

## ANUNCIO DE RESULTADOS DEL EJERCICIO

International Airlines Group (IAG) ha presentado en el día de hoy, 28 de febrero de 2013, los resultados consolidados del Grupo correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012, así como los resultados combinados correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011, incluidos los primeros 21 días de enero de 2011 de Iberia.

### Principales parámetros del periodo relativos a los resultados combinados de IAG:

- Pérdida de las operaciones en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012 de 23 millones de euros antes de partidas excepcionales (2011: beneficio de las operaciones de 485 millones de euros). Después de partidas excepcionales y excluida la reestructuración de Iberia y el deterioro, la pérdida de las operaciones fue de 68 millones de euros frente a la pérdida de 120 millones de euros anunciada por la compañía en noviembre.
- British Airways obtuvo un beneficio de las operaciones, antes de partidas excepcionales, de 347 millones de euros en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2012, mientras que Iberia registró una pérdida de las operaciones de 351 millones de euros
- Se reconocieron unos gastos no operativos netos de 384 millones de euros, incluidos 266 millones de euros, sin impacto en los flujos de efectivo, derivados de requerimientos contables aplicables a planes de pensiones
- Pérdida antes de impuestos en el ejercicio de 997 millones de euros (2011: beneficio antes de impuestos de 503 millones de euros,) incluyendo un cargo por reestructuración de 202 millones de euros derivado del plan de transformación de Iberia y un cargo de 343 millones de euros por deterioro del inmovilizado inmaterial de Iberia
- Los ingresos registrados en el ejercicio aumentaron un 10,9% hasta 18.117 millones de euros (2011: 16.339 millones de euros), incluidos 872 millones de euros o un 5,4% por el efecto de la conversión de moneda. Los ingresos unitarios de pasaje registrados en el ejercicio aumentaron un 9,4%, con un incremento de la capacidad del 2,8%
- Los costes del combustible aumentaron un 20,4% durante el ejercicio hasta alcanzar 6.101 millones de euros (2011: 5.068 millones de euros antes de partidas excepcionales). Los costes unitarios del combustible aumentaron un 16,8%, o un 8,4% a tipos de cambio constantes
- Los costes excluido el combustible, antes de partidas excepcionales, aumentaron un 11,6% hasta 12.039 millones de euros, incluidos 543 millones de euros por el efecto desfavorable de la conversión de moneda. Los costes unitarios excluido el combustible aumentaron un 8,5%, o un 3,8% a tipos de cambio constantes
- Inversión en bienes de capital de 1.239 millones de euros (2011: 1.071 millones de euros) que incluye más de 400 millones de euros de pagos por anticipado para la adquisición de flota
- La posición de efectivo se situó en 2.909 millones de euros a 31 de diciembre de 2012, una disminución de 826 millones de euros respecto al cierre del ejercicio 2011 (diciembre 2011: 3.735 millones de euros). La deuda neta del Grupo aumentó 741 millones de euros en el ejercicio, hasta alcanzar 1.889 millones de euros (diciembre 2011: 1.148 millones de euros)

### Resumen de resultados:

Información financiera en millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		Incr. / (dism.)	Consolidado	
	Consolidado	Combinado		Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de	
	2012	2011 <sup>(1)</sup>		2012	2011 <sup>(2)</sup> (excluye 21 días de Iberia previos a la fusión)
Ingresos de pasaje	15.372	13.675	12,4%	15.372	13.496
Total ingresos	18.117	16.339	10,9%	18.117	16.103
(Pérdida)/beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales	(23)	485		(23)	522
Partidas excepcionales	(590)	(78)		(590)	(78)
(Pérdida)/beneficio de las operaciones después de partidas excepcionales	(613)	407		(613)	444
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos	(997)	503		(997)	542
(Pérdida)/beneficio después de impuestos de operaciones continuadas	(885)	555		(885)	582
(Pérdida)/beneficio básico por acción (céntimos de euro)				(51,0)	31,1
<b>Indicadores operativos</b>	<b>2012</b>	<b>2011<sup>(1)</sup></b>	<b>Incr. / (dism.)</b>		
Asientos-kilómetro ofertados (AKO, millones)	219.172	213.193	2,8 %		
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT, millones)	176.102	168.617	4,4 %		
Coficiente de ocupación (%)	80,3	79,1	1,2pts		
Ingreso pasaje / PKT (céntimos de €)	8,73	8,11	7,6 %		
Ingreso pasaje/ AKO (céntimos de €)	7,01	6,41	9,4 %		
Costes unitarios excluido combustible / AKO (céntimos de €)	5,49	5,06	8,5 %		
<b>Millones de euros</b>	<b>A 31 de diciembre de 2012</b>	<b>A 31 de diciembre de 2011<sup>(1)</sup></b>	<b>Incr. / (dism.)</b>		
Efectivo y depósitos remunerados a corto plazo	2.909	3.735	(22,1)%		
Deuda neta	1.889	1.148	64,5 %		
Patrimonio neto	5.055	5.686	(11,1) %		
Apalancamiento financiero ajustado <sup>(3)</sup>	51%	44%	7pts		

(1) La presente información financiera se basa en la combinación de los resultados de las operaciones de British Airways Plc ("BA"), Iberia Líneas Aéreas de España S.A. Operadora ("Iberia") e IAG ("la Compañía") durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011. Estos estados financieros combinados excluyen participaciones cruzadas y transacciones entre empresas del Grupo. Se han calculado los ratios financieros antes de partidas excepcionales.

(2) La cuenta de resultados de IAG a 31 de diciembre de 2011 refleja los resultados consolidados de British Airways e IAG ("la Compañía") correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011, y de Iberia referentes al periodo comprendido entre el 22 de enero de 2011 y el 31 de diciembre de 2011.

(3) El apalancamiento financiero ajustado viene definido por la deuda neta más los costes de arrendamiento operativo de la flota capitalizados, dividido entre la deuda neta más los costes de arrendamiento operativo de la flota capitalizados más el patrimonio neto.

### **El Consejero Delegado de IAG, Willie Walsh, declaró:**

“2012 ha sido un año de transformación para IAG: adquirimos bmi y la integramos en British Airways e iniciamos la reestructuración de Iberia. Nuestros resultados de las operaciones fueron sólidos y la pérdida de 23 millones de euros antes de partidas excepcionales fue mejor de lo que habíamos anunciado al mercado en nuestras previsiones. Sin embargo, las partidas excepcionales y no operativas tuvieron un fuerte impacto en los resultados, dando lugar a una pérdida antes de impuestos de 997 millones de euros. Entre estas partidas figuran la provisión para costes de reestructuración y deterioro en Iberia y los requerimientos contables aplicables a planes de pensiones”.

“Los ingresos crecieron un 10,9% en el ejercicio, aunque nuestra factura de combustible aumentó un 20,4%, con un incremento de los costes excluido el combustible del 11,6%”.

“En 2012 conseguimos sinergias por valor de 313 millones de euros, superando nuestro objetivo de 225 millones establecido a comienzos del ejercicio. Esto constituye otro excelente resultado, en particular gracias a la generación de sinergias de ingresos superiores a lo esperado. Sin embargo, no debemos ser complacientes, aunque esta tendencia debe continuar, tiene que ir acompañada de un cambio estructural”.

“Nuestras aerolíneas continúan presentando resultados dispares. British Airways obtuvo un beneficio de las operaciones de 347 millones de euros, incluyendo las pérdidas de bmi, mientras que Iberia registró una pérdida de las operaciones de 351 millones de euros.

“Hemos iniciado un importante programa de transformación en Iberia, y estos resultados ponen aún más de manifiesto que la aerolínea debe adaptarse para sobrevivir. Si quiere competir con otras aerolíneas en todos sus mercados estratégicos, mientras sienta las bases para un crecimiento rentable en el futuro, deberá detener sus pérdidas de caja y ajustar su base de costes fijos de forma permanente”.

“A pesar de los tres meses de negociaciones que Iberia mantuvo con sus sindicatos, no se alcanzó ningún acuerdo sobre un plan de reestructuración inicial. Por lo tanto, hemos anunciado que Iberia procederá a recortar un 15% de su capacidad, habiendo iniciado ya el proceso formal de Expediente de Regulación de Empleo que afectará a 3.807 trabajadores”.

“British Airways, que ya está viendo el fruto del cambio estructural permanente, obtuvo unos resultados financieros sólidos en 2012, al beneficiarse de la fortaleza del mercado londinense. La integración de bmi en British Airways se gestionó de manera muy efectiva, y al mismo tiempo, fue crucial que la aerolínea se mantuviera centrada en el desempeño de su negocio durante este periodo. En los próximos años esperamos extraer todo el potencial y los beneficios financieros que nos aporta la adquisición de bmi”.

“Estamos vigilando cuidadosamente mientras que la Autoridad de Aviación Civil del Reino Unido (CAA) revisa las tasas aeroportuarias de Heathrow a partir de 2014. Es crítico que los accionistas del aeropuerto no sean compensados en exceso a expensas de los clientes”.

“El año terminó con una tendencia más positiva, dado que en el cuarto trimestre la pérdida de las operaciones de 40 millones de euros antes de partidas excepcionales ha sido inferior a la prevista. Esto obedeció a los mejores resultados de BA, dado que la aerolínea comenzó a beneficiarse de la integración de bmi antes de lo previsto, aunque esto se vio contrarrestado por el peor comportamiento de Iberia”.

### **Perspectiva del negocio:**

La perspectiva para 2013 estará afectada por el resultado de las negociaciones del plan de transformación de Iberia y cualquier coste y pérdida asociada.

Dependiendo de estos, esperamos un resultado de las operaciones antes de partidas excepcionales mejor que el obtenido en el ejercicio 2011.

### **Declaraciones de carácter prospectivo:**

Determinada información incluida en este informe tiene carácter prospectivo y entraña riesgos e incertidumbres, por lo que los resultados reales podrían diferir significativamente de los contenidos de forma expresa o tácita en dichas declaraciones de carácter prospectivo.

Las declaraciones prospectivas comprenden, a título meramente enunciativo y no limitativo, proyecciones relativas a los resultados de las operaciones y las condiciones financieras, así como a los planes y objetivos de International Consolidated Airlines Group S.A. (el "Grupo") sobre las operaciones futuras, incluidos, entre otros aspectos, las negociaciones del Plan de negocio de la Compañía, los ingresos futuros previstos, los planes de financiación y las inversiones y desinversiones previstas. Todas las declaraciones de carácter prospectivo incluidas en este informe se basan en la información que obraba en poder de la Compañía en la fecha del mismo. La Compañía no asume obligación alguna de actualizar públicamente ni revisar las declaraciones de carácter prospectivo, ya sea con motivo de la aparición de nueva información, acontecimientos futuros u otras circunstancias.

No es razonablemente posible recoger pormenorizadamente todos los factores y sucesos concretos que pueden influir en la validez de las declaraciones prospectivas de la Compañía o tener un efecto sustancial adverso en las operaciones o resultados futuros de una aerolínea que opera a escala mundial. Información adicional sobre los factores de riesgo más importantes y la gestión de riesgo del grupo está incluida en el Informe y cuentas anuales de IAG de 2011; estos documentos pueden obtenerse en [www.iagshares.com](http://www.iagshares.com).

## CUENTA DE RESULTADOS COMBINADA

### Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de

Millones de euros	Antes de partidas excepcionales 2012	Partidas excepcionales	Total 2012 <sup>(1)</sup>	Antes de partidas excepcionales 2011	Partidas excepcionales	Total 2011 <sup>(1)</sup>	Incr./ (dism.) <sup>(1)</sup>
Ingresos de pasaje	15.372		15.372	13.675		13.675	12,4 %
Ingresos de carga	1.217		1.217	1.190		1.190	2,3 %
Otros ingresos	1.528		1.528	1.474		1.474	3,7 %
<b>Total ingresos</b>	<b>18.117</b>		<b>18.117</b>	<b>16.339</b>		<b>16.339</b>	<b>10,9 %</b>
Gastos de personal	4.341	238	4.579	3.870		3.870	12,2 %
Gastos de combustible	6.101		6.101	5.068	89	5.157	20,4 %
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	1.805		1.805	1.545		1.545	16,8 %
Tasas de aterrizaje y de navegación	1.278		1.278	1.200		1.200	6,5 %
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	1.285		1.285	1.099		1.099	16,9 %
Propiedad, TI y otros gastos	997	9	1.006	918		918	8,6 %
Gastos comerciales	830	7	837	756		756	9,8 %
Depreciación, amortización y deterioro	1.071	343	1.414	979		979	9,4 %
Gastos de arrendamiento operativo de flota	432	(7)	425	403	(11)	392	7,2 %
Diferencias de tipo de cambio	-		-	16		16	
Gastos totales de las operaciones	18.140	590	18.730	15.854	78	15.932	14,4 %
<b>(Pérdida)/beneficio de las operaciones</b>	<b>(23)</b>	<b>(590)</b>	<b>(613)</b>	<b>485</b>	<b>(78)</b>	<b>407</b>	
(Gastos)/ingresos no operativos netos	(457)	73	(384)	13	83	96	
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos de operaciones continuadas	(480)	(517)	(997)	498	5	503	
Impuestos	68	44	112	29	23	52	
<b>(Pérdida)/beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>(412)</b>	<b>(473)</b>	<b>(885)</b>	<b>527</b>	<b>28</b>	<b>555</b>	
Pérdida después de impuestos de operaciones discontinuadas	-	(38)	(38)	-	-	-	
<b>(Pérdida)/beneficio después de impuestos del periodo</b>	<b>(412)</b>	<b>(511)</b>	<b>(923)</b>	<b>527</b>	<b>28</b>	<b>555</b>	

Indicadores operativos	2012 <sup>(1)</sup>	2011 <sup>(1)</sup>	Incr./ (dism.) <sup>(1)</sup>
Asientos-kilómetro ofertados (AKO, millones)	219.172	213.193	2,8 %
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT, millones)	176.102	168.617	4,4 %
Coefficiente de ocupación (%)	80,3	79,1	1,2pts
Cifras de pasajeros (miles)	54.600	51.687	5,6 %
Toneladas-kilómetros transportadas (TKT, millones)	6.080	6.156	(1,2)%
Ingreso pasaje / PKT (céntimos €)	8,73	8,11	7,6 %
Ingreso pasaje / AKO (céntimos €)	7,01	6,41	9,4 %
Ingreso por carga / TKT (céntimos €)	20,02	19,33	3,6 %
Coste total / AKO (céntimos €)	8,28	7,44	11,3 %
Coste de combustible / AKO (céntimos €)	2,78	2,38	16,8 %
Coste total excluyendo combustible / AKO (céntimos €)	5,49	5,06	8,5 %
Aviones en servicio	377	348	8,3 %
Plantilla media	59.574	56.791	4,9 %

(1) La presente información financiera se basa en los resultados consolidados de International Consolidated Airlines Group, S.A. durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012 y en la combinación de los resultados de las operaciones de British Airways Plc, Iberia Líneas Aéreas de España S.A. Operadora e IAG (la Compañía) durante el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011. Estos estados financieros combinados excluyen participaciones cruzadas y transacciones entre empresas del Grupo.

**CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA**
**Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de**

Millones de euros	Antes de partidas excepcionales 2012	Partidas excepcionales	Total 2012 <sup>(1)</sup>	Antes de partidas excepcionales 2011	Partidas excepcionales	Total 2011 <sup>(1)</sup>	Incr./ (dism.) <sup>(1)</sup>
Ingresos de pasaje	<b>15.372</b>		15.372	13.496		13.496	13,9 %
Ingresos de carga	<b>1.217</b>		1.217	1.176		1.176	3,5 %
Otros ingresos	<b>1.528</b>		1.528	1.431		1.431	6,8 %
<b>Total ingresos</b>	<b>18.117</b>		18.117	16.103		16.103	12,5 %
Gastos de personal	<b>4.341</b>	238	4.579	3.799		3.799	14,3 %
Gastos de combustible	<b>6.101</b>		6.101	4.999	89	5.088	22,0 %
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	<b>1.805</b>		1.805	1.522		1.522	18,6 %
Tasas de aterrizaje y de navegación	<b>1.278</b>		1.278	1.175		1.175	8,8 %
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	<b>1.285</b>		1.285	1.074		1.074	19,6 %
Propiedad, TI y otros gastos	<b>997</b>	9	1.006	903		903	10,4 %
Gastos comerciales	<b>830</b>	7	837	740		740	12,2 %
Depreciación, amortización y deterioro	<b>1.071</b>	343	1.414	969		969	10,5 %
Gastos de arrendamiento operativo de flota	<b>432</b>	(7)	425	386	(11)	375	11,9 %
Diferencias de tipo de cambio	-		-	14		14	
Gastos totales de las operaciones	<b>18.140</b>	590	18.730	15.581	78	15.659	16,4 %
<b>(Pérdida)/beneficio de las operaciones</b>	<b>(23)</b>	(590)	(613)	522	(78)	444	
(Gastos)/ingresos no operativos netos	<b>(457)</b>	73	(384)	15	83	98	
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos de operaciones continuadas	<b>(480)</b>	(517)	(997)	537	5	542	
Impuestos	<b>68</b>	44	112	17	23	40	
<b>(Pérdida)/beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>(412)</b>	(473)	(885)	554	28	582	
Pérdida después de impuestos de operaciones discontinuadas	-	(38)	(38)	-	-	-	
<b>(Pérdida)/beneficio después de impuestos del periodo</b>	<b>(412)</b>	(511)	(923)	554	28	582	
(Pérdida)/beneficio básico por acción (céntimos de €)			(51,0)			31,1	
(Pérdida)/beneficio diluido por acción (céntimos de €)			(51,0)			29,7	

(1) La cuenta de resultados de IAG al 31 de diciembre de 2012 representa los resultados consolidados International Consolidated Airlines Group, S.A. correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012. La información comparativa al 31 de diciembre de 2011 representa los resultados consolidados de BA y IAG (la Compañía) correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2011 y de Iberia para el periodo comprendido desde el 22 de enero de 2011 al 31 de diciembre de 2011.

**CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA**

Millones de euros	Trimestre finalizado el 31 de diciembre de 2012			Trimestre finalizado el 31 de diciembre 2011			Incr./ (dism.)
	Antes de partidas excepcionales	Partidas excepcionales	Total	Antes de partidas excepcionales	Partidas excepcionales	Total	
Ingresos de pasaje	3.812		3.812	3.414		3.414	11,7 %
Ingresos de carga	329		329	310		310	6,1 %
Otros ingresos	388		388	352		352	10,2 %
<b>Total ingresos</b>	<b>4.529</b>		<b>4.529</b>	<b>4.076</b>		<b>4.076</b>	<b>11,1 %</b>
Gastos de personal	1.183	204	1.387	1.014		1.014	16,7 %
Gastos de combustible	1.468		1.468	1.317	13	1.330	11,5 %
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	457		457	386		386	18,4 %
Tasas de aterrizaje y de navegación	304		304	301		301	1,0 %
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	306		306	259		259	18,1 %
Propiedad, TI y otros gastos	259	34	293	241		241	7,5 %
Gastos comerciales	190	2	192	189		189	0,5 %
Depreciación, amortización y deterioro	285	343	628	244		244	16,8 %
Gastos de arrendamiento operativo de flota	110	(1)	109	105	(3)	102	4,8 %
Diferencias de tipo de cambio	7		7	(14)		(14)	
Gastos totales de las operaciones	4.569	582	5.151	4.042	10	4.052	13,0 %
<b>(Pérdida)/beneficio de las operaciones</b>	<b>(40)</b>	<b>(582)</b>	<b>(622)</b>	<b>34</b>	<b>(10)</b>	<b>24</b>	
(Gastos)/ingresos no operativos netos	(279)	73	(206)	120	4	124	
(Pérdida)/beneficio antes de impuestos de operaciones continuadas	(319)	(509)	(828)	154	(6)	148	
Impuestos	(97)	34	(63)	46	23	69	
<b>(Pérdida)/beneficio después de impuestos de operaciones continuadas</b>	<b>(416)</b>	<b>(475)</b>	<b>(891)</b>	<b>200</b>	<b>17</b>	<b>217</b>	
Pérdida después de impuestos de operaciones discontinuadas	-	7	7	-	-	-	
<b>(Pérdida)/beneficio después de impuestos del ejercicio</b>	<b>(416)</b>	<b>(468)</b>	<b>(884)</b>	<b>200</b>	<b>17</b>	<b>217</b>	

Indicadores operativos	2012	2011	Incr./ (dism.)
Asientos-kilómetro ofertados (AKO, millones)	53.607	52.989	1,2 %
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT, millones)	42.168	41.192	2,4 %
Coefficiente de ocupación (%)	78,7	77,7	1,0pt
Cifras de pasajeros (miles)	13.117	12.325	6,4 %
Toneladas-kilómetros transportadas (TKT, millones)	1.561	1.596	(2,2)%
Ingreso pasaje / PKT (céntimos €)	9,04	8,29	9,0 %
Ingreso pasaje / AKO (céntimos €)	7,11	6,44	10,4 %
Ingreso por carga / TKT (céntimos €)	21,08	19,42	8,5 %
Coste total / AKO (céntimos €)	8,52	7,63	11,7 %
Coste de combustible / AKO (céntimos €)	2,74	2,49	10,0 %
Coste total excluyendo combustible / AKO (céntimos €)	5,78	5,14	12,5 %
Plantilla media	59.506	56.782	4,8 %

## Análisis financiero:

### Hechos destacados

Los resultados de 2012 reflejan las pérdidas posteriores a la adquisición y los gastos de integración de bmi, las pérdidas en aumento de Iberia que requieren cambios estructurales y el impacto negativo de los altos precios del combustible que se mantuvieron durante todo el ejercicio. Creemos que en 2013 no volveremos a presenciar estas adversidades. Además se ha reconocido un cargo por reestructuración en relación al plan de transformación de Iberia y el deterioro de algunos de los activos intangibles de Iberia.

Los resultados de IAG en el ejercicio 2012 se han producido en un entorno de aumento brusco interanual del precio del combustible, parcialmente compensado por los beneficios de las coberturas realizadas sobre los precios de mercado y el deterioro del entorno económico en la zona euro y, concretamente, en España. IAG dio un importante paso adelante con la finalización de la adquisición de bmi y su integración en British Airways. IAG también inició un proceso de Oferta Pública de Adquisición de acciones para adquirir el 54,15% restante de Vueling que todavía no pertenece al Grupo.

### Análisis de negocio

Desde que se concluyó nuestra programación de vuelo de 2012 a finales de 2011, hemos seguido siendo testigos del deterioro del panorama económico global, sobre todo en nuestros mercados más importantes (Reino Unido, España y la zona euro). Por tanto, ajustamos a la baja nuestra capacidad a la luz de estas desfavorables condiciones macroeconómicas. Nuestros planes iniciales de crecimiento para 2012 consistían en incrementar la capacidad en un 2,5%, si bien, redujimos este incremento al 1,7% en el primer trimestre de 2012 y, como se muestra más abajo, lo volvimos a reducir a tan sólo un 0,7% para el ejercicio completo, antes de incluir la adquisición de bmi.

La reducción con respecto a nuestros planes originales fue mayor en Iberia, donde las presiones económicas en los ingresos unitarios subyacentes y la baja competitividad de la estructura de costes han aumentado considerablemente las pérdidas en 2012. En British Airways, se redujo marginalmente la capacidad gracias a que las condiciones de mercado se mantuvieron firmes fuera de Londres.

Con un trasfondo de deterioro del panorama económico mundial durante la mayor parte de 2012, el sector del transporte aéreo limitó el incremento de la capacidad y experimentó saludables aumentos del tráfico y, por tanto, de los coeficientes de ocupación. IAG también registró una notable mejora del tráfico y del coeficiente de ocupación, así como de los ingresos unitarios, que aumentaron un 2,7% a tipos de cambio constantes.

<b>IATA</b>	<b>Capacidad AKO</b>	<b>Tráfico PKT</b>	<b>Coeficiente de ocupación</b>	<b>Carga TKT</b>
<b>Ejercicio finalizado a diciembre 2012</b>				
Internacional	4,0%	6,0%	+1,5pts	
Doméstico	3,8%	4,0%	+0,2pts	
Total mercado	3,9%	5,3%	+1,0pts	-1,5%
<b>IAG – excluyendo bmi</b>				
<b>Ejercicio finalizado a diciembre 2012</b>				
Internacional	0,6%	2,5%	+1,5pts	
Doméstico	4,7%	6,4%	+1,2pts	
Total mercado	0,7%	2,6%	+1,5pts	-1,8%

Incluyendo bmi, el tráfico del Grupo aumentó un 4,4% gracias a un aumento del 2,8% en la capacidad y de 1,2 puntos en los coeficientes de ocupación, que quedaron situados en un 80,3%, y con una caída del 1,2% en las TKT de carga.

Los incrementos del precio del combustible, netos de coberturas, fueron el principal obstáculo en términos de costes que tuvimos que superar durante el ejercicio, a medida que se revirtieron los beneficios de las coberturas y que los precios de mercado se mantuvieron por encima del nivel de 100\$/barril durante el ejercicio. Los costes unitarios excluido el combustible se mantuvieron bien controlados, aumentando un 2,8% a tipos de cambio constantes y sin tener en cuenta la repercusión de la incorporación de bmi al Grupo. Excluyendo una serie de impactos no recurrentes, en bases comparables, los costes unitarios excluido el combustible sólo aumentaron un 0,8% a tipos de cambio constantes.

### **bmi**

Los resultados del ejercicio incluyen los resultados de bmi desde el 19 de abril de 2012. bmi representó 2,1% del incremento de la capacidad; 365 millones de euros o un 2,3% del crecimiento de los ingresos totales de un 10,9% y 463 millones de euros o un 2,9% del incremento de los costes totales de un 14,4%. bmi generó 98 millones de euros de pérdidas de las operaciones antes de los costes excepcionales relacionados con la integración en British Airways por importe de 87 millones de euros. Las pérdidas de las operaciones totales de bmi, incluidas las partidas excepcionales, desde su adquisición ascendieron a 185 millones de euros. Hemos logrado mejorar los resultados de bmi con respecto a nuestras expectativas originales en el momento de la adquisición. En ese momento, previmos 150 millones de euros de pérdidas de explotación y 90 millones de euros de partidas excepcionales derivadas de la integración en British

Airways. La integración transcurrió sin problemas y se completó más rápido de lo previsto, lo que nos permitió reducir la base de costes más de lo anticipado. Además, hemos gastado menos en la reestructuración.

### **Tipos de cambio**

Los tipos de cambio pueden afectar sustancialmente a los resultados presentados del Grupo. El impacto de los tipos de cambio tiene dos componentes. Primero, las diferencias de tipo de cambio en transacciones que se producen dentro de cada una de las compañías del Grupo y que, en última instancia, afectan a los flujos de caja. Segundo, el impacto del tipo de cambio derivado de convertir los resultados de British Airways desde su moneda funcional, la libra esterlina, a la moneda de presentación del Grupo, el euro.

Las tres principales divisas que afectan al Grupo, y sus tipos en 2012 frente a 2011, son los siguientes:

	Media del ejercicio		Tipo a 31 de diciembre	
	2012	2011	2012	2011
\$ a €	1,29	1,39	1,32	1,31
\$ a £	1,58	1,60	1,62	1,56
€ a £	1,23	1,15	1,23	1,20

Dado que el Grupo tiene más costes que ingresos en dólares estadounidenses, la fortaleza del dólar con respecto al euro ha tenido una repercusión negativa general en el resultado de las operaciones del Grupo.

En la siguiente tabla se muestra la repercusión de la conversión de moneda sobre el resultado de las operaciones de IAG así como el efecto de la conversión a euros de British Airways a efectos de presentación de la información del Grupo.

Los tipos de cambio tuvieron un impacto negativo en las transacciones del Grupo de 13 millones de euros en los ingresos y 131 millones de euros en los costes. El gran impacto negativo en los costes se debió principalmente a la importancia de los costes relacionados con dólares (sobre todo, costes de combustible), que exceden de los ingresos relacionados con dólares del Grupo. La escasa repercusión negativa en los ingresos se debió a la compensación de los ingresos denominados en dólares con los menores ingresos denominados en euros.

En el ejercicio anual, la conversión de British Airways de su divisa funcional, la libra esterlina, a la divisa de presentación de la información financiera, el euro, tuvo un impacto positivo interanual de 885 millones de euros en los ingresos y un impacto negativo de 848 millones de euros en los costes de las operaciones, reflejando el debilitamiento del euro frente a la libra esterlina en un 7%.

Por consiguiente, el efecto total de los tipos de cambio fue positivo en los ingresos (872 millones de euros) y negativo (979 millones de euros) en los costes, dando lugar a un efecto neto negativo en las pérdidas de las operaciones de 107 millones de euros.

Millones de euros	2012	2011	Incr./ (dism.)
<b>Efecto en las (pérdidas)/beneficios de explotación</b>			
A tipo de cambio constante	84	485	(401)
Efecto de los tipos de cambio de las transacciones	(144)		(144)
Efecto antes de la conversión	(60)	485	(545)
Efecto de los tipos de cambio de conversión	37		37
(Pérdidas)/beneficios de explotación presentados	(23)	485	(508)

### **Ingresos de pasaje**

Los ingresos de pasaje aumentaron 1.697 millones de euros, o un 12,4%, frente al ejercicio anterior. Este incremento refleja un aumento de la capacidad (AKO) del 2,8% y un aumento del tráfico (PKT) del 4,4%. Los ingresos de pasaje a tipos de cambio constantes aumentaron un 6,7%.

El ingreso unitario de pasaje (ingreso pasaje/AKO) aumentó un 9,4% y el *yield* (ingreso pasaje/PKT) se incrementó en 7,6%. A tipos de cambio constantes, el ingreso unitario de pasaje aumentó un 3,9% y el *yield* un 2,1%.

El programa de sinergias continuó mostrando beneficios en los ingresos en términos interanuales, sobre todo en el segmento de pasaje.

### **Segmentos de mercado**

#### **Largo radio**

En **Norteamérica**, la capacidad aumentó un 3,3%, mientras que el tráfico mejoró un 6,1%, dando lugar a un aumento del coeficiente de ocupación de 2,2 puntos hasta el 83,7%. El Negocio Conjunto de BA, Iberia y American Airlines siguió ofreciendo a los clientes una mayor gama de opciones y destinos en toda Norteamérica.

En **Latinoamérica y Caribe**, se redujo la capacidad un 1,8% y el tráfico un 0,5%, lo que dio lugar a un aumento del coeficiente de ocupación de 1,2 puntos hasta situarse en un 83,9%, que sigue siendo el mayor coeficiente de ocupación de la red IAG.

**África, Oriente Medio y sur de Asia** experimentaron un aumento de capacidad del 8,4%, en parte gracias a la adquisición de bmi, y un aumento del tráfico del 10,7%, lo que condujo a un incremento del coeficiente de ocupación de 1,6 puntos hasta el 76,8%.

En **Asia Pacífico**, la capacidad creció un 0,7% y el tráfico aumentó un 0,9%, dando lugar a un aumento del coeficiente de ocupación de 0,2 puntos hasta el 79,8%.

### **Corto radio**

El mercado europeo continúa siendo marcado por una fuerte competencia, en especial en la región del sur de Europa. La adquisición de bmi en abril de 2012 aportó más capacidad en el segmento de corto radio.

La capacidad **doméstica** aumentó un 9,9% y el tráfico aumentó un 11,4%, dando lugar a una mejora del coeficiente de ocupación de 1,0 puntos hasta el 74,7%.

En **Europa**, la capacidad aumentó un 2,1% y el tráfico mejoró un 2,7%, dando lugar a un incremento del coeficiente de ocupación de 0,5 puntos hasta el 75,1%.

### **Negocio Conjunto**

Con una oferta aproximada de 100 vuelos diarios y una extensa red construida en torno a los *hubs* estratégicos de Londres, Madrid, Nueva York, Miami, Dallas y Chicago, el acuerdo de Negocio Conjunto ha sido un éxito entre nuestros clientes. El Negocio Conjunto de British Airways, Iberia y American Airlines en el Atlántico Norte no ha hecho más que reforzarse. Los ingresos crecieron hasta 8.500 millones de dólares, y la cuota de mercado aumentó tanto en el segmento "premium" como en el "no premium".

### **Carga**

Los ingresos de carga aumentaron 27 millones de euros, o un 2,3%, hasta situarse en 1.217 millones de euros en el ejercicio, reflejando caídas del volumen (toneladas-kilómetros transportadas) del 1,2% (frente a una reducción del volumen del sector del 1,5%) y un aumento del yield del 3,6%.

### **Otros ingresos**

Otros ingresos aumentaron en 54 millones de euros, o un 3,7%, hasta 1.528 millones de euros en el ejercicio, principalmente a causa de la expansión de British Airways Holidays y del área de negocio de mantenimiento, reparaciones y puesta a punto (MRO) de Iberia, mientras que se produjeron reducciones en los ingresos de handling y en otros ingresos de Iberia.

También hubo cambios en el porcentaje estimado de puntos no utilizados de ciertos elementos de los programas de Avios que dan lugar a un beneficio de ingresos no recurrente.

### **Gastos antes de partidas excepcionales**

**Los costes totales** excluyendo partidas excepcionales aumentaron en 2.286 millones de euros, o un 14,4%, hasta situarse en 18.140 millones de euros. Los costes unitarios totales aumentaron un 11,3% (5,2% a tipos de cambio constantes), principalmente como consecuencia del incremento de los costes unitarios del combustible, que aumentaron un 16,8% (8,4% a tipos de cambio constantes). Los costes unitarios excluido el combustible se incrementaron un 8,5% (3,8% a tipos de cambio constantes). El resultado del ejercicio también incluye: dentro de los costes de personal, unos mayores costes de reestructuración que se prevé tengan un efecto positivo en periodos futuros y otras provisiones para litigios al tener más claro la Dirección cuál puede ser el resultado probable de determinados casos abiertos; y dentro de los costes de handling, unas mayores provisiones para indemnizaciones a clientes por demoras de vuelos tras el dictamen del Tribunal Europeo de Justicia. Excluyendo estos impactos no recurrentes, y en bases comparables, los costes unitarios excluido el combustible aumentaron un 0,8% a tipos de cambio constantes.

Los **costes del combustible** aumentaron 1.033 millones de euros, o un 20,4%, hasta situarse en 6.101 millones de euros. Los costes unitarios de combustible subieron un 16,8%, como consecuencia del aumento de los precios, neto de coberturas, y de los efectos negativos del tipo de cambio provocados por el fortalecimiento del dólar estadounidense frente al euro (7,2%). Los costes unitarios de combustible aumentaron un 8,4% a tipos de cambio constantes.

Los **costes de personal** aumentaron un 12,2%, situándose en 4.341 millones de euros, reflejando los efectos adversos de los tipos de cambio, las subidas salariales, los mayores volúmenes y provisiones de personal. La plantilla media anual aumentó un 4,9% mientras que la capacidad de AKO creció un 2,8%, lo que dio lugar a un deterioro de la productividad (AKO por plantilla media) del 2,0%. Las principales causas de esta reducción son bmi, en un 0,6%, y las reducciones de capacidad precedentes a las reducciones de personal en Iberia. Los costes unitarios de personal aumentaron un 4,4% a tipos de cambio constantes.

Los **gastos asociados a proveedores** aumentaron un 11,9%, situándose en 6.195 millones de euros, como consecuencia del incremento del volumen y de los precios, así como de los costes asociados a la ampliación de áreas de negocio no relacionadas con la capacidad

como MRO en Iberia y British Airways Holidays. También se incurrió en costes derivados de determinados cambios en la oferta a clientes de Avios y del aumento de las provisiones para gastos por interrupciones de servicio. Estos incrementos de costes se compensaron con los beneficios derivados de ciertas medidas adoptadas por la Dirección, incluyendo las adoptadas en el programa de sinergias del Grupo. Los costes unitarios de proveedores aumentaron un 3,8% a tipos de cambio constantes.

Los **costes de propiedad** aumentaron un 8,8%, situándose en 1.503 millones de euros. A tipos de cambio constantes, aumentaron un 2,7% y, en términos unitarios, se mantuvieron constantes con respecto al ejercicio anterior.

Los **costes unitarios excluido el combustible** aumentaron un 8,5%, o un 3,8% a tipos de cambio constantes. En bases comparables, excluyendo el impacto de los costes no recurrentes y los cambios contables asociados a Avios, habrían aumentado un 0,8% a tipos de cambio constantes.

### **Sinergias**

Hemos seguido realizando importantes progresos en la consecución de nuestras sinergias. Durante el ejercicio hemos aumentado nuestra previsión del valor de las sinergias de ingresos y gastos de 500 millones de euros a 560 millones de euros para el programa de cinco años. En el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2012, los beneficios de nuestras sinergias ascendieron a 313 millones de euros. Los costes de la implementación fueron de 34 millones de euros, de los cuales, 25 millones de euros fueron cargados a la cuenta de resultados y el resto representan inversiones de capital.

### **Resultado de las operaciones antes de partidas excepcionales**

Las **pérdidas de las operaciones de IAG** ascendieron a 23 millones de euros, excluyendo las partidas excepcionales, frente al beneficio de 485 millones de euros obtenido en 2011. El beneficio consolidado de 2011, excluyendo los primeros 21 días de actividad de Iberia y antes de partidas excepcionales fue de 522 millones de euros.

### **Pérdidas y ganancias de las operaciones de las empresas operadoras**

#### *British Airways*

Incluyendo bmi, los resultados del ejercicio de British Airways muestran un crecimiento de capacidad del 5,4% y un crecimiento de los ingresos unitarios de pasaje del 3,3% que condujeron a un aumento de los ingresos de pasaje del 8,9%. El mercado londinense se mantuvo firme durante la mayor parte del ejercicio, pese a que, como habíamos previsto, experimentamos algunas debilidades durante los juegos olímpicos y paralímpicos. Los negocios de Largo Radio Premium y Atlántico Norte siguieron presentando sólidas mejoras. Los ingresos unitarios totales a tipos de cambio constantes aumentaron un 3,9%. El coste del combustible aumentó un 14,4% y un 8,8% en términos unitarios, reflejando en su mayoría, la reversión de los beneficios de las coberturas a medida que el precio neto de las coberturas se fue acercando a los precios al contado durante el ejercicio. Los costes unitarios -excluido el combustible aumentaron un 4,3% al reflejar los aumentos provocados por las subidas de los precios y el impacto de una serie de costes no recurrentes, compensados en parte por las medidas de reducción de costes que incluyen los beneficios de las sinergias. Excluyendo el impacto de los costes no recurrentes, los costes unitarios excluido el combustible se mantuvieron estables en términos interanuales.

#### *Iberia*

A la luz del empeoramiento de las condiciones económicas con respecto a 2011 y de la falta de competitividad en su estructura de costes, las pérdidas de Iberia aumentaron de 98 millones de euros en 2011 a 351 millones de euros en 2012. Las reducciones de capacidad del 3,4% se vieron correspondidas por una caída del 3,1% en el tráfico. Los efectos positivos de los tipos de cambio en los ingresos provocaron un aumento del 4,3% en los ingresos unitarios de pasaje, dando lugar a un aumento de tan sólo un 0,8% en los ingresos totales de pasaje. Por otro lado, los ingresos cayeron en el segmento de carga así como en otros ingresos. Los ingresos unitarios totales a tipos de cambio constantes sólo aumentaron un 0,4%. Los costes de combustible aumentaron un 14,9% o un 19,0% en términos unitarios. Esto se debió, en parte, al fortalecimiento del dólar estadounidense frente al euro en un 7,2% y al aumento del precio neto de los beneficios de las coberturas. Los costes unitarios excluido el combustible aumentaron en un 4,2% reflejando los efectos negativos de los tipos de cambio y las subidas de precios, que se compensaron en parte con las medidas de reducción de costes entre las que se incluían las del programa de sinergias. Los costes unitarios excluidos el combustible aumentaron un 2,4% a tipos de cambio constantes.

### **Partidas excepcionales**

Las partidas excepcionales reflejan principalmente:

- Los costes de reestructuración asociados con el plan de transformación de Iberia de 202 millones de euros;
- El deterioro del fondo de comercio derivado de la adquisición de Iberia y el deterioro de determinado inmovilizado inmaterial por valor de 343 millones de euros;
- Los costes asociados a la reestructuración de bmi mainline que ascendieron a 87 millones de euros;
- El beneficio materializado en el primer trimestre como consecuencia de la liquidación de sanciones impuestas por las autoridades de defensa de la competencia en el Reino Unido que dieron lugar a una reversión de la provisión de 35 millones de euros; y
- Un crédito extraordinario de 7 millones de euros en el ejercicio relacionado con coberturas de arrendamientos de aeronaves obtenidas con la adquisición de Iberia.

El coste de reestructuración de Iberia de 202 millones de euros representa la provisión contable basada en las circunstancias corrientes. Es posible que puedan surgir costes de provisiones adicionales a partir de 2012 en función de los resultados del plan de transformación.

### **Resultado de las operaciones después de partidas excepcionales**

Las pérdidas de las operaciones después de partidas excepcionales de IAG ascendieron a 613 millones de euros comparados con un beneficio de la explotación de 407 millones de euros en el 2011. Los resultados consolidados del 2011, excluyendo los 21 días de enero para Iberia e incluyendo las partidas excepcionales, fue un beneficio de 444 millones de euros.

### **Partidas no operativas**

#### **Ingresos y gastos financieros**

Los gastos financieros del ejercicio ascendieron a 264 millones de euros (2011: 220 millones de euros) y los ingresos financieros a 53 millones de euros (2011: 85 millones de euros), como consecuencia del aumento de los préstamos y la reducción de los saldos de tesorería durante el ejercicio.

#### **Beneficio en la venta de inmovilizado material e inversiones**

En 2011, la adquisición por etapas de Iberia generó un beneficio de 83 millones de euros clasificado como partida excepcional no monetaria.

#### **(Cargo)/abono neto de financiación correspondiente a pensiones**

El cargo neto de financiación del ejercicio refleja principalmente dos partidas no monetarias en virtud de los requisitos contables establecidos en la NIC 19 : la financiación neta de pensiones ha aumentado 115 millones de euros al caer los rendimientos de los activos afectos a los planes por debajo de los intereses devengados por los pasivos a valor actual de los planes; y la restricción del techo de activos de APS ha pasado de ser un crédito de 142 millones de euros en 2011 a ser un cargo de 179 millones de euros en 2012, al restringir las mayores pérdidas actuariales el importe del activo que puede ser reconocido, al contrario de lo sucedido en 2011.

#### **Fondo de comercio negativo**

El valor razonable de la contraprestación de la adquisición de bmi fue 73 millones de euros inferior al valor razonable de los activos netos adquiridos.

#### **(Pérdidas)/beneficios antes de impuestos de las actividades continuadas**

Las **pérdidas antes de impuestos de IAG** ascendieron a 997 millones de euros, frente a los beneficios de 503 millones de euros, en términos combinados y de 542 millones de euros, en términos consolidados obtenidos en 2011.

#### **Impuestos**

El crédito fiscal del ejercicio fue de 112 millones de euros (2011: crédito fiscal de 52 millones de euros), y refleja las reducciones del tipo del Impuesto sobre Sociedades en el Reino Unido y ciertas pérdidas fiscales diferidas de Iberia no reconocidas.

#### **(Pérdidas)/beneficios después de impuestos de las actividades continuadas**

Las **pérdidas después de impuestos de IAG** fueron de 885 millones de euros, frente a 555 millones de euros de beneficios obtenidos en 2011.

#### **Pérdidas después de impuestos de las actividades discontinuadas**

En el marco de la adquisición de bmi, se adquirieron dos unidades de negocio (bmi regional y bmibaby) con el único fin de vender estas dos líneas de actividad auxiliares. bmi regional fue vendida a Sector Aviation Ltd en junio de 2012 por una contraprestación de 7 millones de euros, sin que se reconociera ningún beneficio o pérdida como consecuencia de la venta. El Grupo no fue capaz de encontrar comprador para bmibaby, por lo que puso fin a sus actividades en septiembre de 2012, retirándose las 14 aeronaves sujetas a arrendamiento operativo antes de su devolución a los arrendadores. Las pérdidas después de impuestos derivadas de estas actividades discontinuadas ascendieron a 38 millones de euros.

#### **(Pérdidas)/beneficios después de impuestos del ejercicio**

Las **pérdidas después de impuestos de IAG** fueron de 923 millones de euros, frente a los beneficios de 555 millones de euros en 2011.

#### **Beneficios por acción**

El resultado básico por acción del ejercicio fue una pérdida de 51,0 céntimos de euro por acción (beneficio de 31,1 céntimos de euro en 2011), y el resultado diluido por acción del ejercicio fue una pérdida de 51,0 céntimos de euro (beneficio de 29,7 céntimos de euro en 2011).

#### **Balance de situación**

##### **Inmovilizado material**

El aumento global refleja adquisiciones por valor de 1.118 millones de euros, que incluyen un Boeing 777-300, un Airbus A320 y un Embraer E190 así como pagos realizados por anticipado para la adquisición de flota que se incorporará desde 2013 en adelante, de más de 400 millones de euros. Estos aumentos se vieron compensados en gran parte por el cargo de amortización anual del ejercicio que ascendió a 1.028 millones de euros. Otros aumentos se debieron a activos adquiridos en el marco de la adquisición de bmi y a las fluctuaciones de los tipos de cambio.

##### **Inmovilizado inmaterial**

La adquisición de bmi incluía 42 pares de *slots* (derechos de despegue y aterrizaje), cuyo valor razonable era de 499 millones de euros, que fueron incluidos como elementos del inmovilizado inmaterial de vida útil indefinida. Se han reconocido cargos por deterioro de 249 millones de euros en relación al fondo de comercio de Iberia, 79 millones de euros en relación a la marca de Iberia y 15 millones de euros en relación a otro inmovilizado inmaterial.

#### **Otros activos no corrientes**

La partida "Otros activos no corrientes" aumentó como consecuencia del aumento del valor de los activos financieros disponibles para la venta, los activos afectos a planes de retribución para empleados y los activos por impuestos diferidos.

#### **Efectivo y activos líquidos equivalentes**

El efectivo y los activos líquidos equivalentes al 31 de diciembre de 2012 ascendían a 2.909 millones de euros, lo que representa una disminución de 826 millones de euros con respecto al 31 de diciembre de 2011. La reducción refleja, en gran medida, el empeoramiento de los resultados de las operaciones y el aumento de los gastos en bienes de capital, con importantes pagos previos a la entrega de aeronaves. Hemos mejorado nuestra contingencia de liquidez a través de una línea de crédito garantizada renovable de 805 millones de dólares para British Airways.

El saldo de efectivo y activos líquidos equivalentes a 31 de diciembre de 2012 se componía de 1.964 millones de euros de British Airways, 808 millones de euros de Iberia, 20 millones de euros de IAG y 117 millones de euros de Veloz, que se mantienen para la adquisición prevista del 54,15% de participación en Vueling.

#### **Acreeedores comerciales y otras cuentas a pagar**

El aumento de los acreedores comerciales y otras cuentas a pagar se debe principalmente a la adquisición de bmi y al crecimiento del negocio

#### **Deuda neta**

La deuda neta del Grupo aumentó en 741 millones de euros durante el ejercicio, situándose en 1.889 millones de euros, debido a la reducción de la tesorería. El apalancamiento financiero ajustado ha aumentado, hasta un 51%, con respecto al 44% del ejercicio anterior.

#### **Flujos de efectivo**

##### **Flujos de efectivo procedentes de actividades de explotación**

Disminuyó principalmente como consecuencia de la reducción de los beneficios de las operaciones, que cayeron de 444 millones de euros de beneficios en 2011 a 613 millones de euros de pérdidas en 2012, aunque gran parte de esta pérdida se relaciona con provisiones y cargos por deterioro sin efecto monetario que no han reducido por tanto el efectivo en el ejercicio.

##### **Flujos de efectivo procedentes de actividades de inversión**

El cambio producido de entradas de efectivo procedentes de las actividades de inversión en 2011 a salidas de efectivo en 2012, se debe principalmente al aumento del gasto en elementos de inmovilizado material relacionado con pagos realizados por anticipado para nuevas aeronaves (Boeing 777-300s, Boeing 787s, Airbus A320s y Airbus A380s) en exceso de 400 millones de euros y a la adquisición de 3 nuevas aeronaves en el ejercicio. Los pagos realizados por anticipado se recuperarán en periodos futuros cuando las aeronaves a las que corresponden se incorporen a la flota y se obtenga la financiación correspondiente tanto como arrendamiento operativo o financiero, por ejemplo, cuando el Airbus A330 se incorpore a la flota de Iberia en febrero de 2013. Estos incrementos no fueron compensados en ejercicio actual con efectivo obtenido en la adquisición de negocios o con movimientos en depósitos remunerados a corto plazo como ocurrió en 2011.

##### **Flujos de efectivo procedentes de actividades de financiación**

Las salidas de efectivo por actividades de financiación se redujeron principalmente como consecuencia del aumento de préstamos de financiación de aeronaves. En octubre de 2012, IAG completó una línea de crédito renovable a tres años de 805 millones de dólares suscrita con un sindicato de bancos, que se ha garantizado con aeronaves y motores libres de cargas.

#### **Marco estratégico**

Nuestra misión es ser el Grupo de líneas aéreas líder internacional. Esto significa que:

- Conseguiremos la confianza del cliente gracias a nuestro servicio y valor en toda nuestra red global;
- Aportaremos una rentabilidad superior a nuestros accionistas aprovechando las oportunidades de ingresos y costes en todo el Grupo;
- Atraeremos y desarrollaremos a los mejores profesionales del sector;
- Constituiremos una plataforma de aerolíneas internacionales de calidad, líderes en sus mercados, que participen en la consolidación;
- Conservaremos la identidad cultural y las marcas de las aerolíneas individuales.

Al cumplir nuestra misión, IAG contribuirá a definir el futuro del sector, a establecer nuevos estándares de excelencia y a proporcionar sostenibilidad, seguridad y crecimiento.

Los seis objetivos estratégicos clave de IAG son:

- Liderazgo en los principales *hubs* de IAG
- Liderazgo a ambos lados del Atlántico
- Una posición de mayor solidez en los principales mercados de Europa a Asia
- Incremento de la cuota de mercado en las rutas de Europa a África
- Mayor rentabilidad en la red dentro de Europa
- Un posicionamiento competitivo en costes en todos nuestros negocios

### **Principales riesgos e incertidumbres**

El entorno altamente regulado y competitivo en el aspecto comercial, unido a la complejidad operativa, nos expone a una serie de riesgos significativos. Seguimos dando prioridad a mitigar esos riesgos en todos los niveles del negocio, aunque muchos de ellos escapan a nuestro control; por ejemplo, los cambios de regulación gubernamental, la fiscalidad, el terrorismo, las condiciones climatológicas adversas, las pandemias y la disponibilidad de financiación en los mercados financieros.

Los Consejeros del Grupo consideran que los riesgos e incertidumbres descritos a continuación son los que más pueden afectar al valor a largo plazo de IAG. La lista no pretende ser exhaustiva.

El Grupo realiza revisiones detalladas de la gestión del riesgo para garantizar que los riesgos se mitiguen en la medida posible.

### **Estratégicos**

#### *Intervención estatal*

La regulación de la industria aeronáutica cubre muchas de nuestras actividades, incluidos derechos de vuelo de las rutas, acceso a slots (derechos de despegue y aterrizaje) de aeropuertos, seguridad y controles medioambientales. Nuestra capacidad de cumplir la normativa e influir en ella es clave para mantener nuestro rendimiento operativo y financiero.

En 2012 hemos sido testigos de una duplicación de las tasas aeroportuarias de Madrid y Barcelona, así como de otro incremento del Impuesto Especial para Pasajeros Aéreos (APD) en el Reino Unido. No obstante, hay cierta estabilidad en 2013 ya que el APD británico aumentará conforme al Índice de Precios al Consumo. En 2012 se introdujo el Régimen Comunitario de Negociación de Derechos de Emisiones (EU ETS) para los vuelos intracomunitarios con el fin de ampliarlo a los vuelos extracomunitarios en 2014. Las nuevas ampliaciones o la extensión de este régimen a los vuelos extracomunitarios podría tener un efecto negativo en la demanda de viajes en avión o reducir el margen de beneficios por billete. Esos impuestos también pueden beneficiar a nuestros competidores, al reducir el coste relativo de operar desde sus *hubs*.

### **Comerciales y operativos**

#### *Condiciones económicas*

El Grupo tiene una elevada exposición a la periferia de la zona euro a través de la base española de Iberia y, en menor medida, por la red de rutas de British Airways. El riesgo de ruptura en la zona euro se ha reducido en el último semestre gracias a la mayor determinación del Banco Central Europeo y del Consejo Europeo por apoyar a los países más débiles de la zona euro y a sus entidades bancarias. El riesgo más probable es el de empeoramiento o deterioro de las condiciones de mercado dentro de la zona euro. En este sentido, Iberia proporciona un 27% de la facturación externa del Grupo, de la que cerca del 50% procede de España. Es probable que 2013 sea un segundo año de contracción para la economía española, donde no se espera la recuperación hasta 2014. British Airways sólo obtiene aproximadamente un 6% de sus ingresos de rutas a Italia, España, Portugal, Chipre y Grecia, mercados que previsiblemente experimentarán una contracción en 2013.

El Consejo y el Comité de Dirección examinan regularmente el riesgo de ruptura de la zona euro y las iniciativas adoptadas para gestionar su impacto en el Grupo, en la medida de lo posible. Durante el ejercicio, entre estas iniciativas se incluyeron la creación de un grupo de gestión de crisis de la zona euro, que se reúne mensualmente para analizar el avance de los proyectos; la planificación de escenarios basados en anteriores alteraciones de la actividad; asegurándose de que las políticas de cobertura y del riesgo financiero de contraparte continúan siendo adecuadas para los fines perseguidos; y la finalización de un proyecto de hoja de ruta en caso de que España abandone el euro, que examine los problemas comerciales, administrativos, de personal y de sistemas que se deberían abordar. El riesgo de ruptura de la zona euro se redujo durante el segundo semestre del ejercicio 2012, aunque seguiremos vigilando de cerca la situación.

#### *Transformación de Iberia*

El Plan de Transformación exige cambios estructurales de carácter permanente en el negocio de Iberia para que pueda recuperar la rentabilidad y el crecimiento. El plan se está ejecutando con los recursos financieros de la propia Iberia. Iberia no logró alcanzar un acuerdo con los sindicatos antes del plazo del 31 de enero de 2013, por lo que ha procedido con la implementación de una reducción del 15% de la capacidad, reducciones salariales y mejoras de la productividad acogidos a lo establecido en la legislación laboral española. Los riesgos de ejecución son altos e incluyen la implementación tardía, conflictos laborales generalizados, interrupciones de servicio, interferencias políticas, riesgos legales en relación con la implementación provisional de las nuevas reformas laborales y la falta de enfoque de los empleados. La gestión del plan corre a cargo del Consejero Delegado de Iberia, que rinde cuentas regularmente al Consejo y al Comité de Dirección de IAG.

La liquidez de Iberia a diciembre de 2012 era óptima con 808 millones de euros de tesorería y una línea de crédito de uso general, garantizada con la participación en Amadeus. Además, todas las entregas de aeronaves de 2013 han sido financiadas y darán lugar a entradas de tesorería en 2013 gracias a que anticipos realizados en 2011 y 2012 han sido financiados. Aún así, las necesidades de liquidez deben ser objeto de una cuidadosa gestión para asegurarse de que van dirigidas a la consecución de los cambios estructurales permanentes necesarios para que el negocio tenga una tesorería positiva, garantizando así su futuro y su crecimiento. Existe un riesgo de que la Dirección de Iberia y los sindicatos no logren los cambios necesarios en este momento y de que, como consecuencia del prolongado consumo de tesorería, no puedan financiar los cambios necesarios en los ejercicios futuros.