

**INFORME ANUAL DE REMUNERACIONES DE LOS
CONSEJEROS**

Informe de la Comisión de Retribuciones



Dame Majorie Scardino
Presidenta de la Comisión de Retribuciones

Miembros de la Comisión

Fecha de su nombramiento	Reuniones a las que ha asistido
Marc Bolland (Presidente) 16 de junio de 2016	4/5
Dame Marjorie Scardino (Presidente hasta 24 de enero de 2019) 19 de diciembre de 2013	4/5
María Fernanda Mejía 30 de octubre de 2014	5/5
Alberto Terol 19 de diciembre de 2013	5/5
Nicola Shaw 1 de enero de 2018	2/2

Estimado Accionista:

Este es mi último informe, ya que Marc Bolland me ha sucedido como Presidente de la Comisión desde el día 24 de enero de 2019. Marc firmará este informe en nombre del Consejo de Administración.

Estrategia general y su vinculación con la retribución

El objetivo de IAG es convertirse en el grupo internacional de aerolíneas líder. Su estrategia es la creación de valor y la consecución de retornos sostenibles para nuestros accionistas liderando en los mercados clave y materializando las oportunidades en sinergias de costes e ingresos en todas nuestras aerolíneas y en nuestros negocios de aviación.

La implementación y el respaldo de esta estrategia se fundamentan en la mejora sistemática de los resultados financieros y del retorno de la inversión en cada una de las partes que conforman el Grupo. Hemos transformado programas mediante el uso de la Plataforma IAG en cada una de nuestras aerolíneas, aprovechando oportunidades en todo el Grupo.

En la primera parte de 2018, la Comisión centró su actividad en completar la revisión de la Política de Remuneración con el fin de tenerla lista para su presentación a la Junta General. El objetivo fundamental de la Comisión al revisar la política fue el de mantener un estrecho vínculo entre remuneración y estrategia, por considerar que es la mejor forma de potenciar los resultados. Fue una enorme satisfacción para nosotros el contundente voto a favor de los accionistas en la junta celebrada en junio de 2018.

El marco retributivo de los ejecutivos de IAG tiene como fin respaldar y apoyar los referidos objetivos de negocio y los objetivos financieros vinculados a éstos a través de los dos planes siguientes:

El plan de incentivo a largo plazo de la Compañía, denominado performance share plan (PSP) valora nuestro desempeño a través de:

- el beneficio por acción (earnings per share (EPS)), ajustado por partidas excepcionales, que refleja la rentabilidad de nuestro negocio y los principales elementos de la creación de valor para nuestros accionistas. El aumento del beneficio indica que el Grupo está en el buen camino para crear valor para nuestros accionistas;
- el retorno total para el accionista (Total Shareholder Return, TSR) para conseguir el alineamiento con nuestros accionistas y,
- la Rentabilidad sobre el Capital Invertido (Return on Invested Capital (RoIC)) para evaluar el eficiente retorno de la base patrimonial del Grupo.

El plan de incentivo anual (annual incentive plan) se centra fundamentalmente en la consecución de sólidos resultados financieros, por lo que su principal métrica es el beneficio de explotación antes de partidas excepcionales del Grupo. En 2017 se introdujo por primera vez a nivel del Grupo el Net Promoter Score, parámetro referido a clientes, que conlleva un mayor enfoque en la mejora de la defensa del cliente como fuente de ventaja competitiva. Por último, el rendimiento en relación con los objetivos específicos de cada función nos permite centrarnos en objetivos estratégicos y de negocio clave que pueden no estar adecuadamente reflejados en los elementos financieros o de clientes.

La política está diseñada en general para ofrecer una remuneración total competitiva y con un especial énfasis sobre la "remuneración basada en el desempeño". La Comisión seguirá velando por que la remuneración de los directivos sea acorde con la estrategia del negocio y que el marco de compensación global para 2019 y para los siguientes ejercicios redunde en el mejor interés de los accionistas.

Resumen de 2018 y resultados de incentivos

El PSP que se concedió en 2016 cubría un período de desempeño de tres años (2016-2018) y tuvo las mismas medidas de desempeño que los actuales incentivos. Los objetivos de desempeño para las tres métricas se fijaron a principios de 2016, en el nivel apropiado que la Comisión consideró que había que alcanzar sobre la base de las expectativas de rendimiento, internas y externas.

En los tres últimos años, la Compañía ha logrado unos sólidos resultados financieros que han hecho que el BPA ajustado de 2018 alcance los 117,7 céntimos de euro. En consecuencia, el pago de retribución bajo el PSP 2016 es del 39% de su máximo con respecto a la métrica EPS. El RoIC en 2018 se situó en el 16,6%, lo que resulta en el 100% de su nivel máximo respecto a la métrica RoIC. El TSR de la Compañía ha crecido un 15 por ciento a lo largo de los tres últimos años, pero ha quedado por debajo del índice de referencia de la Compañía, por lo que no se pagará retribución alguna respecto al elemento TSR. En términos globales, los derechos asignados bajo el PSP 2016 se consolidarán en un 46% del máximo. Los derechos concedidos bajo el PSP están sometidos a un período de mantenimiento adicional de dos años. Lo anterior aplica hasta el fin de 2020.

Como objetivo financiero para el plan de incentivo anual de 2018 se fijó, al principio del ejercicio, un beneficio de explotación de IAG de 315.000 millones de euros. El buen desempeño financiero conseguido en el ejercicio ha hecho que el beneficio de explotación de IAG supere ligeramente este objetivo y que el pago del incentivo bajo el plan sea del 66% del nivel máximo respecto a la ponderación del 60% ligada al desempeño financiero. El resultado del parámetro Net Promoter Score no llegó al umbral necesario para activar los pagos. Aunque algunas aerolíneas del Grupo registraron buenos resultados en cuanto a satisfacción del cliente, la puntuación general de la Compañía se vio lastrada por Vueling, que ha tenido un año muy difícil debido en parte a factores externos, como son los problemas con el control del tráfico aéreo.

Decisiones durante 2018

Una vez aprobada la nueva Política de Remuneraciones en la Junta General de 2018, la Comisión procedió a considerar cómo se aplicará la política en 2019 y en ejercicios posteriores. La Comisión ha analizado, en particular, el nuevo Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido,

que fue publicado en 2018, cuyos principios se ha comprometido a adoptar. La Comisión ha llevado a cabo un examen inicial de nuestro marco retributivo, determinando que en muchas áreas la Compañía ya cumple las disposiciones del Código revisado: por ejemplo, la Comisión siempre ha examinado y aprobado la política de remuneración aplicable al primer nivel directivo por debajo del Consejo. La Comisión está comprometida con el cumplimiento de todas las disposiciones del Código para 2019. Asimismo, la Comisión ha revisado los cambios llevados a cabo a las obligaciones de reporte en Reino Unido en materia de gobierno corporativo.

Trabajando con nuestros accionistas

A lo largo del pasado año nos reunimos

con muchos de nuestros principales accionistas, cuyos constructivos comentarios valoramos mucho relativos a la retribución en general. En nuestras reuniones con ellos, procedimos a analizar las que consideramos mejores prácticas. Estamos muy satisfechos del respaldo a nuestros cambios finales en la Política de Remuneraciones. Durante todo el proceso nuestro principal objetivo ha sido asegurar el mantenimiento de una estrecha alineación con nuestra estrategia, estando convencidos de que es la forma de crear valor sostenible y a largo plazo para el accionista.

Dame Marjorie Scardino
Presidenta de la Comisión de Retribuciones



Marc Bolland
Presidente de la Comisión de Retribuciones

Estimado Accionista,

Este es mi primer informe como Presidente de la Comisión, tras suceder a Dame Marjorie Scardino el día 24 de enero de 2019. Me gustaría aprovechar la oportunidad para agradecer a Dame Marjorie Scardino por su excelente trabajo en el cargo durante los últimos tres años y estoy deseando ponerme a disposición suya en este nuevo cargo.

IAG siempre ha reconocido la necesidad de construir relaciones sólidas con nuestros inversores a través de un proceso de diálogo abierto y transparente. Es satisfactorio que esto se haya reflejado en el fuerte apoyo de los accionistas a nuestras políticas de remuneración y prácticas en los últimos años. Tengo la intención de continuar con este enfoque y espero trabajar con ustedes estrechamente como Presidente, ya que la Comisión y yo

tratamos de garantizar que la remuneración en IAG siga estando alineada con, e impulse la ejecución de, nuestras prioridades empresariales y estratégicas.

De cara al futuro, 2019 promete ser otro año muy ocupado. Continuaremos centrándonos en asegurarnos de que exista una alineación entre el rendimiento y los resultados de la remuneración, asegurando que el equipo directivo reciba resultados justos bajo nuestros planes de incentivos sólo cuando éstos puedan ser respaldados por el rendimiento de la empresa y el desempeño individual. Además, la Comisión seguirá trabajando sobre las implicaciones para la empresa del nuevo Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido (el "Código"). Apoyamos plenamente los principios que sustentan el nuevo Código y en 2018 tomamos medidas para abordar algunas de las nuevas disposiciones. Esperamos con interés revisar cómo las áreas restantes pueden ser implementadas de la manera más efectiva para IAG y para todos nuestros grupos de interés.

En nombre de la Comisión, agradezco su tiempo al leer nuestro Informe de Remuneraciones de los Consejeros de 2018 y espero que lo encuentre accesible e informativo.

Aprobado por el Consejo de Administración y firmado en su nombre

Marc Bolland
Presidente de la Comisión de Retribuciones

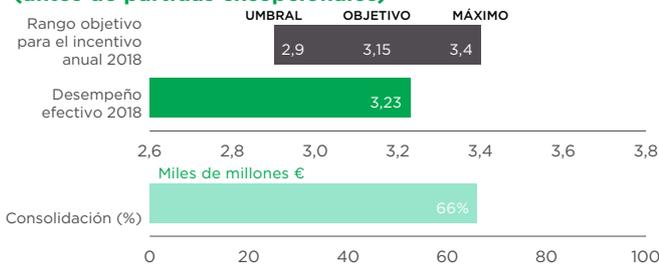
De un Vistazo

Implementación de la Política de Retribuciones en 2018

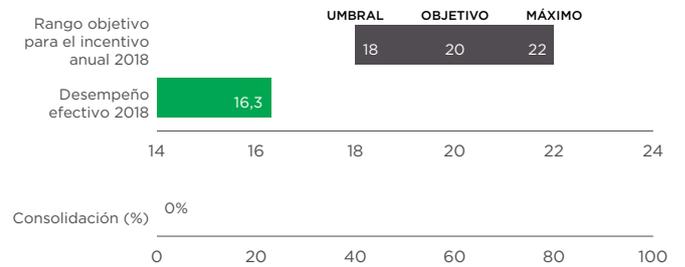
En los dos gráficos siguientes se refleja el desempeño de la Compañía en relación con las dos métricas utilizadas en el plan de incentivos anual de 2018.

El desempeño financiero y el desempeño en relación con los clientes han resultado en la consolidación de un 66% y un 0%, respectivamente:

Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales)

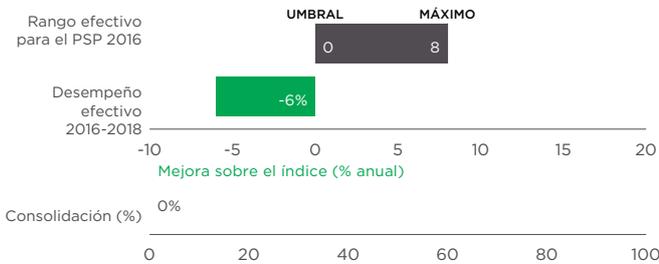


Métrica de satisfacción del cliente (net promoter score)

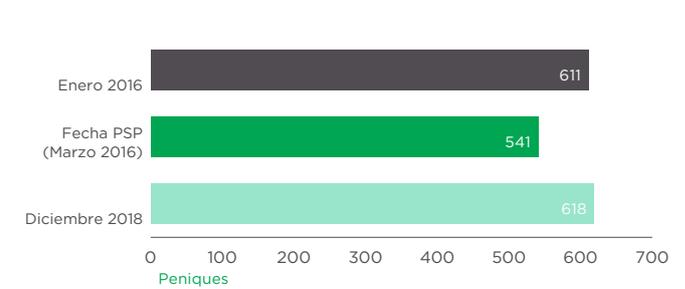


En los cuatro gráficos siguientes se refleja el desempeño de la Compañía con respecto a las tres métricas de desempeño aplicables a la asignación del PSP 2016 y la evolución de la cotización.

Retorno total para el accionista

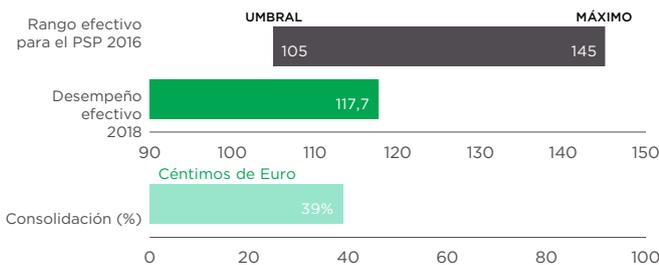


Precio de la acción

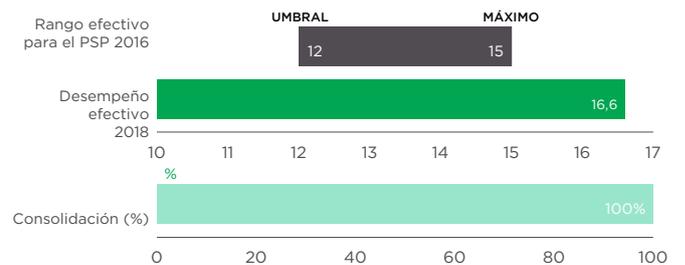


El excelente desempeño en términos de BPA y retorno en 2018 han resultado en buenos niveles de consolidación con respecto a las dos métricas aplicables a la asignación del PSP 2016 siguientes:

Beneficios por acción ajustados



ROIC



Introducción

La Comisión de Retribuciones es la responsable de elaborar el Informe, cuya aprobación corresponde al Consejo de Administración.

La vigente Política de Remuneración de los Consejeros de la Compañía fue aprobada por los accionistas en la Junta General celebrada el 14 de junio de 2018. Está previsto que la política tenga una vigencia de tres años, por lo que este año no sufre ningún cambio.

Como sociedad constituida en España, IAG está sujeta a la legislación mercantil española. El marco jurídico español aplicable a la remuneración de los consejeros es sustancialmente paralelo al británico en lo que respecta a los requisitos de información y aprobación de la remuneración de los consejeros.

La Compañía agradece la oportunidad le brinda la CNMV española, que permite a las compañías preparar informes con formato libre. Por ello, IAG presenta este año un informe consolidado que responde a las exigencias de información de España y del Reino Unido. Este informe irá acompañado de un formulario debidamente cumplimentado, requerido por la CNMV, que incluye determinados datos relevantes. Dicho formulario se prepara de conformidad con la legislación española y está disponible en la web de la Compañía y en la web de la CNMV.

Es voluntad de la Compañía cumplir una vez más de forma voluntaria todos los requisitos de información establecidos por la legislación británica de 2013 y cumplir con las mejores prácticas del Reino Unido, en beneficio de nuestra base accionarial británica.

Además de la declaración del Presidente de la Comisión de Retribuciones, este Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros contiene dos secciones distintas:

- La primera incluye aquellos apartados de la Política de Remuneración de los Consejeros que requieren una actualización de datos anual.
- La segunda sección, el Informe Anual sobre Remuneraciones, recoge la información sobre la remuneración pagada a los consejeros en el periodo objeto del informe.

Acompañado al Informe, el formulario obligatorio de la CNMV estará disponible en la página web de la empresa y en la página web de la CNMV.

Política de Remuneraciones de los Consejeros

Principales elementos retributivos

Consejeros Ejecutivos

La Política de Remuneración de la Compañía busca ofrecer paquetes retributivos globales que estén vinculados con la estrategia del negocio, que sean competitivos y que tengan en cuenta el desempeño de la función de cada persona dentro de la Compañía.

La Comisión de Retribuciones está al corriente del salario y las condiciones de los empleados del Grupo y lo tiene en cuenta para determinar la remuneración de los consejeros ejecutivos.

El texto de la política, tal y como fue aprobado por la Junta General de 14 de junio de 2018, se incluyó íntegramente en el Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2017, por lo que no es necesario repetirlo aquí. Los únicos apartados de la política que se recogen en las páginas siguientes donde hemos decidido actualizar los datos de este año, es decir, los gráficos de los escenarios de remuneración y la fecha de la última renovación del nombramiento de los consejeros no ejecutivos.

Escenarios de Remuneración

Una parte significativa del paquete retributivo global de la Compañía es variable, poniendo especial énfasis en los incentivos a largo plazo con el fin de alinear al máximo posible los intereses de los consejeros ejecutivos y de los altos directivos con los de los accionistas. Las tablas siguientes muestran para 2019 y para cada uno de los consejeros ejecutivos, la remuneración mínima que pueden percibir, la remuneración que pueden percibir si el desempeño está en línea con las expectativas de la Compañía, la remuneración máxima que pueden percibir y la remuneración máxima que pueden percibir con un incremento del 50% en el precio de la acción. Aparte de la última barra (que muestra el crecimiento del 50% del precio de la acción) de cada gráfico, la fluctuación del precio de la acción durante el período de desempeño no se tiene en cuenta en estos escenarios.

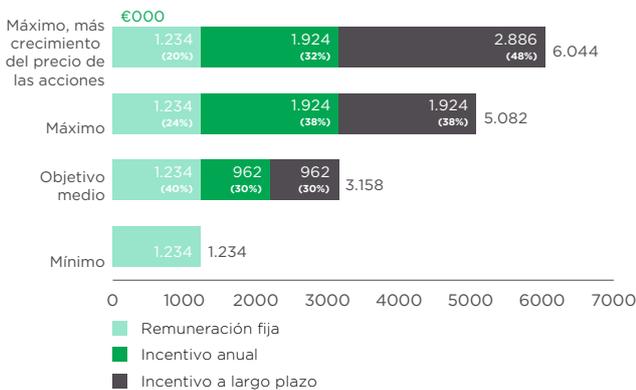
Consejero Delegado de IAG

La retribución fija es el salario base (2019: 962.000 €), más los complementos salariales sujetos a tributación (2018 real: 31.000 €) más los beneficios en materia de pensiones (2018 real: 241.000 €).

El importe del incentivo anual en el nivel de desempeño mínimo es cero; en el nivel de desempeño objetivo-medio es de 962.000 € (100% del salario), y de 1.924.000 € en el nivel de desempeño máximo (200% del salario).

El importe del incentivo a largo plazo en el nivel de desempeño mínimo es de cero, de 962.000 € en el nivel de desempeño objetivo-medio (la mitad del valor nocional de la asignación concedida del 200% del salario), de 1.924.000 € en el nivel de desempeño máximo y de 2.886.000 € en el nivel de desempeño máximo con un incremento del 50% en el precio de la acción.

Todas las cantidades se abonan en libras esterlinas y se reflejan aquí en euros, a un tipo de cambio €:£ de 1,1317.



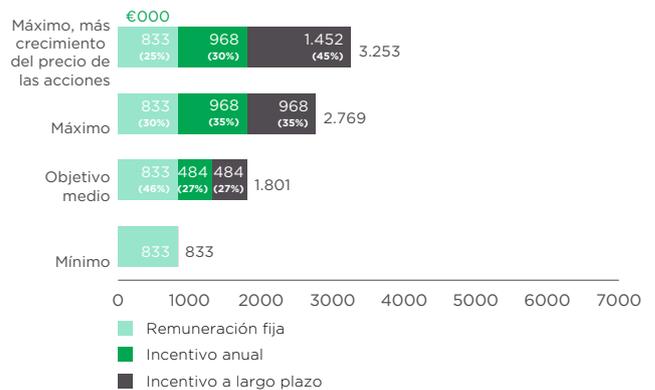
Director Financiero de IAG

La retribución fija es el salario base (2019: 645.000 €), más los complementos salariales sujetos a tributación (2018 real: 31.000 €) más los beneficios en materia de pensiones (2018 real: 157.000 €).

El importe del incentivo anual en el nivel de desempeño mínimo es de cero, de 484.000 € en el nivel de desempeño objetivo-medio (75% del salario) y de 968.000 € en el nivel de desempeño máximo (150% del salario).

El importe del incentivo a largo plazo en el nivel de desempeño mínimo es de cero, de 484.000 € en el nivel de desempeño objetivo-medio (la mitad del valor nocional de la asignación concedida, que es el 150% del salario), de 968.000 € en el nivel de desempeño máximo (150% del salario); y de 1.452.000 € en el nivel de desempeño máximo con un crecimiento del 50% en el precio de la acción.

Todas las cantidades se abonan en libras esterlinas y se reflejan aquí en euros, conforme a un tipo de cambio €:£ de 1,1317.



Contratos y política de indemnizaciones en caso de salida de la Compañía

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos (incluido el Presidente) no tienen contrato de prestación de servicios. Su nombramiento está sujeto a los Estatutos Sociales y al Reglamento del Consejo de Administración y no tienen derecho a ninguna compensación en caso de cese como consejeros. La duración del mandato de todos los miembros del Consejo de Administración es de un año. Las fechas de nombramiento del Presidente y de los actuales consejeros no ejecutivos son las siguientes:

Consejero no ejecutivo	Fecha del primer nombramiento	Fecha de la última reelección
Antonio Vázquez	25 de mayo de 2010	14 de junio de 2018
Patrick Cescau	27 de septiembre de 2010	14 de junio de 2018
Kieran Poynter	27 de septiembre de 2010	14 de junio de 2018
Alberto Terol	20 de junio de 2013	14 de junio de 2018
Dame Marjorie Scardino	19 de diciembre de 2013	14 de junio de 2018
María Fernanda Mejía	27 de febrero de 2014	14 de junio de 2018
Marc Bolland	16 de junio de 2016	14 de junio de 2018
Emilio Saracho	16 de junio de 2016	14 de junio de 2018
Nicola Shaw	1 de enero de 2018 ¹	14 de junio de 2018
Deborah Kerr	14 de junio de 2018	-

1 El nombramiento fue aprobado por la Junta General el 15 de junio de 2017, pero entró en vigor el 1 de enero de 2018.

Informe Anual sobre Remuneraciones

La Comisión de Retribuciones

La composición de la Comisión de Retribuciones, sus competencias y normas de funcionamiento se regulan en el artículo 31 del Reglamento del Consejo de Administración, que se encuentra disponible en la página web de la Compañía.

Más allá de los consejeros ejecutivos, la Comisión supervisa la aplicación general de la política retributiva a los miembros del Comité de Dirección de IAG (y también, de forma ocasional, las cuestiones sobre remuneración que afectan a los altos directivos en todo el Grupo).

De conformidad con el artículo 31 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión de Retribuciones debe estar compuesta por un mínimo de tres y un máximo de cinco consejeros no ejecutivos nombrados por el Consejo de Administración, que dispongan de la dedicación, capacidad y experiencia necesarias para desempeñar su cargo. Una mayoría de los miembros de la Comisión de Retribuciones deben ser consejeros independientes. Dame Majorie Scardino presidió la Comisión hasta el 24 de enero de 2019, siendo sucedida por Marc Bolland. Durante el ejercicio todos los miembros tuvieron la consideración de consejeros no ejecutivos independientes de la Compañía, sin que ninguno de ellos tenga intereses financieros particulares, salvo como accionista, sobre los asuntos objeto de decisión.

Las actividades de la Comisión durante el ejercicio

En 2018, la Comisión se reunió en cinco ocasiones y debatió, entre otras, las siguientes cuestiones:

Reunión	Puntos del orden del día abordados
Enero	Revisión del salario base de los miembros del Comité de Dirección de IAG Aprobación del plan de incentivo anual 2018 Aprobación del PSP 2018
Febrero	Pagos resultantes del plan de incentivo anual 2017 a favor de miembros del Comité de Dirección de IAG Resultado de la consolidación de los derechos concedidos conforme al PSP 2015 Revisión final del Informe sobre Remuneraciones de los Consejeros 2017
Mayo	Preparación para la Junta General
Octubre	Puesta al día sobre la retribución de directivos en el mercado Estrategia retributiva para 2019 y revisión del nuevo Código de Gobierno Corporativo del Reino Unido
Diciembre	Aprobación de la retribución para un nuevo miembro del Comité de Dirección

Asesores de la Comisión

En septiembre de 2016 la Comisión designó a Deloitte como su asesor externo. Deloitte reporta directamente a la Comisión. El importe de los honorarios pagados a Deloitte por el asesoramiento prestado a la Comisión de Retribuciones durante 2018 fue de 43.285 €, cobrados por tiempo y materiales. Deloitte es miembro del Remuneration Consultants Group y firmante del Código de Conducta voluntario del Reino Unido. Además de prestar asesoramiento a la Comisión de Retribuciones, otros equipos de Deloitte asesoraron al Grupo en 2018 en materia de remuneración, pensiones, programas de empleo globales, gestión de datos, auditoría interna y tributos al Grupo. La Comisión ha examinado el asesoramiento en materia de retribuciones prestado por Deloitte durante el ejercicio y no le cabe ninguna duda de que ha sido objetivo e independiente.

La Compañía ha obtenido datos de diversos estudios de primer orden sobre retribuciones de alto nivel. Durante el ejercicio, el Consejero Delegado de IAG informó de forma periódica a la Comisión, salvo en aquellas ocasiones en que se analizaba su propia remuneración.

Cifra única total de la retribución de cada consejero

Sujeto a auditoría completa

Consejeros no ejecutivos

Consejero (€000)	2018 Asignaciones Fijas	Complementos salariales sujetos a tributación	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2018	2017 Asignaciones Fijas	Complementos salariales sujetos a tributación	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2017
Antonio Vázquez	645	4	649	645	35	680
Patrick Cescau	150	37	187	150	47	197
Marc Bolland	120	6	126	120	6	126
Deborah Kerr ¹	65	4	69	-	-	-
Baronesa Kingsmill ²	-	-	-	55	12	67
James Lawrence ³	55	4	59	120	13	133
María Fernanda Mejía	120	10	130	120	17	137
Kieran Poynter	140	27	167	140	21	161
Emilio Saracho	120	18	138	120	26	146
Dame Marjorie Scardino	140	68	208	140	89	229
Nicola Shaw ⁴	120	7	127	-	-	-
Alberto Terol	120	22	142	120	36	156
Total (.000 €)	1.795	207	2.002	1.730	302	2.032

1 Deborah Kerr se incorporó al Consejo el 14 de junio de 2018

2 Baronesa Kingsmill salió del Consejo el 15 de junio de 2017

3 James Lawrence salió del Consejo el 14 de junio de 2018

4 Nicola Shaw se incorporó al Consejo con efectos el 1 de enero de 2018, después de que su nombramiento fuera aprobado por la Junta General de 15 de junio de 2017

Información adicional en relación con la tabla de cifra única total

Cada consejero ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido retribución por ningún otro concepto.

Asignación fija

Asignación fija en el ejercicio a consejeros no ejecutivos.

Complementos salariales sujetos a tributación

Complementos salariales sujetos a tributación, incluidos billetes de avión personales.

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2018, se ha aplicado el tipo de cambio €:£ 1,1317 (2017: 1,1461).

Consejeros Ejecutivos

La tabla siguiente recoge la cifra única total y el desglose para cada consejero ejecutivo. A continuación de la tabla se recoge una explicación de cómo se calculan estas cifras. La retribución de cada consejero ejecutivo refleja los resultados de la Compañía y la contribución que ha realizado cada persona al éxito continuado de la Compañía.

2018

Consejero (.000)	Salario base	Complementos salariales sujetos a tributación	Pensión	Incentivo anual	Consolidación de incentivo a largo plazo	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2018
Consejeros ejecutivos						
Willie Walsh (GBP) ¹	850	27	213	1.051	889	3.030
Willie Walsh (euro)	962	31	241	1.189	1.006	3.429
Enrique Dupuy de Lôme (GBP) ¹	557	27	139	498	412	1.633
Enrique Dupuy de Lôme (euro)	630	31	157	564	466	1.848
Total (.000 €)	1.592	62	398	1.753	1.472	5.277

¹ La retribución de Willie Walsh y Enrique Dupuy de Lôme se paga en libras esterlinas y se expresa en euros a efectos meramente informativos.

Información adicional en relación con la tabla de cifra única total para 2018

Cada Consejero ha confirmado por escrito que, aparte de lo señalado en la tabla anterior, no ha recibido retribución por ningún otro concepto.

Salario base

Salario pagado en el ejercicio a los consejeros ejecutivos.

Complementos salariales sujetos a tributación

Complementos salariales sujetos a tributación, incluidos billetes de avión personales y, en su caso, coche de empresa, combustible y seguro médico.

Pensión

Aportación de la empresa al plan de pensiones y/o complemento salarial en lugar de contribución al plan de pensiones.

Plan de Incentivo anual

Pagos del incentivo anual respecto al periodo finalizado el 31 de diciembre de 2018 (devengados a 31 de diciembre de 2018, pero pagos en efectivo (50% del incentivo concedido) no satisfechos hasta el mes de marzo de 2019). Los resultados de las condiciones de desempeño en que se basan los pagos se describen en la siguiente sección. La mitad del incentivo anual se difiere en forma de acciones por un periodo de tres años (Incentive Award Deferral Plan (IADP)). Los derechos bajo el IADP de 2018 se consolidarán en marzo de 2022.

Consolidación de incentivo a largo plazo

Se refiere a la asignación bajo el PSP 2016 de IAG, basada en el desempeño valorado a 31 de diciembre de 2018, aunque las acciones consolidadas no se entregarán hasta el 1 de enero de 2021, es decir, después del periodo de mantenimiento de dos años. A los efectos de esta tabla, la asignación se ha valorado según el precio medio de la acción en el periodo de tres meses finalizado el 31 de diciembre de 2018, siendo de 612,2 peniques. Los resultados de las condiciones de desempeño en que se basa la consolidación se describen a continuación.

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2018, se ha aplicado el tipo de cambio €:£ 1,1317 (2017: 1,1461).

2017

Consejero (.000)	Salario base	Complementos salariales sujetos a tributación	Pensión	Incentivo anual	Consolidación de incentivo a largo plazo	Total del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2017
Consejeros Ejecutivos						
Willie Walsh (GBP) ¹	850	25	213	1.580	1.286	3.954
Willie Walsh (euros)	974	29	244	1.810	1.474	4.531
Enrique Dupuy de Lôme (GBP) ¹	547	20	137	732	467	1.903
Enrique Dupuy de Lôme (euros)	627	23	157	839	535	2.181
Total (.000 €)	1.601	52	401	2.649	2.009	6.712

¹ La retribución de Willie Walsh y Enrique Dupuy de Lôme se paga en libras esterlinas y se expresa en euros a efectos meramente informativos.

Seguros de vida

La Compañía proporciona un seguro de vida para todos los consejeros ejecutivos. Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2018, la Compañía realizó aportaciones por importe de 22.987 € (2017: 16.839 €).

Resultados de la retribución variable

Sujeto a auditoría

Plan de Incentivo Anual correspondiente a 2018

A comienzos de 2018, el Consejo, siguiendo la recomendación de la Comisión, estableció el beneficio de explotación de IAG (antes de partidas extraordinarias) como objetivo financiero del plan de incentivo anual para ese ejercicio, con una ponderación del 60 %. El beneficio de explotación fue considerado como la mejor métrica financiera a efectos de la alineación de los intereses de los accionistas con la Compañía. La ponderación aplicable a la métrica relacionada con los clientes se fijó en el 15%. Los resultados se calcularon sobre la base de Net Promoter Score (NPS). NPS se usa para medir la fidelidad de los clientes del Grupo. Su cálculo se basa en respuestas a encuestas, restando el porcentaje de clientes «detractores» del porcentaje de clientes que son «defensores». La ponderación final del 25% se basa en el cumplimiento personal de objetivos. La Comisión de Retribuciones, a propuesta del Presidente, evaluó el desempeño del Consejero Delegado en relación con sus objetivos; y, a propuesta del Consejero Delegado, evaluó el desempeño del Director Financiero en relación con sus objetivos. Ambas evaluaciones de desempeño fueron sometidas al Consejo de Administración para su aprobación final el 27 de febrero de 2019.

El incentivo anual máximo del Consejero Delegado de IAG fue del 200% del salario (100% del salario en caso de cumplimiento del objetivo-medio de desempeño) y en el caso del Director Financiero de IAG fue del 150% del salario (75% del salario en caso de cumplimiento del objetivo-medio de desempeño).

Los resultados de las condiciones de desempeño fueron los siguientes:

Parámetro		Consejero Delegado de IAG	Director Financiero de IAG
Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales) (60%)	Importe	€761.860	€374.432
		£673.200	£330.858
	porcentaje del máximo asignado	66%	66%
		Véanse abajo los detalles de los rangos del objetivo de desempeño	Véanse abajo los detalles de los rangos del objetivo de desempeño
Group Net Promoter Score (15%)	Resultados comparados con los objetivos	€0	€0
		£0	£0
	porcentaje del máximo asignado	0%	0%
		Véanse abajo los detalles de los rangos del objetivo de desempeño	Véanse abajo los detalles de los rangos del objetivo de desempeño
Desempeño personal en relación con los objetivos (25%)	Resultados comparados con los objetivos	€428.066	€189.107
		£378.250	£167.100
	porcentaje del máximo asignado	89%	80%
		Véanse abajo detalles del alcance del cumplimiento de objetivos	Véanse abajo detalles del alcance del cumplimiento de objetivos
Detalle de facultades discrecionales ejercidas			
Resultado total		€1.189.926	€563.539
		£1.051.450	£497.958

La mitad del importe del incentivo anual total que se incluye en la tabla anterior se satisface en acciones de la Compañía con entrega diferida, que se consolidarán pasados tres años (conforme al Plan de Diferimiento de Incentivos Otorgados - IADP). El beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales) en 2018 (60% del incentivo anual) se situó entre el nivel objetivo-medio y el nivel de objetivo máximo y ha resultado en un 66% del pago máximo en relación con este elemento del incentivo (2017: 100%). El rango del objetivo de 2018 era el siguiente: el nivel mínimo para consolidar el incentivo bajo esta métrica era de 2.900 millones de euros, el nivel objetivo-medio en el que se pagaría el 50% del máximo era de 3.150 millones de euros y el nivel máximo en el que se pagaría el máximo era de 3.400 millones de euros. Se fijaba además una graduación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo. Net Promoter Score (15% del incentivo anual) alcanzó en 2018 16,3, situándose por debajo del umbral necesario para activar los pagos en relación con este parámetro (2017: 60 % del máximo). El rango del objetivo de 2018 era el siguiente: el nivel mínimo para consolidar el incentivo bajo esta métrica era de 18,0, el nivel objetivo-medio en el que se pagaría el 50% del máximo era de 20,0 y el nivel máximo en el que se pagaría el máximo era de 22,0. Se fijaba además una graduación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo.

Desempeño individual

A la hora de evaluar el desempeño, la Comisión tiene en cuenta una serie de factores que garantizan una evaluación completa y detallada de la contribución de los consejeros ejecutivos a las prioridades estratégicas del Grupo. Se resumen a continuación estos factores en relación con los consejeros ejecutivos:

Consejero Delegado de IAG

Inigualable propuesta de valor para el cliente

- Liderar el compromiso del Grupo de reforzar su focalización en el cliente, asegurando que cada una de las aerolíneas ha destinado importantes inversiones a la mejora de la experiencia de sus clientes
- Lo anterior incluye, en relación con British Airways, la introducción de mejoras de catering, la apertura de nuevas salas, la inversión en tecnología y la ampliación del uso de puertas de embarque biométricas; y en relación con Iberia, la mejora de la experiencia del cliente con su producto turista premium
- Supervisar el lanzamiento de operaciones de corta distancia bajo la marca LEVEL y el posterior lanzamiento de los servicios de larga distancia LEVEL

Valor Añadido y Crecimiento Sostenible

- El Consejero Delegado de IAG goza del respeto del sector aéreo mundial, asumiendo en 2018 la presidencia de Airlines for Europe, la mayor asociación de aerolíneas de Europa
- Reforzar las posiciones de liderazgo del Grupo en sus mercados nacionales con la incorporación de 48 nuevas rutas
- Seguir optimizando la red de larga distancia y la propuesta de valor para los clientes del Grupo en colaboración con sus socios comerciales
- Supervisar los esfuerzos destinados a que el Grupo ocupe una posición de liderazgo en términos de sostenibilidad, incluida la opción de adquirir una planta para el desarrollo del primer proyecto de producción de combustible a partir de residuos (waste to jet fuel) a escala comercial en el Reino Unido

Eficiencia e Innovación

- Mantener el enfoque en programas de eficiencia y reducción de costes con el fin de garantizar la creación de valor para clientes y accionistas
- Asegurar que el Grupo sigue centrando sus esfuerzos en la innovación digital; continuar los programas de aceleración de start-ups Hangar 51 para captar talento a escala global y realizar inversiones estratégicas para la automatización de operaciones "above and below the wing"
- Mantener las capacidades de desarrollo para respaldar la personalización de datos y las analíticas de datos, facilitando la experiencia online de los miembros de Avios
- Seguir adelante con la implementación de la conexión Wi-Fi en la flota del Grupo

Director Financiero de IAG

Inigualable propuesta de valor para el cliente

- Apoyar las importantes inversiones realizadas por cada aerolínea para reforzar la focalización en el cliente y mejorar la experiencia del cliente
- Seguir centrando sus esfuerzos en la reducción de costes y en la mejora de la eficiencia aprovechando las oportunidades de escala y sinergias del Grupo, garantizando así la creación de valor para clientes y accionistas

Valor añadido y crecimiento sostenible

- Respaldar al Consejero Delegado, con los sólidos resultados logrados por el Grupo en 2018 gracias al incremento de los ingresos de explotación, del beneficio por acción y del Rendimiento sobre el Capital Invertido
- Realizar una gestión prudente del riesgo financiero, manteniendo adecuados saldos de caja e importantes líneas de financiación comprometidas
- Desarrollar un marco interno para determinar el valor que se crearía para los accionistas mediante oportunidades de crecimiento orgánico e inorgánico

Eficiencia e innovación

- Ejercer un liderazgo proactivo que tenga por objetivo una asignación de capital disciplinada, una gestión activa de cartera y una toma de decisiones flexible y rápida
- Gestionar la reducción de costes con exclusión del combustible CASK - reducción del 11,1 % a un tipo de cambio constante desde la creación de IAG en 2011

Asignación de 2016 bajo el PSP de IAG

Los derechos asignados al amparo del PSP de IAG el 7 de marzo de 2016 fueron revisados al final del periodo de desempeño que comenzó el 1 de enero de 2016 y finalizó el 31 de diciembre de 2018. Los derechos asignados representaban el 200% del salario del Consejero Delegado de IAG y el 150% del salario del Director Financiero de IAG.

Un tercio de la asignación estaba sujeta a una condición relacionada con la evolución del TSR comparada con un índice, un tercio estaba condicionado al cumplimiento de los objetivos de BPA ajustado de la Compañía (BPA diluido, ajustado en función de partidas excepcionales) y un tercio estaba sujeto a una condición de desempeño del RoIC. La consolidación de cualquier asignación quedó condicionada en cualquier caso a la conformidad del Consejo de Administración respecto del desempeño financiero subyacente del Grupo en las condiciones existentes durante ese periodo de tres años.

El resultado de la condición de desempeño fue el siguiente:

Parámetro	Mínimo	Máximo	Resultado	Consolidación (como porcentaje de la asignación de derechos en 2016)
Rentabilidad total para el accionista (TSR) comparada con la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation (large and mid-cap) (un tercio)	Evolución del TSR de IAG igual al índice (consolidación del 25% de la asignación)	La evolución del TSR de IAG excede el índice en un 8% anual (consolidación del 100% de la asignación)	IAG se situó por debajo del índice en un 6% anual	0%
Beneficio por Acción (BPA) ajustado (un tercio)	BPA 2018 de 105 céntimos de euro (consolidación del 10% de la asignación)	BPA 2018 de 145 céntimos de euro (consolidación del 100% de la asignación)	117,7 céntimos de euro	39%
Rentabilidad sobre el Capital Invertido (RoIC por sus siglas en inglés) (un tercio)	RoIC 2018 del 12%, (consolidación del 10% de la asignación)	RoIC 2018 del 15%, (consolidación del 100% de la asignación)	16,6%	100%
Detalle de cualquier discrecionalidad ejercida				
Resultado total				46,19%

Asignación de 2015 bajo el PSP de IAG

Los derechos asignados al amparo del PSP de IAG el 28 de mayo de 2015 fueron revisados al final del periodo de desempeño que comenzó el 1 de enero de 2015 y finalizó el 31 de diciembre de 2017. Las asignaciones representaban el 200% del salario del Consejero Delegado de IAG y el 120% del salario del Director Financiero de IAG.

Un tercio de la asignación estaba sujeta a una condición relacionada con la evolución del TSR comparada con un índice, un tercio estaba condicionado al cumplimiento de los objetivos de BPA ajustado de la Compañía (según se ha definido anteriormente, en la asignación de 2016) y un tercio estaba sujeto a una condición de desempeño del RoIC. La consolidación de cualquier derecho quedó condicionada, en cualquier caso, a la conformidad del Consejo de Administración respecto del desempeño financiero subyacente del Grupo en las condiciones existentes durante ese periodo de tres años.

El resultado de la condición de desempeño fue el siguiente:

Parámetro	Mínimo	Máximo	Resultado	Consolidación (como porcentaje de derechos asignados en 2015)
Rentabilidad total para el accionista (TSR) comparada con la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation (large and mid-cap) (un tercio)	Evolución del TSR de IAG igual al índice (consolidación del 25% de la asignación)	La evolución del TSR de IAG excede el índice en un 8% anual (consolidación del 100% de los derechos)	IAG se situó por debajo del índice en un 4% anual.	0%
Beneficio por acción (BPA) ajustado (un tercio)	BPA 2017 de 70 céntimos de euro (consolidación del 10% de la asignación)	BPA 2017 de 100 céntimos de euro (consolidación del 100% de la asignación)	102,8 céntimos de euro	100%
Rendimiento sobre el Capital Invertido (RoIC) (un tercio)	RoIC 2017 del 12% (consolidación del 10% de la asignación)	RoIC 2017 del 15% (consolidación del 100% de la asignación)	16,0%	100%
Detalle de cualquier discrecionalidad ejercida				
Resultado total				66,67%

Derechos concedidos en virtud del PSP durante el ejercicio

Sujeto a auditoría

El PSP de IAG es un plan discrecional dirigido a altos ejecutivos clave del Grupo que ejercen influencia directa sobre el valor para el accionista. La Compañía asignó derechos al amparo del PSP el 10 de mayo de 2018. La tabla que se incluye en esta sección refleja los detalles principales de la asignación realizada.

La Comisión considera que la comparación del TSR de la Compañía con el de las compañías de transporte europeas, incluidas las líneas aéreas, resulta apropiada, dado que estas compañías están sujetas a factores externos que impactan sobre la evolución del precio de la acción similares a los del Grupo. Esta comparación proporciona, por tanto, un punto de referencia adecuado para determinar el rendimiento superior del equipo directivo y la creación de valor.

El beneficio por acción refleja la rentabilidad de nuestro negocio y los principales elementos de creación de valor para nuestros accionistas. El aumento del beneficio indica que el Grupo está en el camino correcto para crear valor para nuestros accionistas.

La Compañía utiliza el Rendimiento sobre el Capital Invertido (RoIC) como indicador para evaluar la eficiente rentabilidad de la base patrimonial del Grupo. Cuantifica cómo de bien las líneas aéreas generan el flujo de efectivo en relación con el capital invertido en sus negocios, junto con su capacidad para financiar el crecimiento y pagar dividendos.

PSP 2018 - elegibilidad, métricas y objetivos

Tipo de derechos concedidos	Acciones		
Base para la determinación del valor de la asignación	Solo se conceden a aquellos ejecutivos con un desempeño constante alto y/o que ocupan cargos clave y/o a los que la Compañía quiere retener en el largo plazo		
Valor nominal de la asignación (porcentaje del salario)	Consejero Delegado de IAG - 200%	Otros consejeros ejecutivos - 150%	
Precio de la acción en la asignación	6,91€		
Periodo de desempeño	1 de enero de 2018 a 31 de diciembre de 2020		
Condiciones desempeño	Objetivos de desempeño de BPA ajustado	Objetivos de desempeño de RoIC	Rentabilidad total para el accionista (TSR) comparada con la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation (large and mid-cap)
Ponderación	Un tercio	Un tercio	Un tercio
Mínimo	BPA 2020 de 130 céntimos de euro, se consolida el 10%	RoIC 2020 del 13%, se consolida el 10%	Evolución del TSR de IAG igual al índice, se consolida el 25%
Objetivo	BPA de 2020 entre 130 céntimos de euro y 170 céntimos de euro (consolidación lineal entre el umbral y el máximo)	RoIC de 2020 entre el 13% y el 16% (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	Evolución del TSR de IAG entre el retorno del índice y un 8% anual superior al índice (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)
Máximo	BPA 2020 de 170 céntimos de euro, consolidación del 100%	RoIC 2020 del 16%, consolidación del 100%	La evolución del TSR de IAG excede el índice en un 8% anual, consolidación del 100%
Periodo de mantenimiento	Periodo adicional de dos años después del periodo de resultados		

La métrica del BPA ajustado es la definida anteriormente en este informe en relación con el PSP de 2016. El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva el derecho a revisar y, en su caso, a ajustar los objetivos y/o la definición del BPA en el contexto de cualquier operación corporativa, siempre que, a su juicio, cualquier objetivo revisado no sea más ni menos exigente que los objetivos originales. En la medida en que se realice cualquier ajuste, la Comisión informará sobre los criterios en los que se basan dichos ajustes y su justificación en informes posteriores.

Derechos de pensión totales

Sujeto a auditoría

Willie Walsh no es partícipe del plan de pensiones de la Compañía y por lo tanto la Compañía no ha realizado aportaciones durante el ejercicio (2017: cero). Percibió una cantidad en dinero en lugar de aportaciones de 212.500 € (2017: 212.500 €).

Enrique Dupuy de Lôme no es partícipe del plan de pensiones de la Compañía y por lo tanto la Compañía no ha realizado aportaciones durante el ejercicio (2017: cero). Percibió una cantidad en dinero en lugar de aportaciones de 139.250 € (2017: 136.750 €).

Pagos en caso de cese

Ninguno de los consejeros ejecutivos ha causado baja durante 2018. No se ha realizado ningún pago a consejeros no ejecutivos después de haber causado baja durante 2018.

Pagos a antiguos consejeros

José Pedro Pérez-Llorca recibió beneficios de viajes por valor de 6.920 € durante 2018 después de haber dejado la Compañía. La Baronesa Kingsmill recibió beneficios de viajes por valor de 15.001 € durante 2018 después de haber dejado la Compañía. James Lawrence recibió beneficios de viajes por valor de 10.536 € durante 2018 después de haber dejado la Compañía.

Resultado de la votación consultiva

En la siguiente tabla se reflejan los resultados de la votación consultiva acerca del Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2017 en la Junta General de 2018 y de la votación vinculante acerca de la Política de Remuneración de los Consejeros en la Junta General de 2018:

	Número de votos emitidos	A favor	En contra	Abstenciones/ Votos en Blanco
Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros de 2017	1.463.865.426	1.391.707.784 (95,070%)	8.644.928 (0,591%)	63.512.714 (4,339%)
Política de Remuneración de los Consejeros	1.463.865.426	1.396.029.011 (95,366%)	13.091.180 (0,894%)	54.745.235 (3,740%)

Estado de la participación accionarial y los derechos sobre acciones de los Consejeros

Sujeto a auditoría

A fin de que sus intereses estén alineados con los de los accionistas, cada consejero ejecutivo debe acumular y mantener personalmente una participación accionarial mínima en la Compañía.

De acuerdo con las directrices de participación accionarial del Grupo, el Consejero Delegado de IAG debe acumular y mantener una participación del 350% del salario. Otros consejeros ejecutivos deben acumular y mantener participaciones accionariales del 200% del salario. Asimismo, deben mantener el 100% de las acciones (neto de impuestos) que consoliden de los planes de acciones hasta que se alcance su respectivo requisito de participación. La Comisión ha revisado el progreso de los consejeros ejecutivos respecto de los requisitos y señala que ambos consejeros ejecutivos están muy por encima del requisito de participación antes indicado. Se ha producido una mejora significativa en la participación accionarial de los consejeros ejecutivos en los cinco últimos años, como resultado de la consolidación de los derechos del PSP y de las asignaciones de acciones diferidas de los planes de incentivo anual.

Los derechos sobre asignaciones de acciones después de la salida pueden permitir que los consejeros salientes sigan alineados con los intereses de los accionistas durante más tiempo después de dejar la Sociedad. Cuando la salida se realice en buenos términos, los derechos sobre acciones no se consolidarán anticipadamente en el momento de la salida, salvo en determinadas circunstancias (por ejemplo, en caso de fallecimiento). En general, las asignaciones de incentivos anuales diferidos y las asignaciones del PSP se consolidarán (y quedarán liberadas de los períodos de mantenimiento) normalmente. Esto significa que los consejeros pueden conservar derechos importantes sobre acciones durante un período de hasta 5 años después de salir de la Sociedad.

Las acciones que se tienen en cuenta de cara a considerar el cumplimiento de las directrices incluyen las acciones ya poseídas por el ejecutivo, las acciones consolidadas y ejercitadas, las acciones consolidadas y no ejercitadas incluidas las sujetas al período de mantenimiento del PSP y las acciones no consolidadas del plan de incentivo anual diferido. La siguiente tabla resume la participación de los consejeros ejecutivos a 31 de diciembre de 2018:

Consejero ejecutivo	Requisito de participación accionarial	Acciones en propiedad	Acciones ya consolidadas, o sujetas al período de mantenimiento, de los PSP	Acciones ya consolidadas de los planes anuales de incentivos diferidos	Acciones no consolidadas de los planes de incentivo anual diferido	Participación accionarial total a efectos de cumplimiento del requisito
Willie Walsh	350% del salario	72.000	1.671.971	296.226	154.697	2.194.894 (1,257% del salario)
Enrique Dupuy de Lôme	200% del salario	100	492.007	109.760	63.432	665.299 (644% del salario)

Consejeros No Ejecutivos en otras sociedades

Se requiere el consentimiento previo de la Comisión de Nombramientos para que un consejero ejecutivo pueda aceptar un nombramiento como consejero no ejecutivo en otra sociedades. Durante el ejercicio objeto de este Informe ningún consejero ejecutivo ha ocupado el cargo de consejero no ejecutivo en otra sociedad habiendo obtenido remuneración por dicho cargo. Hasta el 31 de diciembre de 2018, Willie Walsh fue consejero no ejecutivo de la Irish National Treasury Management Agency, habiendo renunciado a cobrar honorarios por dicho cargo. Enrique Dupuy de Lôme es Presidente de Iberia Cards.

Consejeros no ejecutivos

Los consejeros no ejecutivos perciben una asignación fija anual. La asignación fija del Presidente No Ejecutivo es de 645.000 €. Otros consejeros no ejecutivos tienen una asignación de 120.000€. La asignación fija correspondiente al cargo de Presidente de la Comisión es de 20.000 € y por el desempeño de las funciones de Senior Independent Director es de 30.000 €.

En relación con el Presidente, tal y como se establecía en la documentación relativa a la fusión entre British Airways e Iberia, se tuvieron en cuenta las condiciones del contrato de relación mercantil con Iberia en el momento de la fusión. Esto significa que mantendrá su derecho al abono de su compensación por retiro por un importe de 2.800.000 €. El saldo del fondo correspondiente que cubre dicho beneficio (incluidos los intereses devengados) se le abonará en el momento de su salida de la Compañía por cualquier motivo.

Acciones titularidad de Consejeros

Sujeto a auditoría

	Total acciones y derechos de voto	Porcentaje de capital
Antonio Vázquez	512.291	0,026
Willie Walsh	1.930.985	0,097
Marc Bolland	0	0,000
Patrick Cescau	0	0,000
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri	562.165	0,028
Deborah Kerr	0	0,000
María Fernanda Mejía	100	0,000
Kieran Poynter	15.000	0,001
Emilio Saracho	0	0,000
Dame Marjorie Scardino	100	0,000
Nicola Shaw	1.517	0,000
Alberto Terol	26.537	0,001
Total	3.048.695	0,153

No se han producido cambios en las participaciones accionariales indicadas arriba entre el 31 de diciembre de 2018 y la fecha de este Informe.

Límites a la dilución asociada a los planes de acciones

La Investment Association establece directrices que limitan la emisión de nuevas acciones al amparo de todos los planes de acciones de la Compañía en cualquier periodo de diez años al 10% del capital social ordinario emitido y restringen las emisiones al amparo de los planes discrecionales de la Compañía al 5% en cualquier periodo de diez años. En la Junta General Ordinaria de 18 de junio de 2015 se autorizó a la Compañía para asignar hasta 67.500.000 acciones (3,31% del capital social) en 2015, 2016, 2017 y 2018. De este importe, un máximo de 7.650.000 acciones podían asignarse a consejeros ejecutivos al amparo de todos los planes de acciones de IAG en relación con las asignaciones realizadas durante 2015, 2016, 2017 y 2018. A 31 de diciembre de 2018, el 3,17% del capital social había sido asignado con arreglo a los planes de acciones de IAG.

El precio de cierre más alto y más bajo de las acciones de la Compañía durante el periodo y el precio de la acción a 31 de diciembre de 2018 fueron:

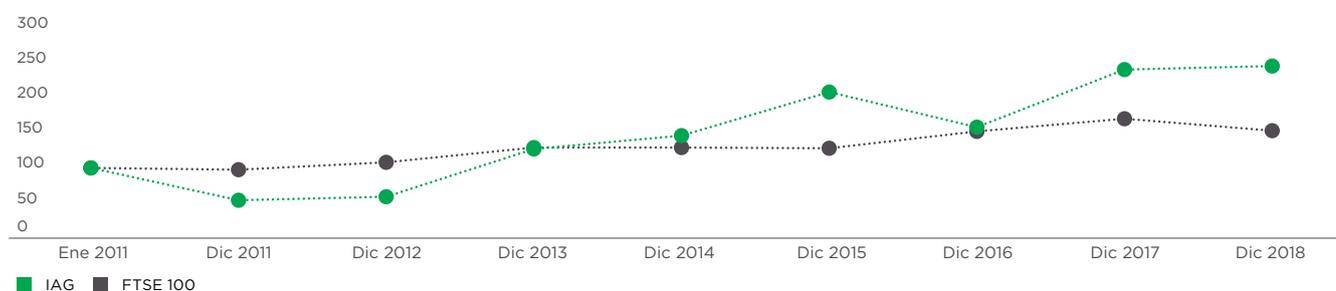
A 31 de diciembre de 2018	618p
Más alto del período	727p
Más bajo del período	557p

Gráfico de desempeño de la Compañía y tabla de “cifra única” del Consejero Delegado de IAG

El gráfico siguiente muestra el valor a 31 de diciembre de 2018 de una inversión hipotética de 100 £ realizada en acciones de IAG en la admisión a cotización comparado con el valor de 100 £ invertidas en el índice FTSE 100 a lo largo del mismo periodo. Se ha tomado el precio de la acción al contado en la fecha de admisión a cotización y se ha tomado un promedio de tres meses antes del final del ejercicio.

Se escogió el FTSE 100 porque es un índice amplio de renta variable del que forma parte la Compañía, y el índice goza de amplio reconocimiento.

Evolución del retorno total para el accionista (TSR) de IAG comparada con el FTSE 100



La tabla siguiente muestra la “cifra única total” de retribución del Consejero Delegado en cada ejercicio desde la creación de IAG en enero de 2011:

	Consejero Delegado de IAG -“cifra total única” de remuneración	Incentivo anual	Incentivo a largo plazo
2011	1.550.000€	Incluye pago de incentivo anual de 302.000€ (18% del máximo).	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 251.594€ (35% del máximo).
2012	1.083.000€	Ningún pago de incentivo anual.	Consolidación cero de incentivo a largo plazo.
2013	4.971.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.299.375€ (78,75% del máximo),	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 2.593.569€ (100% del máximo).
2014	6.390.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.662.222€ (97,78% del máximo).	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 3.640.135€ (85% del máximo).
2015	6.455.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.360.000€ (80% del máximo).	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 4.405.185€ (100% del máximo).
2016	2.462.000€	Incluye pago de incentivo anual de 566.667€ (33,33% del máximo).	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 807.741€ (50% del máximo).
2017	3.954.000€	Incluye pago de incentivo anual de 1.579.583€ (92,92% del máximo).	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 1.285.819€ (66,67% del máximo).
2018	3.030.000 €	Incluye pago de incentivo anual de 1.051.450€ (61,85% del máximo).	Incluye consolidación de incentivos a largo plazo por valor de 888.605€ (46,19% del máximo).

La cifra única total de retribución incluye el salario base, los complementos salariales sujetos a tributación, los complementos de pensiones, el incentivo anual y la consolidación del incentivo a largo plazo.

La cifra de 2011 incluye 20 días de remuneración pagada por British Airways en enero de 2011.

Cambio porcentual en la retribución del Consejero Delegado de IAG comparado con los empleados

La tabla siguiente muestra el cambio en la retribución del Consejero Delegado de IAG en 2018 comparada con 2017.

A continuación, dicha retribución se compara con la de un grupo adecuado de empleados. Se ha considerado que el grupo de empleados más adecuado para realizar esta comparación es el grupo de todos los empleados de IAG en el Reino Unido, unos 40.000 en total. Para que la comparación entre el Consejero Delegado de IAG y los empleados sea lo más significativa posible, se determinó que debía elegirse el grupo de empleados más amplio posible.

La selección de todos los empleados del Grupo en el Reino Unido (aproximadamente dos tercios de todos los empleados del Grupo) cumple este criterio. La mayor parte de los 40.000 empleados del Grupo en el Reino Unido están contratados por British Airways, pero otros proceden del resto de sociedades del Grupo que están domiciliadas en el Reino Unido. Se decidió no incluir en la comparación a los empleados de fuera del Reino Unido ya que las condiciones laborales existentes en otros países son muy distintas.

	Consejero Delegado de IAG	Empleados del Reino Unido
Salario base	No hay incremento del salario base en 2018	Los pagos del salario base en 2018 en compañías del Reino Unido pertenecientes al Grupo rondó entre el 2% y el 4,1%.
Incentivo anual	Una reducción desde 1.579.583 £ en marzo de 2018 (que cubre el período de desempeño de 2017) a 1.051.450 £ en marzo de 2019 (que cubre el período de desempeño de 2018). Representa una reducción del 33%.	Los cambios en los pagos de incentivos anuales globales de 2018 respecto a los de 2017 variaron considerablemente en el Grupo, dependiendo del diseño del incentivo, resultados financieros y resultados no financieros de cada compañía.
Complementos salariales sujetos a tributación	No hay cambios en la política de los complementos salariales. Los pagos reales se incrementaron a 27.000 £ en 2018 respecto a la cifra de 25.000 £ de 2017.	No hay cambios en la política de los complementos salariales. Los costes totales de 2018 comparados con los de 2017 se incrementaron muy ligeramente en línea con la inflación.

Importancia relativa del gasto en salarios

En la tabla siguiente se reflejan, con respecto a 2018 y 2017, los costes salariales totales, el beneficio de explotación y dividendos en relación con la Compañía.

	2018	2017
Costes salariales totales, IAG	4.812.000.000 €	4.740.000.000€
Retribución total de los consejeros (incluidos consejeros no ejecutivos)	7.279.000 €	8.744.000€
Beneficio de explotación de IAG (antes de partidas excepcionales)	3.230.000.000 €	3.015.000.000€
Dividendos declarados	288.000.000 €	550.000.000€
Dividendos propuestos	1.027.000.000 €	-

Los costes salariales totales se reflejan antes de partidas excepcionales.

Ratio de la retribución del Consejero Delegado

Siguiendo las obligaciones de reporte en Reino Unido en materia de gobierno corporativo, IAG ha optado por informar voluntariamente del ratio de remuneración media con un año de antelación. En la siguiente tabla se refleja el ratio entre la retribución del Consejero Delegado de IAG y la de los empleados del Reino Unido de IAG. La remuneración del Consejero Delegado de IAG es la «cifra única» de remuneración total en 2018, que se compara con la mediana de la remuneración total en 2018 de empleados expresados en equivalentes a tiempo completo de IAG en el Reino Unido. La metodología de reporte "A" ha sido utilizada para calcular la remuneración. Los datos relativos a los empleados del Reino Unido se han obtenido de los registros de nóminas de 35.559 empleados del Reino Unido que han pertenecido al Grupo durante el ejercicio 2018, que representan aproximadamente el 98% del total de empleados del Reino Unido. La Sociedad reconoce que no está alineada con la nueva normativa para este primer año de divulgación voluntaria, pero a partir del 1 de enero de 2019, cuando la normativa entre formalmente en vigor, estaremos en posición de poder informar de forma completa sobre esto a partir del informe del próximo año.

Percentil	Ratio de la remuneración del Consejero Delegado de IAG
50º (Mediana)	60:1

Implementación de la política de remuneraciones para 2019

Salario base

Los salarios base de los consejeros ejecutivos se revisan desde el 1 de enero de cada año. Sobre la base de la recomendación de la Comisión de Retribuciones y después de considerar detenidamente si resulta asumible para la Compañía, la valía de cada ejecutivo, los riesgos de retención y el volumen de los incrementos salariales generales en todo el Grupo para 2019 (que variaron entre el 2% y el 3% en todo el Grupo), el Consejo de Administración aprobó lo siguiente:

Consejero ejecutivo	Revisión de salario base
Consejero Delegado de IAG	850.000 £ (962.000 €) (ningún incremento respecto al de 2018).
Director Financiero de IAG	570.000 £ (645.000 €) (en términos de libras esterlinas, un incremento del 2,3% respecto a 2018).

La Comisión de Retribuciones recomendó al Consejo de Administración ofrecer al Consejero Delegado un incremento salarial en línea con el aplicado a otros directivos, pero éste declinó respetuosamente dicha oferta.

Plan de Incentivo Anual 2019

Para 2019, la asignación máxima para el Consejero Delegado de IAG será del 200% del salario y para el Director Financiero de IAG será del 150% del salario. La ponderación de la métrica consistente en el beneficio de explotación (antes de partidas excepcionales) de IAG será del 60% y para los objetivos específicos del cargo será del 25%. La ponderación del 15% restante corresponderá a la métrica de Net Promoter Score (NPS). El Consejo de Administración, siguiendo la recomendación de la Comisión, ha fijado un rango objetivo exigente respecto al beneficio de explotación y NPS de IAG de 2018 para los niveles mínimo, objetivo-medio y máximo. En el nivel mínimo, no existirá pago, en el nivel objetivo-medio se pagará el 50% del máximo y en el nivel máximo se pagará el 100% del máximo. Existirá una escala gradual por interpolación lineal entre el nivel mínimo y el nivel objetivo-medio y entre este último y el nivel máximo. Por motivos comerciales, no se revelará el rango de objetivos relativo al beneficio de explotación de IAG hasta que finalice el ejercicio. Se incluirá en el Informe sobre Remuneraciones del año siguiente.

Asignación de derechos al amparo del PSP 2019

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión, ha aprobado la asignación de derechos bajo el PSP para 2019, con un periodo de desempeño desde el 1 de enero de 2019 al 31 de diciembre de 2021.

Para 2019, el valor nominal de los derechos asignados al Consejero Delegado será del 200% del salario y del 150% del salario para el Director Financiero.

El Consejo de Administración ha aprobado tres condiciones de desempeño, cada una de ellas con una ponderación de un tercio. Estas condiciones y ponderaciones son las mismas que se han venido aplicando desde 2015. Los motivos por los que el Consejo considera adecuadas estas métricas son los mismos que los explicados en este mismo informe con respecto a las asignaciones del PSP de 2018.

La primera de las condiciones de desempeño se basa en la evolución del TSR de IAG en comparación con la evolución del TSR del índice MSCI European Transportation. El rango del objetivo es idéntico al de 2018 descrito en este Informe.

La segunda de las condiciones de desempeño es la basada en el BPA ajustado (definido en la asignación de 2016). El Consejo y la Comisión han acordado que el rango del objetivo del beneficio por acción (BPA) ajustado para el PSP 2019 se incrementará con respecto al del PSP 2018. La medición del BPA ajustado será la siguiente:

Ponderación	Un tercio
Nivel Mínimo	BPA ajustado de 2021 de 150 céntimos de euro Se consolida el 10%
Rango del objetivo (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	BPA ajustado de 2021 entre 150 céntimos de euro y 190 céntimos de euro
Nivel máximo	BPA ajustado de 2021 de 190 céntimos de euro Se consolida el 100%

La tercera condición de consolidación es el RoIC. El rango del objetivo se ha incrementado en el límite inferior. La medición del RoIC será la siguiente:

Ponderación	Un tercio
Nivel Mínimo	RoIC de 2021 del 14% Se consolida el 10%
Rango del objetivo (consolidación lineal entre el mínimo y el máximo)	RoIC de 2021 entre el 14% y el 16%
Nivel Máximo	RoIC de 2021 del 16% Se consolida el 100%

Existirá un periodo adicional de mantenimiento de las acciones de dos años. Esto significa que se exigirá a los ejecutivos que retengan las acciones durante un mínimo de dos años después de finalizado el periodo de desempeño para fortalecer la alineación entre ejecutivos y accionistas.

Complementos salariales sujetos a tributación y complemento de pensión

Los complementos salariales permanecen invariables en 2019. Los complementos de pensión como porcentaje del salario base se reducirán en relación con los nuevos consejeros ejecutivos contratados externamente tal y como se establece en la política de remuneración.

Asignación fija de Consejeros No Ejecutivos

La asignación fija de los consejeros no ejecutivos se revisó por última vez en 2017 y permanece invariable en 2019. Esta asignación no se ha modificado desde 2011.

Información complementaria

Opciones sobre acciones de los Consejeros

Los siguientes consejeros tenían opciones a coste cero sobre acciones ordinarias de la Compañía, concedidas de acuerdo con el PSP de IAG:

Consejero	Fecha de concesión	Nº de opciones a 1 de enero de 2018	Precio de ejercicio	Opciones ejercidas durante el año	Opciones caducadas durante el año	Opciones concedidas durante el año	Ejercitables desde	Fecha de extinción	Nº de opciones a 31 de diciembre de 2018
Consejeros Ejecutivos									
Willie Walsh	28 de mayo de 2015	309.091	-	-	103.031	-	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	206.060
	7 de marzo de 2016	314.233	-	-	-	-	1 de enero de 2021	31 de diciembre de 2025	314.233
	6 de marzo de 2017	311.355	-	-	-	-	1 de enero de 2022	31 de diciembre de 2026	311.355
	10 de mayo de 2018	-	-	-	-	246.020	1 de enero de 2023	31 de diciembre de 2027	246.020
Total		934.679	-	-	103.031	246.020			1.077.668
Enrique Dupuy de Lôme	28 de mayo de 2015	112.364	-	-	37.455	-	1 de enero de 2020	31 de diciembre de 2024	74.909
	7 de marzo de 2016	145.647	-	-	-	-	1 de enero de 2021	31 de diciembre de 2025	145.647
	6 de marzo de 2017	147.198	-	-	-	-	1 de enero de 2022	31 de diciembre de 2026	147.198
	10 de mayo de 2018	-	-	-	-	118.741	1 de enero de 2023	31 de diciembre de 2027	118.741
Total		405.209	-	-	37.455	118.741			486.495

Los derechos asignados el 28 de mayo de 2015 fueron verificados al final del periodo de desempeño y como resultado se consolidó el 66,67% de los mismos, tal y como se detalla en este Informe en la sección de Resultados de la Retribución Variable.

Para determinar el nivel de consolidación se verificará el cumplimiento de las condiciones asociadas a cada una de las demás asignaciones del PSP antes mencionadas. En relación con cada una de estas asignaciones, una tercera parte está condicionada a la evolución del TSR comparada con un índice, una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al beneficio por acción (BPA) ajustado y una tercera parte está condicionada a los resultados relativos al rendimiento sobre el capital invertido (RoIC). Estas condiciones se medirán a lo largo de un único periodo de resultados de tres años. Es aplicable a cada una de estas asignaciones, una vez transcurrido el periodo de resultados, un periodo de mantenimiento adicional de dos años.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en las fechas de las asignaciones del PSP fue el siguiente: 2018: 691 peniques; 2017: 546 peniques; 2016: 541 peniques; y 2015: 550 peniques.

Plan de Diferimiento de Incentivos Otorgados

Los siguientes consejeros tenían derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Compañía otorgados bajo el IADP de IAG (otorgados como consecuencia de los resultados de IAG en los periodos finalizados el 31 de diciembre de 2014, el 31 de diciembre de 2015, el 31 de diciembre de 2016 y 31 de diciembre de 2017).

Consejero	Referido a la asignación de incentivo por desempeño	Fecha de asignación	Número de derechos a 1 de enero de 2018	Asignaciones efectuadas durante el año	Fecha de consolidación	Asignaciones vencidas durante el año	Asignaciones concedidas durante el año	Nº de asignaciones a 31 de diciembre de 2018
Consejeros Ejecutivos								
Willie Walsh	2014	28 de mayo de 2015	151.111	151.111	8 de marzo de 2018	-	-	-
	2015	7 de marzo de 2016	125.693	-	7 de marzo de 2019	-	-	125.693
	2016	6 de marzo de 2017	51.893	-	6 de marzo de 2020	-	-	51.893
	2017	10 de mayo de 2018	-	-	8 de marzo de 2021	-	114.297	114.297
Total			328.697	151.111		-	114.297	291.883
Enrique Dupuy de Lôme	2014	28 de mayo de 2015	50.252	50.252	8 de marzo de 2018	-	-	-
	2015	7 de marzo de 2016	44.665	-	7 de marzo de 2019	-	-	44.665
	2016	6 de marzo de 2017	22.080	-	6 de marzo de 2020	-	-	22.080
	2017	10 de mayo de 2018	-	-	8 de marzo de 2021	-	52.939	52.939
Total			116.997	50.252		-	52.939	119.684

No existen condiciones de desempeño a verificar antes de la consolidación en el caso del IADP, con la excepción del hecho de que el consejero debe seguir contratado por la Compañía en el momento de la consolidación o haber dejado la Compañía en buenos términos (Good Leaver).

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en la fecha del IADP 2018 era de 691 peniques (2017: 546 peniques; 2016: 541 peniques; y 2015: 550 peniques).

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Compañía de conformidad con las normas del plan en la fecha del IADP 2015 era de 550 peniques. El precio de la acción en la fecha de consolidación de esta asignación (8 de marzo de 2018) era de 629 peniques. El valor monetario de las acciones recibidas era el precio de la acción en la fecha de consolidación multiplicado por el número de acciones consolidadas, tal y como se muestra en la tabla anterior.



Visítenos en nuestra
página web
[iairgroup.com](https://www.iairgroup.com)

DATOS IDENTIFICATIVOS DEL EMISOR

Fecha fin del ejercicio de referencia: [31/12/2018]

CIF: [A85845535]

Denominación Social:

[**INTERNATIONAL CONSOLIDATED AIRLINES GROUP, S.A.**]

Domicilio social:

[EL CASERÍO, IBERIA ZONA INDUSTRIAL,2 LA MUÑOZA MADRID]

B. RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO

B.4. Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de votos negativos que en su caso se hayan emitido

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	1.463.865.426	71,13

	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	8.644.928	0,59
Votos a favor	1.391.707.784	95,07
Abstenciones	63.512.714	4,34

C. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES CORRESPONDIENTES A CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Tipología	Periodo de devengo ejercicio 2018
Don ANTONIO VÁZQUEZ	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don WILLIE WALSH	Consejero Ejecutivo	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don MARC BOLLAND	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don PATRICK CESCAU	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Consejero Ejecutivo	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Doña DEBORAH KERR	Consejero Independiente	Desde 14/06/2018 hasta 31/12/2018
Don JAMES LAWRENCE	Consejero Otro Externo	Desde 01/01/2018 hasta 15/06/2018
Doña MARÍA FERNANDA MEJÍA	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don KIERAN POYNTER	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don EMILIO SARACHO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Doña DAME MARJORIE SCARDINO	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Doña NICOLA SHAW	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018
Don ALBERTO TEROL	Consejero Independiente	Desde 01/01/2018 hasta 31/12/2018

C.1. Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración individualizada de cada uno de los consejeros (incluyendo la retribución por el ejercicio de funciones ejecutivas) devengada durante el ejercicio.

a) Retribuciones de la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2018	Total ejercicio 2017
Don ANTONIO VÁZQUEZ	645							4	649	680
Don WILLIE WALSH				962	595			272	1.829	2.152
Don MARC BOLLAND	120							6	126	126
Don PATRICK CESCOU	150							37	187	197
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME				630	282			188	1.100	1.226
Doña DEBORAH KERR	65							4	69	
Don JAMES LAWRENCE	55							4	59	133
Doña MARÍA FERNANDA MEJÍA	120							10	130	137
Don KIERAN POYNTER	120		20					27	167	161
Don EMILIO SARACHO	120							18	138	146
Doña DAME MARJORIE SCARDINO	120		20					68	208	229
Doña NICOLA SHAW	120							7	127	
Don ALBERTO TEROL	120							22	142	156

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2018		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2018		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2018	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don WILLIE WALSH	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2015	309.091	309.091					0,00		103.031	206.060	206.060
Don WILLIE WALSH	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2016	314.233	314.233					0,00			314.233	314.233
Don WILLIE WALSH	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2017	311.355	311.355					0,00			311.355	311.355
Don WILLIE WALSH	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2018			246.020	246.020			0,00			246.020	246.020
Don WILLIE WALSH	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2015	151.111	151.111			151.111	151.111	7,12	1.076			
Don WILLIE WALSH	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2016	125.693	125.693					0,00			125.693	125.693
Don WILLIE WALSH	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2017	51.893	51.893					0,00			51.893	51.893

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2018		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2018		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2018	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Don WILLIE WALSH	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2018			114.297	114.297			0,00			114.297	114.297
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2015	112.364	112.364					0,00		37.455	74.909	74.909
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2016	145.647	145.647					0,00			145.647	145.647
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2017	147.198	147.198					0,00			147.198	147.198
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Acciones por Desempeño - PSP 2018			118.741	118.741			0,00			118.741	118.741
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2015	50.252	50.252			50.252	50.252	7,12	358			
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2016	44.665	44.665					0,00			44.665	44.665
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Diferimiento	22.080	22.080					0,00			22.080	22.080

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2018		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2018		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2018	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
	de Incentivos - IADP 2017											
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Plan de Diferimiento de Incentivos - IADP 2018			52.939	52.939			0,00			52.939	52.939

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017
Don WILLIE WALSH					289	289		
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME					31	31		

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Don WILLIE WALSH	Primas de seguro de vida	14
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	Primas de seguro de vida	9

b) Retribuciones a los consejeros de la sociedad por su pertenencia a consejos de otras sociedades del grupo:

i) Retribución devengada en metálico (en miles de €)

Nombre	Remuneración fija	Dietas	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Sueldo	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio 2018	Total ejercicio 2017
Sin datos										

ii) Cuadro de movimientos de los sistemas de retribución basados en acciones y beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados.

Nombre	Denominación del Plan	Instrumentos financieros al principio del ejercicio 2018		Instrumentos financieros concedidos durante el ejercicio 2018		Instrumentos financieros consolidados en el ejercicio				Instrumentos vencidos y no ejercidos	Instrumentos financieros al final del ejercicio 2018	
		Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes/ consolidadas	Precio de las acciones consolidadas	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados (miles €)	Nº instrumentos	Nº instrumentos	Nº Acciones equivalentes
Sin datos												

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo.

Nombre	Remuneración por consolidación de derechos a sistemas de ahorro
Sin datos	

Nombre	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)				Importe de los fondos acumulados (miles €)			
	Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos consolidados		Sistemas de ahorro con derechos económicos no consolidados	
	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017	Ejercicio 2018	Ejercicio 2017
Sin datos								

iv) Detalle de otros conceptos

Nombre	Concepto	Importe retributivo
Sin datos		

c) Resumen de las retribuciones (en miles de €):

Se deberán incluir en el resumen los importes correspondientes a todos los conceptos retributivos incluidos en el presente informe que hayan sido devengados por el consejero, en miles de euros.

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo				
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2018 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2018 grupo
Don ANTONIO VÁZQUEZ	649				649					
Don WILLIE WALSH	1.829	1.076		14	2.919					
Don MARC BOLLAND	126				126					
Don PATRICK CESCAU	187				187					
Don ENRIQUE DUPUY DE LÔME	1.100	358		9	1.467					
Doña DEBORAH KERR	69				69					
Don JAMES LAWRENCE	59				59					
Doña MARÍA FERNANDA MEJÍA	130				130					
Don KIERAN POYNTER	167				167					
Don EMILIO SARACHO	138				138					

INFORME ANUAL SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANONIMAS COTIZADAS

Nombre	Retribución devengada en la Sociedad					Retribución devengada en sociedades del grupo				
	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2018 sociedad	Total Retribución metálico	Beneficio bruto de las acciones o instrumentos financieros consolidados	Remuneración por sistemas de ahorro	Remuneración por otros conceptos	Total ejercicio 2018 grupo
Doña DAME MARJORIE SCARDINO	208				208					
Doña NICOLA SHAW	127				127					
Don ALBERTO TEROL	142				142					
TOTAL	4.931	1.434		23	6.388					

D. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha:

[27/02/2019]

Indique si ha habido consejeros que hayan votado en contra o se hayan abstenido en relación con la aprobación del presente Informe.

- Si
 No