

ANUNCIO DE RESULTADOS ANUALES

International Consolidated Airlines Group (IAG) ha presentado en el día de hoy, 26 de febrero 2016, los resultados consolidados del Grupo correspondientes al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015.

Principales parámetros del periodo de IAG:

- El beneficio de las operaciones del cuarto trimestre fue de 540 millones de euros excluyendo Aer Lingus y antes de partidas excepcionales (2014: beneficio de las operaciones de 260 millones de euros), incluyendo Aer Lingus 530 millones de euros.
- Los ingresos unitarios de pasaje del trimestre aumentaron un 3,1%. Excluyendo Aer Lingus y a tipos de cambio constantes disminuyeron un 3,7% incluyendo aproximadamente 1 punto de impacto adverso por los atentados de París.
- Los costes unitarios excluyendo el combustible antes de partidas excepcionales del trimestre, aumentaron un 2,4%. Excluyendo Aer Lingus y a tipos de cambio constantes descendieron un 3,9%.
- Los costes unitarios de combustible del trimestre antes de partidas excepcionales disminuyeron un 13,4% en el trimestre, mientras que a tipos de cambio constantes disminuyeron un 23,9%.
- El beneficio de las operaciones correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015 fue de 2.300 millones de euros excluyendo Aer Lingus y antes de partidas excepcionales (2014: beneficio de las operaciones de 1.390 millones de euros), un aumento del 65%, incluyendo Aer Lingus fue de 2.335 millones de euros.
- Los ingresos del ejercicio aumentaron un 13,3% hasta 22.858 millones de euros y los ingresos unitarios de pasaje del ejercicio disminuyeron un 3,5% a tipos de cambio constantes.
- Los costes unitarios de combustible del ejercicio disminuyeron un 6,3% antes de partidas excepcionales, un 17,2% a tipos de cambio constantes.
- Los costes unitarios excluyendo el combustible del ejercicio antes de partidas excepcionales aumentaron un 4,3%, mientras que a tipos de cambio constantes descendieron un 3,9%.
- El efectivo se situó en 5.856 millones de euros a 31 de diciembre de 2015, lo que supone un aumento de 912 millones de euros respecto al cierre del ejercicio 2014, incluyendo 772 millones de euros de Aer Lingus.
- El apalancamiento financiero ajustado aumentó 3 puntos porcentuales hasta el 54% y la deuda neta ajustada/EBITDAR se mantuvo constante en 1,9 veces incluyendo Aer Lingus.

Resumen de resultados:

Información financiera en millones de euros	Ejercicio finalizado el 31 de diciembre		
	2015	2014	Incr. / (dism.)
Ingresos de pasaje	20.350	17.825	14,2 %
Total ingresos	22.858	20.170	13,3 %
Beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales	2.335	1.390	68,0 %
Partidas excepcionales	(17)	(361)	(95,3)%
Beneficio de las operaciones después de partidas excepcionales	2.318	1.029	125,3 %
Beneficio después de impuestos	1.516	1.003	51,1 %
Beneficio básico por acción (céntimos de €)	73,5	48,2	25,3 pts
Indicadores operativos	2015	2014	Incr. / (dism.)
Asientos-kilómetro ofertados (AKO, millones)	272.702	251.931	8,2 %
Coeficiente de ocupación (%)	81,4	80,4	1pt
Ingreso pasaje / AKO (céntimos de €)	7,46	7,08	5,4 %
Costes unitarios excluido combustible / AKO (céntimos de €)	5,30	5,08	4,3 %
Millones de euros	A 31 diciembre de 2015	A 31 diciembre de 2014	Incr. / (dism.)
Efectivo y depósitos remunerados a corto plazo	5.856	4.944	18,4 %
Deuda neta ajustada ⁽¹⁾	8.510	6.081	39,9 %
Deuda neta ajustada / EBITDAR	1,9	1,9	0pts
Apalancamiento financiero ajustado ⁽²⁾	54%	51%	3pts

⁽¹⁾La deuda neta ajustada es definida como deuda neta más los costes de arrendamiento operativo de la flota capitalizados de los cuatro trimestres anteriores.

⁽²⁾ El apalancamiento financiero ajustado es definido por la deuda neta ajustada, dividida entre la deuda neta ajustada y el patrimonio neto ajustado.

El Consejero Delegado de IAG, Willie Walsh, declaró:

“Hoy anunciamos unos sólidos resultados anuales, con un beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales de 2.335 millones de euros, incluyendo Aer Lingus. A tipos de cambio constantes, los ingresos unitarios de pasaje se redujeron un 3,5%, con un descenso del 3,9% en los costes unitarios excluido el combustible y del 17,2% en los costes unitarios de combustible.

Aer Lingus tuvo una contribución positiva al beneficio de las operaciones de 35 millones de euros, desde que su incorporación al Grupo el 18 de agosto del año pasado.

Estos resultados están en línea con el objetivo que anunciamos recientemente y han superado el objetivo inicial de beneficio de las operaciones para 2015 de 1.500 millones de euros que fijamos en 2011. Sin duda ha sido un buen año, aunque también hemos enfrentado importantes desafíos, debido a la volatilidad extrema en los mercados de divisas y del combustible. Los beneficios obtenidos por el abaratamiento del combustible se han visto parcialmente contrarrestados por la fortaleza del dólar estadounidense.

En el trimestre, el beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales ascendió a 530 millones de euros, incluyendo Aer Lingus.

Nos complace confirmar que el Consejo de Administración ha propuesto un dividendo complementario de 10 céntimos de euro por acción, lo que supone un dividendo de 20 céntimos de euro por acción para el conjunto del año.”

Perspectivas de negocio:

En 2016, IAG espera generar un incremento en el beneficio de las operaciones similar al registrado en 2015. La evolución de los ingresos en el primer trimestre parece estar en línea, en términos generales, con la observada en el cuarto trimestre de 2015.

Declaraciones de carácter prospectivo:

Determinadas declaraciones incluidas en este informe tienen carácter prospectivo y están sujetas a supuestos, 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 se pueden identificar generalmente por el uso de términos con idea de futuro, como “prevé”, “puede”, “podrá”, “podría”, “pretende”, “planea”, “predice”, “contempla” o “espera”, y comprenden, a título meramente enunciativo y no limitativo, proyecciones relativas a los resultados de las operaciones y las condiciones financieras de International Consolidated Airlines Group S.A. y sus filiales (el “Grupo”), así como a los planes y objetivos sobre las operaciones futuras, las negociaciones del Plan de negocio del Grupo, 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 del Grupo a la fecha de este informe. El Grupo 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 del Grupo 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 2014; estos documentos pueden obtenerse en www.iagshares.com.

Relaciones con Inversores IAG
2 World Business Centre Heathrow
Newall Road, London Heathrow Airport
HOUNSLOW TW6 2SF

Tfno.: +44 (0)208 564 2900
Investor.relations@iairgroup.com

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA
Ejercicio finalizado el 31 de diciembre

Millones de euros	Antes de partidas excepcionales 2015	Partidas excepcionales	Total 2015	Antes de partidas excepcionales 2014	Partidas excepcionales	Total 2014	Incr./ (dism.)
Ingresos de pasaje	20.350		20.350	17.825		17.825	14,2 %
Ingresos de carga	1.024		1.024	992		992	3,2 %
Otros ingresos	1.484		1.484	1.353		1.353	9,7 %
Total ingresos	22.858		22.858	20.170		20.170	13,3 %
Gastos de personal	4.905		4.905	4.325	260	4.585	13,4 %
Gastos de combustible y derechos de emisión	6.082	(51)	6.031	5.987		5.987	1,6 %
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	2.371		2.371	2.063		2.063	14,9 %
Tasas de aterrizaje y de navegación	1.882		1.882	1.555		1.555	21,0 %
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	1.395		1.395	1.276		1.276	9,3 %
Propiedad, TI y otros gastos	965	68	1.033	927		927	4,1 %
Gastos comerciales	912		912	859		859	6,2 %
Depreciación, amortización y deterioro	1.307		1.307	1.196	(79)	1.117	9,3 %
Gastos de arrendamiento operativo de flota	659		659	551		551	19,6 %
Diferencias de tipo de cambio	45		45	41	180	221	9,8 %
Gastos totales de las operaciones	20.523	17	20.540	18.780	361	19.141	9,3 %
Beneficio de las operaciones	2.335	(17)	2.318	1.390	(361)	1.029	68,0 %
Gastos no operativos netos	(517)		(517)	(284)	83	(201)	82,0 %
Beneficio antes de impuestos	1.818	(17)	1.801	1.106	(278)	828	64,4 %
Impuestos	(279)	(6)	(285)	(238)	413	175	17,2 %
Beneficio después de impuestos del ejercicio	1.539	(23)	1.516	868	135	1.003	77,3 %

Indicadores operativos	2015 ⁽¹⁾	2014 ⁽¹⁾	Incr./ (dism.)
Asientos-kilómetro ofertados (AKO, millones)	272.702	251.931	8,2 %
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT, millones)	221.996	202.562	9,6 %
Coefficiente de ocupación (%)	81,4	80,4	1pt
Toneladas-kilómetros transportadas (TKT, millones)	5.293	5.453	(2,9)%
Cifras de pasajeros (miles)	88.333	77.334	14,2 %
Toneladas de carga transportadas (miles)	874	897	(2,6)%
Despegues	660.438	599.624	10,1 %
Horas bloque (horas)	1.867.905	1.712.506	9,1 %
Plantilla media equivalente	60.862	59.484	2,4 %
Aviones en servicio	529	459	15,3 %
Ingreso de pasaje / PKT (céntimos de €)	9,17	8,80	4,2 %
Ingreso de pasaje / AKO (céntimos de €)	7,46	7,08	5,4 %
Ingreso de carga / TKT (céntimos de €)	19,35	18,19	6,4 %
Coste de combustible / AKO (céntimos de €)	2,23	2,38	(6,3)%
Costes unitarios excluido combustible / AKO (céntimos de €)	5,30	5,08	4,3 %
Coste total / AKO (céntimos de €)	7,53	7,45	1,1 %

⁽¹⁾Los ratios financieros se expresan antes de partidas excepcionales.

CUENTA DE RESULTADOS CONSOLIDADA

Trimestre finalizado el 31 de diciembre

Millones de euros	Antes de partidas excepcionales 2015	Partidas excepcionales	Total 2015	Antes de partidas excepcionales 2014	Partidas excepcionales	Total 2014	Incr./ (dism.)
Ingresos de pasaje	5.090		5.090	4.390		4.390	15,9 %
Ingresos de carga	281		281	268		268	4,9 %
Otros ingresos	368		368	357		357	3,1 %
Total ingresos	5.739		5.739	5.015		5.015	14,4 %
Gastos de personal	1.306		1.306	1.143	260	1.403	14,3 %
Gastos de combustible y derechos de emisión	1.429	(27)	1.402	1.470		1.470	(2,8)%
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	656		656	521		521	25,9 %
Tasas de aterrizaje y de navegación	495		495	370		370	33,8 %
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	306		306	338		338	(9,5)%
Propiedad, TI y otros gastos	254	6	260	229		229	10,9 %
Gastos comerciales	216		216	189		189	14,3 %
Depreciación, amortización y deterioro	370		370	326	(79)	247	13,5 %
Gastos de arrendamiento operativo de flota	178		178	146		146	21,9 %
Diferencias de tipo de cambio	(1)		(1)	23	98	121	(104,3)%
Gastos totales de las operaciones	5.209	(21)	5.188	4.755	279	5.034	9,5 %
Beneficio de las operaciones	530	21	551	260	(279)	(19)	103,8 %
Gastos no operativos netos	(268)		(268)	(106)	53	(53)	152,8 %
Beneficio antes de impuestos	262	21	283	154	(226)	(72)	70,1 %
Impuestos	62	(9)	53	(16)	397	381	(487,5)%
Beneficio después de impuestos del periodo	324	12	336	138	171	309	134,8 %

Indicadores operativos	2015 ⁽¹⁾	2014 ⁽¹⁾	Incr./ (dism.)
Asientos-kilómetro ofertados (AKO, millones)	69.321	61.697	12,4 %
Pasajeros-kilómetro transportados (PKT, millones)	55.849	49.025	13,9 %
Coefficiente de ocupación (%)	80,6	79,5	1,1pts
Toneladas-kilómetros transportadas (TKT, millones)	1.417	1.430	(0,9)%
Cifras de pasajeros (miles)	22.131	18.427	20,1 %
Toneladas de carga transportadas (miles)	236	236	0,0 %
Despegues	166.701	143.987	15,8 %
Horas bloque (horas)	472.624	413.669	14,3 %
Plantilla media equivalente	63.496	58.814	8,0 %
Ingreso de pasaje / PKT (céntimos de €)	9,11	8,95	1,8 %
Ingreso de pasaje / AKO (céntimos de €)	7,34	7,12	3,1 %
Ingreso de carga / TKT (céntimos de €)	19,83	18,74	5,8 %
Coste de combustible / AKO (céntimos de €)	2,06	2,38	(13,4)%
Costes unitarios excluido combustible / AKO (céntimos de €)	5,45	5,32	2,4 %
Coste total / AKO (céntimos de €)	7,51	7,71	(2,6)%

⁽¹⁾Los ratios financieros se expresan antes de partidas excepcionales.

Análisis financiero:

Datos de IATA sobre el crecimiento del mercado

El sector del tráfico aéreo obtuvo buenos resultados al beneficiarse de una reducción de los costes unitarios de combustible y un crecimiento razonable de la demanda, a pesar de cierto empeoramiento del entorno económico global. En general, Norteamérica y Europa fueron los mercados más fuertes, mientras que África se vio afectada por la caída de los precios del combustible y América Latina sufrió el impacto negativo de la depreciación de las divisas de países como Brasil y Argentina.

La tendencia de crecimiento del mercado para el sector en 2015 fue sólida, registrándose una mejora del coeficiente de ocupación de 0,5 puntos sobre un aumento de la capacidad del 5,9%. Los volúmenes mejoraron al incrementarse la capacidad en todas las regiones con mejoras en el coeficiente de ocupación de pasajeros, salvo en Oriente Medio, donde se registró un fuerte aumento en la capacidad de mercado.

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015	Capacidad AKO	Coeficiente de ocupación de pasajeros	Incr. / (dism.)
Europa	3,8%	82,6	1,0 pts
Norteamérica	3,1%	81,8	0,1 pts
Latinoamérica	9,2%	80,1	0,1 pts
África	1,5%	68,5	1,0 pts
Oriente Medio	13,2%	76,4	(1,7) pts
Asia-Pacífico	6,4%	78,2	1,3 pts
Total mercado	5,9%	79,7	0,5 pts

Fuente: Análisis de IATA para el mercado aéreo de pasajeros

Capacidad de IAG

En 2015, IAG incrementó su capacidad, medida en asientos-kilómetro ofertados (AKO), un 8,2% o un 5% excluyendo Aer Lingus. A excepción de África, Oriente Medio y Sur de Asia, la capacidad de IAG se aumentó en todas las regiones reflejando:

- La adquisición de Aer Lingus el 18 de agosto;
- La continua expansión de Vueling;
- El restablecimiento de rutas en el marco del Plan de Futuro de Iberia; y
- Nuevos destinos y aeronaves de mayor capacidad en British Airways.

El coeficiente de ocupación de IAG fue del 81,4%, un porcentaje superior a la media de la IATA del 79,7% y un punto por encima de la cifra del año pasado.

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2015	AKO incr./ (dism.)	Coeficiente de ocupación de pasajeros	Incr. / (dism.)
Doméstico	7,7%	78,2	0,9 pts
Europa	20,5%	79,1	1,0 pts
Norteamérica	5,3%	84,0	0,9 pts
Latinoamérica y el Caribe	7,6%	83,1	1,7 pts
África, Oriente Medio y Sur de Asia	(3,0%)	78,6	0,7 pts
Asia-Pacífico	9,0%	83,2	1,1 pts
Total red	8,2%	81,4	1,0 pts

Segmentos de mercado

Aunque los mercados **Domésticos y Europeos** contaron con una gran competencia, nuestros coeficientes de ocupación mejoraron en ambas regiones, pero siguen siendo inferiores a la media europea anunciada por IATA, debido a la mayor dependencia de nuestra flota de corto radio de la conectividad y a la fuerte estacionalidad de nuestras redes.

Norteamérica sigue representando la mayor parte de la red de IAG y presenta el coeficiente de ocupación más alto. Excluyendo Aer Lingus, la capacidad se mantuvo constante con respecto al ejercicio anterior, con un ligero descenso en British Airways como consecuencia de la incorporación de nuevos aviones, como el Boeing 787 y el Airbus A380, contrarrestando el aumento de Iberia por el aumento de capacidad a Miami, Nueva York y Los Ángeles. El coeficiente de ocupación de IAG en Norteamérica mejoró 0,9 puntos, por encima del incremento interanual anunciado por IATA.

El incremento de la capacidad en **Latinoamérica y el Caribe** refleja el aumento de las frecuencias a México, tanto de British Airways como de Iberia. Iberia ofrece tres nuevos destinos: Cali, Medellín y la Habana. El coeficiente de ocupación en esta región aumentó y se situó tres puntos por encima de la media del sector.

El descenso de **África, Oriente Medio y Sur de Asia** es consecuencia de las reducciones en el Norte de África y África Occidental debido al descenso de la demanda provocado por la bajada de los precios del combustible, la agitación política y el Ébola. British Airways dejó de volar a Entebbe, y Vueling redujo sus vuelos a Senegal y Gambia. Se incorporó capacidad adicional a Sudáfrica y se lanzaron nuevos servicios a Ghana y Cabo Verde. El coeficiente de ocupación mejoró 0,7 puntos.

En **Asia-Pacífico**, el crecimiento de la capacidad se debió al efecto en el ejercicio completo del mayor número de asientos a Hong Kong, con el Airbus A380, Hyderabad y Madrás el año pasado. En 2015 se comenzó un vuelo directo a Kuala Lumpur y se ampliaron las rutas de Singapur y Haneda. Los coeficientes de ocupación aumentaron hasta el 83,2, la segunda mejor región en la red de IAG.

Adquisiciones

Los resultados de 2015 incluyen Aer Lingus a partir del 18 de agosto de 2015. Desde la fecha de adquisición, Aer Lingus aportó 3,2 puntos de los 8,2 puntos de aumento de la capacidad que registró el Grupo, ingresos de 622 millones de euros (3%) y un beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales de 35 millones de euros (1,5%). El siguiente análisis incluye estos resultados; el periodo comparativo excluye Aer Lingus.

Ingresos

Ingresos de pasaje

Los ingresos de pasaje del Grupo crecieron un 14,2% en el ejercicio, con un incremento de la capacidad del 8,2%, beneficiándose de una libra esterlina y un dólar estadounidense más fuerte.

A tipos de cambio constantes y excluyendo Aer Lingus, los ingresos unitarios de pasaje se redujeron un 3,7%. Este descenso de los ingresos unitarios de pasaje fue consecuencia de la reducción del yield (ingresos de pasaje/pasajeros-kilómetro transportados), y se vio parcialmente compensado por un aumento en los coeficientes de ocupación de 1.0 punto.

La reducción de los ingresos unitarios de pasaje sigue un patrón de crecimiento del sector en un entorno de abaratamiento del combustible, lo que permite a las aerolíneas aumentar los márgenes a pesar de una bajada de las tarifas.

A tipos de cambio constantes, los yields de pasaje se disminuyeron en British Airways e Iberia, con presiones sobre las tarifas debido al abaratamiento del combustible, especialmente en las rutas relacionadas con el petróleo. Los yields más bajos también fueron consecuencia de la incertidumbre económica y la depreciación de las divisas en Latinoamérica, África y Oriente Medio. A su vez, los ingresos mantuvieron una sólida evolución en nuestro principal mercado: el Atlántico Norte. La presión sobre el yield de Vueling fue menos marcada, con una caída del 1,5%, lo que refleja la relativa fortaleza de la aerolínea en su mercado doméstico. El yield de Aer Lingus mejoró desde la adquisición, registrándose muy buenos resultados en el Atlántico Norte. En conjunto, el Grupo transportó a 88 millones de pasajeros, lo que supone un aumento de 11 millones con respecto a 2014, y el coeficiente de ocupación mejoró en las cuatro aerolíneas.

Ingresos de carga

El sector del transporte aéreo de carga atravesó otro año difícil, ya que la capacidad superó a la demanda. IAG Cargo siguió centrándose en alianzas estratégicas, con una ampliación del acuerdo de capacidad compartida con Qatar Airways y un nuevo acuerdo con Finnair cargo. El volumen de carga medido en toneladas-kilómetro transportadas (TKT) se redujo un 2,9%, lo que supuso un descenso del yield del 3,9% a tipos de cambio constantes. A pesar de la reducción de las TKT, IAG Cargo incrementó sus volúmenes en los productos premium Constant Climate y Prioritise, mejorando su contribución neta al Grupo.

Otros ingresos

Otros ingresos incluyen el programa BA Holidays, mantenimiento a terceros y handling a terceros. Excluyendo el efecto de los tipos de cambio, otros ingresos aumentó un 2,5%, principalmente como consecuencia de un aumento de la actividad de BA Holidays que se vio parcialmente contrarrestado por una reducción de la actividad a terceros.

Ingresos

Millones de euros	2015	Incr./ (dism.)	
		Año sobre año	Por AKO a tipos de cambio constantes
Ingresos de pasaje	20.350	14,2%	(3,5%)
Ingresos de carga	1.024	3,2%	
Otros ingresos	1.484	9,7%	
Ingresos totales	22.858	13,3%	(4,1%)

Gastos antes de partidas excepcionales

Gastos de personal

A consecuencia de la fortaleza de la libra esterlina y el dólar estadounidense, los gastos de personal aumentaron un 13,4%. A tipos de cambio constantes y en base unitaria, los gastos de personal se redujeron un 3,5%. La plantilla media del Grupo fue de 60.862 empleados (medido como plantilla media equivalente PME), lo que supone un aumento del 2,3% respecto al año anterior. Excluyendo Aer Lingus, la media de PME se redujo un 0,6%, con un aumento de los AKO del 5%. Los aumentos se debieron principalmente al crecimiento de Vueling, compensándose con las reducciones de plantilla derivadas del Acuerdo de Mediación de Iberia. Iberia mejoró sus costes unitarios de personal como consecuencia de la reducción de plantilla y del crecimiento. Los costes unitarios de personal de British Airways se aumentaron ligeramente por los complementos salariales y los costes de pensiones. Vueling también observó un aumento de los costes unitarios como consecuencia del acuerdo colectivo de tripulación y los efectos asociados a la apertura de bases internacionales, que incrementan las dietas y los gastos de pernoctación. La productividad del Grupo aumentó un 5,8%, con mejoras en todas las aerolíneas.

Gastos de personal

Millones de euros	2015	Incr./ (dism.)	
		Año sobre año	Por AKO a tipos de cambio constantes
Gastos de personal	4.905	13,4%	3,5%

Productividad		Incr./ (dism.)
Millones de euros	2015	Año sobre año
Productividad	4.481	5,8%
Plantilla Media Equivalente	60.862	2,3%

Gastos de combustible y derechos de emisión

Los gastos totales de combustible del ejercicio aumentaron un 1,6%. A tipos de cambio constantes y en base unitaria, los gastos de combustible se redujeron 17,2% como consecuencia del descenso en los precios del combustible, netos de coberturas, y de un menor consumo unitario. El impacto de los tipos de cambio sobre los costes del combustible, netos de coberturas, fue negativo en aproximadamente de 12 puntos porcentuales para el Grupo, frente a la libra esterlina y el euro. Los costes unitarios de combustible se redujeron un 6,3% en euros. El consumo mejoró en torno a los 2 puntos porcentuales con la incorporación de aviones de última generación y la mejora de los procedimientos operativos.

Gastos de combustible		Incr./ (dism.)	
Millones de euros	2015	Año sobre año	Por AKO a tipos de cambio constantes
Gastos de combustible y derechos de emisión	6.082	1,6%	17,2%

Gastos asociados a proveedores

Los gastos totales asociados a proveedores aumentaron un 12,6%. A tipos de cambio constantes y en base unitaria, los gastos asociados a proveedores se redujeron un 4,5%. La mejora de los gastos unitarios asociados a proveedores refleja la buena evolución de los costes de las aerolíneas y las continuas ventajas derivadas de las iniciativas del Grupo, incluidas las compras de GBS, las sinergias y el mantenimiento.

Gastos asociados a proveedores		Incr./ (dism.)	
Millones de euros	2015	Año sobre año	Por AKO a tipos de cambio constantes
Gastos asociados a proveedores:			4,5%
Gastos de handling, catering y otros gastos de explotación	2.371	14,9%	
Tasas de aterrizaje y navegación	1.882	21,0%	
Gastos de mantenimiento y otros costes de flota	1.395	9,3%	
Propiedad, TI y otros gastos	965	4,1%	
Gastos comerciales	912	6,2%	
Diferencias de tipo de cambio	45		

Por categoría de gasto

Los gastos de handling, catering y otros gastos de explotación aumentaron un 5,6% a tipos de cambio constantes como consecuencia del incremento de la actividad de BA Holiday (en torno a 3 puntos), el aumento del número de pasajeros transportados y la subida de los precios ligada a la inflación. Estos factores se contrarrestaron parcialmente con una mejora de las operaciones con respecto al año anterior, que redujo los costes derivados de la interrupción de las actividades.

Las tasas de aterrizaje y navegación aumentaron un 15,2% a tipos de cambio constantes. Excluyendo Aer Lingus¹, el aumento fue del 7,3%, por el aumento de horas de vuelo, con un mayor número de segmentos volados y con un incremento medio de los precios debido a la inflación marginal.

Los gastos de mantenimiento y otros costes de la flota se redujeron un 3,7%, excluyendo los efectos cambiarios. Durante el ejercicio se reconoció un crédito de 35 millones de euros con la renegociación de contratos de fabricantes de motores. Por el contrario, en el ejercicio anterior se dotó una provisión de 28 millones de euros por la obsolescencia de las piezas de repuesto (una mejora interanual de alrededor de 5 puntos). La variación subyacente refleja el mayor número de aviones y el aumento de las horas de vuelo, parcialmente compensado por un menor mantenimiento a terceros.

Los gastos de Propiedad, TI y otros gastos disminuyeron un 4,4%, excluyendo los efectos cambiarios, debido a la reducción de costes incluyendo iniciativas de TI y a beneficios no recurrentes.

Los gastos comerciales descendieron un 2,3% excluyendo los efectos cambiarios. Se incurrió en costes adicionales derivados del mayor número de pasajeros y de iniciativas llevadas a cabo en nuevos mercados, aunque se compensaron con menores pagos de comisiones y mejoras de las condiciones contractuales con los proveedores.

¹ El impacto de Aer Lingus fue significativo en las tasas de aterrizaje y navegación debido a que su etapa media es más corta, con mayor tiempo de vuelo y sectores proporcionalmente que el Grupo.

Costes de propiedad

Los costes de propiedad del Grupo aumentaron un 12,5%, con 9 puntos de efecto cambiario adverso. Durante el ejercicio, el Grupo revisó las vidas útiles y los valores residuales de su flota, realineando por tipo de avión y a los planes de jubilación de cada aerolínea. El principal impacto fue la depreciación acelerada de la flota de Airbus A340-300 en propiedad de Iberia, la ampliación de las vidas útiles de la flota de Boeing 777 de British Airways, y los ajustes en la flota de Airbus A320, lo que eleva el impacto neto total a 36 millones de euros. El incremento subyacente de los costes de propiedad refleja los nuevos aviones de reemplazo y un aumento de la flota total.

Costes de propiedad

		Incr./ (dism.)	
Millones de euros	2015	Año sobre año	Por AKO a tipos de cambio constantes
Costes de propiedad	1.966	12,5%	4,3%

Número de flota

		Incr./ (dism.)
	2015	Año sobre año
Corto radio	351	20,6%
Largo radio	178	6,0%
	529	15,3%

Beneficio de las operaciones

El beneficio de las operaciones del Grupo, antes de partidas excepcionales en el ejercicio, fue de 2.335 millones de euros, lo que supone una mejora de 945 millones de euros frente al ejercicio anterior. Este incremento refleja los esfuerzos del Grupo para conseguir una base de costes competitiva con una mejora en la productividad y un ahorro de costes excluyendo el combustible. El entorno macroeconómico fue complicado, afectando a los ingresos unitarios de pasaje, aunque se redujeron los costes unitarios totales y dando lugar a un beneficio cambiario. Nuestro margen operativo ajustado mejoró en 3,4 puntos hasta el 11,2%.

British Airways

El beneficio de las operaciones de British Airways fue de 1.375 millones de libras esterlinas, 400 millones de libras más que en el ejercicio anterior, con un aumento de la capacidad del 2,0%. Las mejoras registradas en el ejercicio se debieron a la reducción de los costes unitarios excluido el combustible, así como al abaratamiento del combustible, que se vio parcialmente contrarrestado por la caída de los yields, incluido en rutas relacionadas con el petróleo.

En libras esterlinas, alrededor de la mitad de la caída de los ingresos de pasaje se vio compensada por la reducción de costes unitarios excluido el combustible. El ahorro de costes unitarios excluido el combustible se obtuvo gracias a la renegociación de las condiciones contractuales con proveedores, incluido el mantenimiento, así como a diversos proyectos de TI. El margen operativo ajustado de British Airways mejoró 3,7 puntos hasta el 12,2%.

Aer Lingus

El resultado de las operaciones de Aer Lingus para el ejercicio completo fue de 124 millones de euros. Excluyendo partidas excepcionales*, se obtuvo una mejora de 72 millones de euros frente al ejercicio anterior. La capacidad se incrementó un 5,4%, principalmente en el largo radio.

En euros, e influenciado por la fortaleza del dólar, Aer Lingus aumentó sus ingresos unitarios un 4,8%, registrando mejoras tanto en el yield como en el coeficiente de ocupación. La fortaleza del dólar también fue en parte responsable de la reducción del ahorro del coste unitario de combustible y del incremento del 3,1% de los costes unitarios excluido el combustible. Se lograron eficiencias, especialmente en los costes unitarios de personal.

En términos globales, Aer Lingus mejoró su margen operativo en 2,9 puntos hasta el 8,9%.

	British Airways Millones de libras esterlinas		Aer Lingus Millones de euros	
	2015	Incr./ (dism.)	2015	Incr./ (dism.)
AKO	174.274	2,0%	21.476	5,4%
Coeficiente de ocupación (%)	81,5	0,5pts	81,6	2,6pts
Ingresos de pasaje	10.279	(1,7%)	1.628	11,3%
Ingresos de carga	547	(8,5%)	53	12,8%
Otros ingresos	772	15,4%	37	(19,6%)
Ingresos totales	11.598	(1,0%)	1.718	10,4%
Gasto de combustible y derechos de emisión	3.030	(13,8%)	388	4,0%
Gastos de personal	2.516	2,2%	331	2,8%
Gastos asociados a proveedores	3.800	(1,5%)	715	11,4%
EBITDAR	2.252	19,4%	284	29,7%
Costes de propiedad	877	(3,7%)	160	8,8%
Beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales	1.375	41,0%	124	72,2%
<i>Margen operativo ajustado</i>	<i>12,2%</i>	<i>3,7pts</i>	<i>8,9%</i>	<i>2,9pts</i>
Yield de pasaje (peniques de £ o céntimos de €/PKT)	7,24	(4,1%)	9,29	2,2%
Ingresos unitarios de pasaje (peniques de £ o céntimos de €/AKO)	5,90	(3,6%)	7,58	5,6%
Ingresos unitarios totales (peniques de £ o céntimos de €/AKO)	6,66	(2,9%)	8,00	4,8%
Coste unitario de combustible (peniques de £ o céntimos de €/AKO)	1,74	(15,5%)	1,81	(1,1%)
Costes unitarios excluyendo el combustible (peniques de £ o céntimos de €/AKO)	4,13	(2,4%)	5,62	3,1%
Coste unitario total (peniques de £ o céntimos de €/AKO)	5,87	(6,7%)	7,42	1,9%

* Los resultados comparativos de Aer Lingus en 2014 excluyen el coste del pago por pensiones, que se considera de naturaleza excepcional.

Iberia

El beneficio operativo de Iberia ascendió a 247 millones de euros, lo que supone un incremento de 197 millones de euros respecto al ejercicio anterior, alcanzando un margen operativo ajustado del 7,0%. Iberia avanzó sustancialmente en su Plan de Futuro al reducir su base de costes y recuperar rutas que se habían eliminado anteriormente. La capacidad del ejercicio aumentó un 10,2%, con una evolución plana de los ingresos unitarios en euros, como consecuencia del efecto cambiario positivo derivado de un euro débil y mejoras en el coeficiente de ocupación. Por lo que respecta a los costes, los costes unitarios excluido el combustible mejoraron gracias al notable ahorro de gastos de personal al reducirse los PME, así como a la puesta en marcha de iniciativas con proveedores, incluido en el ámbito financiero y de TI.

La reestructuración de Iberia está dando como resultado una nueva aerolínea rentable y eficiente, con capacidad de crecimiento en sus mercados estratégicos y que comienza a ofrecer una rentabilidad positiva para el Grupo con unos beneficios antes de impuestos de 155 millones de euros*.

Vueling

El beneficio operativo de Vueling ascendió a 160 millones de euros, con un margen operativo ajustado del 11,7%, lo que supone una subida de 0,2 puntos con respecto al ejercicio anterior. Vueling siguió ampliando su red con un aumento de la capacidad del 14,2%, manteniendo a su vez constantes sus ingresos unitarios. Los costes unitarios excluido el combustible tuvieron una evolución negativa como consecuencia del acuerdo colectivo para la tripulación firmado en 2014, las dietas asignadas por la apertura de nuevas bases y la incorporación de nuevos aviones. Los costes unitarios asociados a proveedores descendieron y en 2015 también se avanzó en los planes para lograr una mayor flexibilidad y armonización de la flota.

Vueling sigue siendo la herramienta de crecimiento de bajo coste del Grupo, ampliando su red a mayor velocidad e incrementado su presencia en el tráfico directo entre países europeos, en ciudades como Roma y París. Incluso con sus ambiciosos planes de crecimiento, Vueling logró uno de los RoIC más elevados del Grupo.

	Iberia Millones de euros		Vueling Millones de euros	
	2015	Incr./ (dism.)	2015	Incr./ (dism.)
AKO	59.872	10,2%	30,476	14,2%
Coeficiente de ocupación (%)	81,1	2,5pts	81,3	0,9pts
Ingresos de pasaje	3.561	12,1%	1.962	13,7%
Ingresos de carga	253	0,0%	-	-
Otros ingresos	950	13,5%	-	-
Ingresos totales	4.764	11,6%	1.962	13,7%
Gasto de combustible y derechos de emisión	1.249	8,0%	533	9,2%
Gastos de personal	1.021	(1,4%)	189	21,2%
Gastos asociados a proveedores	1.774	12,6%	854	13,1%
EBITDAR	720	43,4%	386	18,4%
Costes de propiedad	473	4,6%	226	22,2%
Beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales	247	394,0%	160	13,5%
<i>Margen operativo ajustado</i>	<i>7,0%</i>	<i>3,5pts</i>	<i>11,7%</i>	<i>0,2pts</i>
Yield de pasaje (céntimos de €/PKT)	7,33	(1,6%)	7,92	(1,5%)
Ingresos unitarios de pasaje (céntimos de €/AKO)	5,95	1,7%	6,44	(0,3%)
Ingresos unitarios totales (céntimos de €/AKO)	7,96	1,3%	6,44	(0,3%)
Coste unitario de combustible (céntimos de €/AKO)	2,09	(1,9%)	1,75	(4,4%)
Costes unitarios excluyendo el combustible (céntimos de €/AKO)	5,46	(3,2%)	4,16	1,2%
Coste unitario total (céntimos de €/AKO)	7,55	(2,7%)	5,91	(0,5%)

* Excluye los dividendos intragrupo recibidos y los beneficios de la venta de Iberia Plus (a Avios).

Efecto de los tipos de cambio antes de partidas excepcionales

Los movimientos de los tipos de cambio se calculan convirtiendo los resultados del ejercicio actual usando los tipos de cambio del año anterior. La conversión de los resultados en divisas distintas al euro a la divisa de presentación de la información financiera del Grupo, el euro, afectó a los resultados presentados. Desde la perspectiva de las transacciones, los resultados del Grupo se ven afectados por la fluctuación de los tipos de cambio, fundamentalmente de la libra esterlina, el euro y el dólar estadounidense. Los tipos de cambio usados por el Grupo y el efecto estimado de la conversión y los tipos de cambio de las transacciones sobre el beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales se muestran a continuación. A tipos de cambio constantes, el beneficio de las operaciones antes de partidas excepcionales habría sido de 2.246 millones de euros, 89 millones de euros menos que el resultado presentado por el Grupo.

El Grupo cubre sus exposiciones a transacciones, pero no el posible impacto de la conversión.

Millones de euros	Incr./ (dism.)
Ingresos declarados	
Impacto de las conversiones	1.652
Impacto de las transacciones	265
Efecto total de los tipos de cambio sobre los ingresos	1.917
Gastos operativos declarados	
Impacto de las conversiones	(1.441)
Impacto de las transacciones	(387)
Efecto total de los tipos de cambio sobre los gastos operativos	(1.828)
Beneficio de las operaciones declarado	
Impacto de las conversiones	211
Impacto de las transacciones	(122)
Efecto total de los tipos de cambio sobre el beneficio de las operaciones	89

	2015	Incr./ (dism.)
Conversión		
GBP a EUR	1,37	7,9%
Transacción		
GBP a EUR	1,37	10,5%
EUR a USD	1,12	(16,4%)
GBP a USD	1,54	(6,7%)

Partidas excepcionales

Para ver una lista completa de las partidas excepcionales, consulte la nota 5 de los estados financieros. A continuación figura un resumen de las partidas excepcionales relevantes registradas.

En 2015, el cargo excepcional neto en el beneficio de las operaciones fue de 17 millones de euros (2014: 361 millones de euros). Los cargos excepcionales incluidos en los gastos de propiedad, TI y otros gastos se refieren a los costes de adquisición de Aer Lingus de 33 millones de euros, así como a un acuerdo judicial en British Airways por la demanda del cártel de carga de 2006. El crédito excepcional registrada en Gastos de combustible y derechos de emisión refleja el impacto de registrar el coste de combustible de Aer Lingus al precio cubierto en la columna "antes de partidas excepcionales", en lugar de al precio al contado como se muestra en la columna de resultados declarados.

En 2014, se reconocieron los cargos excepcionales relacionados con la provisión por reestructuración de 260 millones de euros, un cargo por diferencias de cambio de 180 millones de euros, una reversión del deterioro de 79 millones de euros, una ganancia en la venta de 83 millones de euros y un crédito por impuesto diferido de 413 millones de euros.

Gastos no operativos

Los gastos no operativos netos después de partidas excepcionales se situaron en 517 millones de euros, un aumento frente a los 201 millones de euros del ejercicio anterior. Este incremento se debe a:

- Pérdidas adicionales parcialmente no reconocidas de 120 millones de euros sobre instrumentos derivados no clasificados como de cobertura; y
- Aumento de los costes de financiación netos de 75 millones de euros, incluida la deuda contraída para la adquisición de Aer Lingus y el efecto de la conversión de los costes de financiación en libras esterlinas.

Impuestos

La mayor parte de las operaciones del Grupo están sujetas a impuestos en los países donde se lleva a cabo la gestión efectiva de las principales operaciones de las aerolíneas (Reino Unido, España o Irlanda, con tipos impositivos en 2015 del 20,25%, el 28% y el 12,5%, respectivamente). El tipo impositivo efectivo del Grupo para el ejercicio es del 20% (2014: 22%).

Aunque el Grupo sigue compensando las pérdidas fiscales y otros activos fiscales con las ganancias fiscales del ejercicio en curso, en 2015, el Grupo abonó impuestos de sociedades por valor de 245 millones de euros (2014: 118 millones de euros). Esto representa el 13,6% (2014: 14,3%) del beneficio contable del Grupo antes de impuestos.

Beneficio después de impuestos y beneficios por acción (BPA)

El beneficio después de impuestos antes de partidas excepcionales del Grupo se situó en 1.539 millones de euros, lo que supone un incremento del 77,3%. Este aumento refleja la sólida cifra de beneficios de las operaciones. El beneficio diluido por acción antes de partidas excepcionales es uno de nuestros principales indicadores de desempeño y registró un aumento del 77,6%.

Dividendos

El Consejo de Administración ha propuesto un dividendo complementario para los accionistas de 10 céntimos de euro por acción, lo que eleva el dividendo del ejercicio a 20 céntimos de euro por acción. Sujeto a la aprobación de los accionistas, el dividendo complementario se abonará el 4 de julio de 2016 a los accionistas que figuren en el registro a 1 de julio de 2016.

Liquidez y recursos de capital

La mejora del flujo libre de caja para el accionista en 2015 se debió en parte al aumento en el EBITDA derivado del aumento de los resultados de las operaciones y, en segundo lugar, a la reducción de las inversiones en inmovilizado ("CAPEX").

En 2014, el CAPEX del Grupo reflejaba un nivel de inversiones significativo, superior al de un ejercicio normal y al objetivo del Grupo de inferior a 2.500 millones de euros. Esto se debió principalmente al calendario de pagos de las entregas de aviones. En 2015, el Grupo recibió nueve aviones nuevos: dos Airbus A380, cinco Boeing 787-900, un Airbus A320 y un Embraer E-190.

El uso de efectivo en el capital circulante refleja unos pagos anticipados más elevados, incluido el combustible, una reducción de las cuentas a pagar, principalmente por el abaratamiento del petróleo, y el impacto de la estacionalidad por la fecha de la incorporación de Aer Lingus.

Los pagos por pensiones y por reestructuración se incrementaron debido al plan de reestructuración de Iberia y a los efectos de tipos de cambio.

La adquisición de Aer Lingus neta de efectivo y depósitos supuso una salida de tesorería de 438 millones de euros. Por el contrario, en 2014 se recibieron fondos procedentes de la venta de Amadeus.

En el siguiente apartado se explican la financiación y la refinanciación.

Cada sociedad operativa mantiene unos niveles de efectivo adecuados. La posición de efectivo aumentó en 912 millones de euros con respecto al ejercicio anterior.

Millones de euros	2015	2014
EBITDAR antes de partidas excepcionales	4.301	3.137
Gastos de arrendamiento operativo de flota ('alquileres')	(659)	(551)
EBITDA	3.642	2.586
Intereses	(197)	(159)
Impuestos	(245)	(118)
Inversión en inmovilizado	(2.040)	(2.622)
Flujo de caja libre	1.160	(313)
Variación del capital circulante y otros movimientos distintos de efectivo	(658)	(150)
Pensiones y reestructuración	(588)	(457)
Adquisición de una filial (neto de efectivo y depósitos) / venta de inversión	(438)	589
Dividendo pagado	(163)	-
Financiación y refinanciación neta	1.067	1.000
Otros movimientos de inversión	366	455
Otros movimientos de financiación	(184)	(43)
Flujo de caja	562	1.081
Saldo inicial de efectivo, activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	4.944	3.633
Diferencias de cambio netas	350	230
Efectivo y activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	5.856	4.944

Millones de euros	2015	2014
British Airways	2.806	3.206
Iberia	832	870
Aer Lingus	772	-
Vueling	633	651
IAG y otras compañías del Grupo	813	217
Efectivo y activos líquidos equivalentes y otros depósitos remunerados	5.856	4.944

Deuda neta y deuda neta ajustada

Millones de euros	2015	2014	Incr./ (dism.)
Deuda	(6.617)	(5.122)	(1.495)
Efectivo, otros activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados	4.944	3.633	1.311
Deuda neta a 1 de enero	(1.673)	(1.489)	(184)
Aumento de efectivo después de diferencias de cambio	-	1.311	(1.311)
Salida de flujos de efectivo netos por pago de deuda y arrendamientos financieros	1.026	1.009	17
Nuevos préstamos y arrendamientos financieros	(905)	(2.009)	1.104
Incremento de la deuda neta por financiación regular	121	(1.000)	1.121
Deuda adquirida	(406)	-	(406)
Efectivo, otros activos líquidos equivalentes y depósitos remunerados adquiridos	913	-	913
Deuda neta por Combinación de negocios	507	-	507
Financiación obtenida para la adquisición	(1.087)	-	(1.087)
Diferencias de cambio y otros movimientos distintos de efectivo	(642)	(495)	(147)
Deuda neta a 31 de diciembre	(2.774)	(1.673)	(1.101)
Costes de arrendamientos de flota capitalizados	(5.736)	(4.408)	(1.328)
Deuda neta ajustada a 31 de diciembre	(8.510)	(6.081)	(2.429)

Gestión del riesgo de capital

Los objetivos de IAG en materia de gestión del capital son proteger la capacidad del Grupo para mantenerse como empresa en funcionamiento, mantener una estructura de capital óptima para reducir el coste del capital y proporcionar retornos futuros a los accionistas. El Grupo hace un seguimiento de su capital utilizando el apalancamiento financiero ajustado y la deuda neta ajustada/EBITDAR.

El efectivo después de diferencias de cambio no registró variaciones con respecto al ejercicio anterior, incluyendo el pago de un dividendo a cuenta y la financiación parcial de la adquisición de Aer Lingus. La refinanciación neta regular se mantuvo equilibrada en general, con un ligero descenso de la deuda de 121 millones de euros.

La deuda neta regular del Grupo se redujo en 507 millones de euros debido a la incorporación de Aer Lingus, reflejando su sólida posición de liquidez y su combinación de arrendamientos operativos frente a arrendamientos financieros.

IAG emitió dos tramos de bonos convertibles por un total de 1.000 millones de euros para financiar la adquisición de Aer Lingus, de los cuales 118 millones de euros se reconocieron como fondos propios.

Los costes de arrendamiento de la flota capitalizados se incrementaron con la incorporación de Aer Lingus y por el aumento de la flota arrendada de British Airways.

La deuda neta ajustada subió hasta 8.510 millones de euros; sin embargo, el margen financiero ha mejorado, ya que el ratio deuda neta ajustada/EBITDAR se mantuvo constante en 1,9 veces.

El Grupo generó suficientes flujos libres de caja para los accionistas en 2015 para respaldar la recomendación de un dividendo en efectivo a cuenta y complementario de 407 millones de euros para sus accionistas, con una cobertura del efectivo libre para el accionista de 2,8 veces.

Compromisos de inversión y acuerdos fuera de balance

La inversión en inmovilizado autorizado y contratado ascendió a 16.091 millones de euros (2014: 11.604 millones de euros) en el conjunto del Grupo. La mayor parte de esta inversión es en dólares estadounidenses e incluye compromisos de inversión hasta 2022 en relación a 118 Airbus de la familia Airbus A320, 29 Boeing 787, 43 Airbus A350, 14 Airbus A330 y 2 Airbus A380.

IAG no posee otros acuerdos de financiación fuera de balance.

Marco estratégico

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

- Ganaremos clientes 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;
- Proporcionaremos una plataforma para que las aerolíneas internacionales de calidad, líderes en sus mercados, 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 las principales ciudades de IAG;
- Liderazgo en el Atlántico;
- Posición más reforzada en los principales mercados de Europa-Asia;
- Aumento de cuota en las rutas Europa-África
- Mayor rentabilidad intraeuropea; y
- Posiciones competitivas en costes en todos nuestros negocios.

Principales riesgos e incertidumbres

Durante el ejercicio seguimos manteniendo y operando nuestra estructura y procesos para identificar, evaluar y gestionar los riesgos. Los principales riesgos e incertidumbres que nos afectan, que se detallan en las páginas 87 a 93 del Informe y Cuentas Anuales de 2014, siguen siendo válidos. Las condiciones económicas en nuestros mercados principales siguieron siendo sólidas en 2015, pero existe mayor incertidumbre de cara a 2016 debido a la combinación de los bajos precios de las materias primas y la reducción del crecimiento de China, que afectan a las economías africanas y sudamericanas. También hemos observado un aumento del riesgo de pérdida financiera, interrupción de las actividades o daño a nuestra reputación debido al aumento de la frecuencia y la sofisticación de los ataques informáticos a las empresas. En consecuencia, hemos reforzado los recursos que destinamos a la seguridad informática.

