadas con el COVID-19, los 474 millones de euros incluyen 122 millones de euros relacionados con el valor de los derechos a coste cero en 2020. Los derechos del ETS de la UE se valoraron a los precios de mercado del carbono a 31 de diciembre de 2020.

En el ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2019, la gran mayoría de las subvenciones públicas correspondió a los derechos del ETS de la UE emitidos a coste cero a favor de las compañías operadoras del Grupo. Estos se valoraron utilizando los precios del mercado de carbono a 31 de diciembre de 2019.

El Grupo también ha recibido ayudas públicas que no se consideran subvenciones públicas de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera y, por lo tanto, no se incluyen en el importe anterior, por los siguientes conceptos:

- Iberia y Vueling se beneficiaron de los expedientes de regulación temporal de empleo (ERTE) que el gobierno de España puso en marcha en marzo de 2020. En el marco de este programa, el empleo se suspende temporalmente y el estado paga directamente a los empleados afectados. Por lo tanto, no se realiza ninguna transferencia de dinero al Grupo.
- El Grupo se beneficia de un conjunto de líneas de financiación ofrecidas por los estados en los que las compañías operadoras desarrollan sus actividades principales. Algunas de estas son la Coronavirus Corporate Finance Facility (CCFF) del Reino Unido, el Instituto de Crédito Oficial de España y el Strategic Investment Fund (ISIF) de Irlanda.

Beneficios obtenidos por país, impuestos pagados sobre beneficios



Beneficio/pérdida contable antes de impuestos millones de euros

GRI 207-4

Descripción

Beneficios por país: beneficio contable consolidado del Grupo correspondiente al ejercicio por cada país donde tributa

Comentario

El descenso de los beneficios imposables en los principales países donde operamos en 2020 obedece a las pérdidas derivadas de la pandemia de COVID-19, que ha tenido un impacto sustancial en los sectores de la aviación y los viajes.

Impuesto de sociedades pagado millones de euros

GRI 207-4

Descripción

Impuestos pagados por país: pagos consolidados de impuestos en efectivo del Grupo correspondientes al ejercicio, desglosados por cada país en que se realizaron.

Comentario

El importe total neto de impuestos cobrados de 45 millones de euros corresponde a la devolución de impuestos de sociedades con cargo al ejercicio anterior que se abonaron en Irlanda y España. Una devolución de impuesto de sociedades británico se compensó con otros impuestos pagaderos durante el año y, por lo tanto, no se recoge en este importe. La compensación con otros impuestos efectuada en el Reino Unido explica en parte por qué los impuestos cobrados de 45 millones de euros son inferiores al crédito fiscal previsto de 887 millones en el Grupo. Sin embargo, esta diferencia se explica principalmente porque las devoluciones de impuestos por pérdidas no se basan en las ganancias y pérdidas contables, sino que la devolución de gran parte del crédito fiscal recogido en las cuentas se diferirá hasta que se registren beneficios imposables futuros.

El descenso de los impuestos pagados por país en los principales países donde operamos en 2020 obedece a las pérdidas fiscales derivadas de la pandemia de COVID-19.

¹ Otros¹ comprende Alemania, Austria, Bélgica, Bermuda, Colombia, Costa Rica, EE. UU, Filipinas, Francia, Guatemala, Honduras, Hong Kong, India, Isla de Man, Italia, Japón, Jersey, Maldivas, México, Nicaragua, Perú, Países Bajos, Polonia, Puerto Rico, República Dominicana, Senegal, Singapur, Sudáfrica, Suecia y Suiza.

Tabla de contenidos

Área	Criterios de <i>reporting</i> / Estándar GRI	EINF página ref
Información general		
Descripción del modelo de negocio	GRI 102-2 (P), 102-4 (P)	Pág. 2
Organización y estructura	GRI 102-7 (P)	Pág. 2
Mercados en los que opera	GRI 102-6 (P)	Pág. 2
Objetivos y estrategias	GRI 102-15 (P)	Pág. 4
Principales factores y tendencias que pueden afectar a los resultados futuros	GRI 102-15 (P)	Pág. 4
Marco de <i>reporting</i> utilizado	Estándares GRI	Pág. 7
Evaluación de materialidad	GRI 102-43 (P), 102-44 (P) 102-46 (P), 102-47 (C)	Pág. 5
Cuestiones sociales y relativas al personal		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y el resultado de dichas políticas	GRI 103-2 (P)	Pág. 7
Riesgos principales relacionados con estas cuestiones	GRI 102-15 (P)	Págs. 38, 39, 40, 42
Empleo		
Número total y distribución de empleados por sexo, edad, país y clasificación profesional	GRI 102-7 (P), 405-1 (P)	Págs. 31-33
Distribución de contratos de trabajo y media anual distribuida por género, edad y clasificación profesional	GRI 102-8 (P)	Pág. 49 Págs. 32, 33, 50
Número total de despidos y distribución por género, edad y clasificación profesional	GRI 401-1 (P)	50
Retribución media desglosada por género, edad y clasificación profesional	GRI 405-2 (P)	Págs. 51-52
Brecha salarial	(2) Información sobre retribuciones a la CNMV	Págs. 29, 51, 52 Pág. 53
Retribución media de consejeros y directivos	GRI 103-2 (P)	Pág. 54
Políticas de desconexión laboral	GRI 405-1 (P)	Pág. 54
Número de empleados con discapacidad	GRI 103-2 (P)	Pág. 54
Organización del trabajo		
Organización del tiempo de trabajo	GRI 103-2 (P)	Pág. 54
Tasas de absentismo	(1)	Pág. 54
Medidas destinadas a facilitar la conciliación	GRI 401-2 (P)	Pág. 54
Salud y seguridad		
Condiciones de salud y seguridad en el trabajo	GRI 103-2 (P)	Pág. 29
Número de accidentes de trabajo y tasas de accidentes, desglosados por sexo	GRI 403-9 (P), (1)	Pág. 48
Casos de enfermedades laborales desglosados por género	GRI 403-10 (P)	Pág. 55
Relaciones sociales		
Organización del diálogo social	GRI 103-2 (P)	Pág. 55
Porcentaje de empleados cubiertos por convenios colectivos, por país	GRI 102-41 (C)	Pág. 47
Balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo	GRI 103-2 (P), 403-4 (P)	Pág. 55
Formación		
Políticas aplicadas	GRI 103-2 (P)	Pág. 28
Horas totales de formación desglosadas por categoría de empleado	GRI 404-1 (P)	Pág. 47
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad		
Accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 103-2 (P)	Pág. 56
Igualdad		
Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres	GRI 103-2 (P)	Págs. 28, 29
Planes de igualdad	GRI 103-2 (P)	Pág. 29
Medidas adoptadas para promover el empleo	GRI 103-2 (P)	Pág. 56
Protocolos contra el acoso sexual y por razón de género	GRI 103-2 (P)	Pág. 29
Integración y accesibilidad universal de las personas con discapacidad	GRI 103-2 (P)	Pág. 56
Política contra todo tipo de discriminación y de gestión de la diversidad	GRI 103-2 (P), 406-1 (P)	Pág. 29
Cuestiones medioambientales		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y el resultado de dichas políticas	GRI 103-2 (P)	Pág. 7
Riesgos principales relacionados con estas cuestiones	GRI 102-15 (P)	Págs. 10-16, 37
Gestión medioambiental		
Información sobre los efectos actuales y previsibles de las actividades de la Sociedad sobre el medioambiente	GRI 103-2 (P), 102-15 (P)	Págs. 10, 20
Procedimientos de evaluación o certificación ambiental	GRI 103-2 (P)	Pág. 7
Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales	GRI 103-2 (P), (1)	Pág. 10
Aplicación del principio de precaución	GRI 102-11 (C)	Pág. 10
Cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales	GRI 103-2 (P), (1)	Pág. 46

Nota: (C) significa “pleno cumplimiento”, (P) significa “cumplimiento parcial”. (1) significa “marco interno”: véase la metodología específica empleada en las páginas correspondientes. (2) diferencia entre la remuneración media de hombres y mujeres, dividido entre la remuneración media de hombres.

Área	Criterios de reporting/ Estándar GRI	EINF página ref
Contaminación		
Medidas para prevenir, reducir o subsanar emisiones (incluida la contaminación acústica y lumínica)	GRI 103-2 (P), 305-7 (P), (I), contaminación lumínica, no material	Págs. 5, 22, 26-27
Economía circular y prevención y gestión de residuos		
Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos	GRI 306 - Residuos 2020: 306-1 (P), 306-2 (P), 306-3 (P)	Págs. 25, 26
Acciones para combatir el desperdicio de alimentos	GRI 103-2 (P)	Págs. 25, 27
Uso sostenible de los recursos		
Consumo de agua	GRI 303-3 (P)	Pág. 46
Consumo de materias primas	GRI 301-1 (C)	Págs. 22, 46
Consumo de energía, directo e indirecto	GRI 302-1 (C)	Págs. 22, 46
Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética	GRI 103-2 (P), 305-5 (C)	Págs. 23, 24
Uso de energía de fuentes renovables	GRI 302-1 (P)	Págs. 20, 21, 46
Cambio climático		
Elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero	GRI 305-1 (C), 305-2 (C), 305-3 (C), 305-4 (C)	Pág. 20
Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático	GRI 103-2 (P)	Págs. 10-16
Metas de reducción de las emisiones de GEI	GRI 103-2 (P), 305-5 (C)	Págs. 22, 23
Biodiversidad		
Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad	No material	Pág. 5
Respeto por los derechos humanos		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y el resultado de dichas políticas	GRI 102-16 (C), 103-2 (P)	Pág. 30
Riesgos principales relacionados con estas cuestiones	GRI 102-15 (P)	Pág. 30
Contenidos específicos		
Aplicación de procedimientos de diligencia debida en materia de derechos humanos	GRI 103-2 (P)	Pág. 30
Medidas para prevenir y gestionar posibles vulneraciones de los derechos humanos	GRI 103-2 (P), 102-17 (C)	Pág. 30
Denuncias por casos de vulneración de derechos humanos	GRI 103-2 (P)	Pág. 30
Promoción y cumplimiento de las disposiciones de la OIT	GRI 103-2 (P)	Pág. 28
Eliminación del trabajo forzoso u obligatorio	GRI 409-1 (P)	Pág. 28
Abolición efectiva del trabajo infantil	GRI 408-1 (P)	Pág. 28
Cuestiones relativas a la lucha contra la corrupción y el soborno		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y el resultado de dichas políticas	GRI 103-2 (P)	Pág. 9
Riesgos principales relacionados con estas cuestiones	GRI 102-15 (C)	Págs. 9, 42
Contenidos específicos		
Medidas adoptadas para prevenir la corrupción y el soborno	GRI 205-1 (P), 205-2 (P), 205-3 (P)	Pág. 9
Medidas para luchar contra el blanqueo de capitales	GRI 103-2 (P), 102-16 (C), 102-17 (C)	Pág. 9
Aportaciones a organizaciones sin ánimo de lucro	GRI 201-1 (P), (I)	Pág. 30
Otra información sobre la Sociedad		
Enfoque de gestión		
Descripción de las políticas aplicables y el resultado de dichas políticas	GRI 103-2 (P)	Págs. 34, 35
Riesgos principales relacionados con estas cuestiones	GRI 102-15 (P)	Págs. 35-42
Compromiso con el desarrollo sostenible		
Impacto de la actividad de la Sociedad en el empleo y el desarrollo local	GRI 103-2 (P)	Pág. 56
Impacto de las actividades de la Sociedad en las poblaciones y territorios locales	GRI 103-2 (P), (I)	Pág. 56
Relaciones mantenidas con los actores de las comunidades locales y modalidades del diálogo con estos	GRI 102-43 (P), 102-44 (P)	Págs. 17, 18
Acciones de asociación o patrocinio	GRI 103-2 (P), 102-13 (C)	Págs. 17, 18, 30
Gestión sostenible de la cadena de suministro		
Inclusión de cuestiones sociales, de igualdad de género y medioambientales en la política de compras	GRI 308-2 (P), 414-2 (P), (I)	Pág. 8
Consideración de la responsabilidad social y ambiental de los proveedores y subcontratistas en las relaciones con ellos	GRI 308-2 (P), 414-2 (P), (I)	Pág. 8
Sistemas de supervisión y auditorías	GRI 308-2 (P), 414-2 (P), (I)	Pág. 8
Gestión de las relaciones con los consumidores		
Medidas para proteger la salud y la seguridad de los consumidores	GRI 103-2 (P)	Págs. 29, 56
Sistemas de reclamación y quejas recibidas	GRI 102-43 (P), (I)	Pág. 56
Quejas recibidas y su resolución	GRI 103-2 (P)	Pág. 56
Información fiscal y transparencia		
Beneficios por país	GRI 207-4 (P)	Pág. 57
Impuestos sobre beneficios pagados	GRI 207-4 (P)	Pág. 57
Subvenciones públicas recibidas	GRI 201-4 (P), Criterios contables	Pág. 57

Nota: (C) significa “pleno cumplimiento”, (P) significa “cumplimiento parcial”. (I) significa “marco interno”: véase la metodología empleada en las páginas correspondientes.

FORMULACIÓN DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS Y DEL INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO DEL EJERCICIO 2020

El Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A., en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 253 de la Ley de Sociedades de Capital y en el artículo 37 del Código de Comercio, procede a formular con fecha 25 de febrero de 2021 las cuentas anuales consolidadas y el informe de gestión consolidado de la sociedad correspondientes al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2020, que constan en los documentos anexos que preceden a esta hoja.

Y para que así conste, firman a continuación los miembros del Consejo de Administración de International Consolidated Airlines Group, S.A. a 25 de febrero de 2021:

Javier Ferrán Larraz
Presidente

Luis Gallego Martín
Consejero Delegado

Giles Agutter

Peggy Bruzelius

Eva Castillo Sanz

Margaret Ewing

Heather Ann McSharry

Robin Phillips

Emilio Saracho Rodríguez de Torres

Lucy Nicola Shaw

Alberto Terol Esteban