

# Informe de la Comisión de Retribuciones



## Estimado accionista:

Me complace presentar el segundo Informe de Retribuciones de IAG. El año al que hace referencia este informe ha sido exitoso para la Sociedad, a pesar de las dificultades del mercado. En él hemos continuado avanzando sobre la base de los logros alcanzados el

primer año para garantizar la puesta en marcha de una sólida estructura de gobierno. El marco de retribuciones a directivos tiene por objeto apuntalar nuestros objetivos empresariales y financieros. En este contexto, nuestra política retributiva está diseñada para entregar una retribución total que sea competitiva con respecto al mercado, con mayor énfasis en la retribución ligada al desempeño. Este año, la retribución a directivos ha sido un tema recurrente en las noticias, tanto en España como en Reino Unido. La denominada "primavera del accionista" en Reino Unido provocó que algunas empresas se viesen desafiadas por parte de los accionistas respecto a los acuerdos con ejecutivos. En este contexto, es para mí una satisfacción que el 97% de los accionistas haya votado a favor (96% con las abstenciones) del Informe de Retribuciones de 2011 en nuestra Junta General ordinaria. En mi opinión, este resultado supone un gran voto de confianza a la sólida política retributiva del Grupo. Esto se debe, en no poca medida, al ejemplo que ha dado el consejero delegado de IAG al proponer una moderación de los paquetes retributivos a directivos y recomendar objetivos muy exigentes para todos los planes de incentivos. Los departamentos de gobierno y los órganos de relación con los inversores, tanto en Reino Unido como en España, propondrán nuevos cambios en el informe y la política de retribuciones para 2013, y la Comisión de Retribuciones seguirá muy atenta a los acontecimientos y actuará en consecuencia.

## Resumen general de 2012

Debido a la complicada situación de la economía mundial, 2012 ha sido un año difícil. Los objetivos financieros para 2012, fijados a principios de año eran muy exigentes, por lo que las dos terceras partes del incentivo anual de IAG vinculadas a los resultados operativos solo devengarán un 35% de la posibilidad máxima en 2012. No obstante, el Grupo ha conseguido logros importantes en la búsqueda constante de sinergias, y ha superado los objetivos de sinergias de costes y de ingresos para el segundo año. Estos logros se reflejarán en la retribución a través del tercio restante del incentivo anual vinculado al desempeño personal. La Comisión seguirá asegurando que la retribución de los Directivos respalde la estrategia empresarial y está convencida de que el marco retributivo global para 2013 vela por los mejores intereses de los accionistas.

## Miembros en el ejercicio de referencia

En el ejercicio de referencia, la composición de la Comisión fue la siguiente: César Alierta Izuel (Presidente), Baronesa Kingsmill, José Manuel Fernández Norniella y John Snow.

## Comisión

Durante el ejercicio, la Comisión ha llevado a cabo la evaluación de su desempeño y ha concluido que opera de forma eficaz. Las facultades de la Comisión pueden consultarse en el sitio web de la Sociedad.

Aparte de la remuneración de los consejeros ejecutivos, la Comisión supervisa la aplicación general de la política retributiva de los Altos Directivos que se encuentran en una línea jerárquica inferior al Consejo de Administración; y también supervisa las cuestiones relativas a la retribución de la Alta Dirección, así como de los consejeros de las empresas operadoras.

## Principales actividades durante el ejercicio y cuestiones relativas a los grupos de interés

Durante el ejercicio, la Comisión se mantuvo totalmente al corriente de la evolución de la remuneración en el mercado externo. La Comisión consideró que el marco retributivo seguía siendo adecuado para IAG. Al decidir la política de remuneración, las condiciones de remuneración y de trabajo se han tenido en cuenta tanto en el mercado del Reino Unido como en el mercado español. Otros indicadores clave que se consideran al momento de decidir la política salarial y la remuneración incluyen la asequibilidad de la empresa, los movimientos del mercado y las consideraciones de retención.

En febrero, tras una amplia consulta, se aprobaron los cambios propuestos respecto a las medidas de desempeño para el Plan de Acciones por Desempeño 2012. En mayo, se aprobó una metodología para abordar los aspectos retributivos de las fusiones y adquisiciones. En diciembre, el Presidente y el consejero delegado de Iberia se acogieron voluntariamente a una reducción del 25% de sus asignaciones o salarios base hasta nuevo aviso.

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### El informe de 2012

El Departamento de Empresas, Innovación y Cualificaciones del Reino Unido (*Government Department of Business, Innovation and Skills*, BIS) ha propuesto una serie de cambios en el formato de los informes de retribución a directivos y en la información que deben recoger. Con el fin de alinearse con sus requisitos actuales, IAG ha elegido adoptar anticipadamente dichos principios cuando proceda. Por tanto, el informe se divide en dos partes. En la primera, se ofrece un resumen de los datos retributivos de 2012, incluida la retribución total (en una "cifra única") de los consejeros y el salario variable pagado en el ejercicio. Estas normas serán de aplicación para todas las empresas británicas que coticen en un mercado de valores importante, cuyos ejercicios financieros terminen en octubre de 2013 o con posterioridad, por lo que en este informe se han adoptado con carácter voluntario ciertos aspectos de la normativa. La segunda parte se centra en la política establecida para 2013, incluidos los objetivos y el funcionamiento de cada componente salarial, el contexto en el que se tomaron las decisiones relativas a la política y la información sobre los contratos de servicios. Como el de 2011, el contenido completo de este Informe se someterá a votación, con carácter consultivo, en la Junta General ordinaria.

Aprobado por el Consejo de Administración y firmado en su nombre y representación por

### César Alierta Izuel

Presidente de la Comisión de Retribuciones

### Comisión y asesores

El presente Informe se refiere al periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2012 y contiene información detallada sobre la Comisión de Retribuciones y la política retributiva de la Sociedad.

El Informe se ha elaborado de acuerdo con las disposiciones del artículo 61 ter de la Ley del Mercado de Valores española (Ley 24/1998, de 28 de julio). Con arreglo a dicho artículo, el presente Informe se difundirá y someterá a votación, con carácter consultivo, en la Junta General ordinaria de accionistas de la Sociedad. Corresponde a la Comisión de Retribuciones la responsabilidad de elaborar el informe, que es aprobado por el Consejo de Administración.

El informe se ha elaborado de acuerdo con las normas de cotización en el Reino Unido (Listing Rules) y, aunque no está obligada a ello al ser una compañía española, conforme a los requisitos del Anexo 8 del Reglamento de las Empresas y Grupos de Tamaño Grande y Mediano (Cuentas e Informes) de 2008.

Se considera que las obligaciones de información retributiva en España podrían cambiar en un futuro próximo. En caso de que dicha modificación dé lugar a cambios en la información que deba revelarse en virtud de la legislación española, la Comisión podrá cambiar su postura respecto a la revelación de información voluntaria conforme a la normativa británica a fin de evitar una duplicación innecesaria que podría generar confusión entre los accionistas.

### Resumen de los datos retributivos de 2012

#### Función, miembros y actividades de la Comisión

De acuerdo con el artículo 25 del Reglamento del Consejo de Administración, la Comisión estará 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 función. Al menos tres de los miembros de la Comisión de Retribuciones serán consejeros independientes. En lo que respecta al periodo de referencia, tres miembros estaban considerados consejeros independientes no ejecutivos de la Sociedad. Ninguno de los miembros tenía un interés económico personal, distinto del propio de su condición de accionista en los asuntos tratados. Durante el ejercicio se celebraron cuatro reuniones, Cesar Alierta Izuel, José Manuel Fernandez Norriella y John Snow no pudieron asistir a una reunión debido a otras obligaciones. La regulación de la Comisión se puede ver en la página web de la Sociedad.

### Asuntos principales tratados en las reuniones de la Comisión de Retribuciones

En 2012, la Comisión trató, entre otras, las cuestiones siguientes:

Reunión	Puntos del día tratados
Enero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión y aprobación de los salarios base de los consejeros;</li> <li>• Aprobación del Plan de Incentivos Anuales para 2012;</li> <li>• Aprobación de los derechos en virtud del Plan de Acciones por Desempeño 2012 (<i>Performance Share Plan</i>).</li> </ul>
Febrero	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de las medidas y objetivos del Plan de Acciones por Desempeño de 2012, tras la consulta a los accionistas;</li> <li>• Aprobación de los pagos a los consejeros en virtud del Plan de Incentivos Anuales 2011;</li> <li>• Revisión final del Informe de retribución de los consejeros de 2011.</li> <li>• Revisión del estado de las participaciones accionariales de los consejeros;</li> <li>• Revisión de las Facultades de la Comisión.</li> </ul>
Mayo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobación de la metodología para abordar los aspectos retributivos de las fusiones y adquisiciones;</li> <li>• Revisión de los documentos de apoyo para la Junta General ordinaria;</li> <li>• Aprobación de los resultados de consolidación de derechos del Plan de Acciones por Desempeño 2009 de British Airways;</li> <li>• Aprobación de un plan de acción tras la evaluación del desempeño por parte de la Comisión.</li> </ul>
Septiembre	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión del programa de la Comisión de Retribuciones para 2013;</li> <li>• Información actualizada de la Junta General de 2012, con los resultados de las votaciones;</li> <li>• Información actualizada completa sobre los acontecimientos del mercado exterior y el gobierno corporativo, tanto en España como en el Reino Unido;</li> <li>• Información actualizada sobre los resultados hasta la fecha del Plan de Incentivos Anuales para 2012;</li> <li>• Información actualizada sobre los resultados hasta la fecha de los Planes de Acciones por Desempeño de 2010, 2011 y 2012;</li> <li>• Aprobación de la estrategia retributiva para 2013 (sueldo, incentivo anual e incentivo a largo plazo).</li> </ul>

### Asesores de la Comisión

La Comisión no ha nombrado asesores externos. La Sociedad obtuvo información de encuestas sobre retribución a altos directivos de diversas fuentes. El consejero delegado y la Jefa de Gabinete de IAG facilitaron periódicamente información a la Comisión durante el ejercicio, excepto cuando se discutió sobre sus propias retribuciones.

### Comparación de los resultados generales y la retribución

Aún siendo consciente del complicado entorno económico y de su severo impacto en las cuentas de la Sociedad, la Comisión de Retribuciones reconoce también la importancia de incentivar y retener a los directivos para impulsar el negocio.

La Comisión considera que los paquetes retributivos, que se han fijado por referencia a los niveles salariales y de incentivos del mercado y se establecen conforme a los Indicadores Clave de Rentabilidad de la Sociedad, no suponen riesgos medioambientales, sociales o de gobernanza al motivar involuntariamente un comportamiento irresponsable o una indebida toma de riesgos.

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### Retribución global para cada Consejero

#### Sujeto a auditoría

En la tabla siguiente se indica la retribución global y el desglose de dicha cifra para cada consejero. A continuación de la tabla se proporciona una explicación sobre la metodología de cálculo empleada. La retribución de cada consejero es un reflejo de los resultados de la Sociedad y de la contribución personal realizada al éxito sostenido de esta.

Consejero (000€)	Salario base y asigna- ción fija	Presta- ciones	Aporta- ción por pensio- nes o comple- mento en efectivo	Incentivo anual en efectivo	Diferi- miento de in- centivos que se conso- lida en el ejercicio ( <i>Incentive Award Deferral</i> , IADP)	Subtotal del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2012	Subtotal del ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2011	Incentivo a largo plazo de British Airways que se conso- lida en el ejercicio	"Cifra única" total de acuerdo con el borrador de las regulacio- nes del BIS
<b>Consejeros ejecutivos</b>									
Willie Walsh (GBP) <sup>2</sup>	825	52	206	-	-	1.083	1.298	-	1.083
Willie Walsh (Euro)	1.015	65	254	-	-	1.334	1.494	-	1.334
Keith Williams (GBP) <sup>2</sup>	650	48	176	244	244	1.362	973	-	1.362
Keith Williams (Euro)	800	59	216	300	300	1.675	1.120	-	1.675
Rafael Sánchez-Lozano Turmo <sup>1</sup>	619	28	171	-	-	818	870	-	818
<b>Consejeros no ejecutivos</b>									
Antonio Vázquez Romero <sup>1</sup>	632	53	-	-	-	685	921	-	685
Sir Martin Broughton	350	80	-	-	-	430	576	-	430
Baronesa Kingsmill	120	19	-	-	-	139	129	-	139
James Lawrence	120	9	-	-	-	129	121	-	129
César Alierta Izuel	140	1	-	-	-	141	140	-	141
Patrick Cescau	120	19	-	-	-	139	136	-	139
José Manuel Fernández Norniella	120	4	-	-	-	124	115	-	124
José Pedro Pérez-Llorca	120	11	-	-	-	131	120	-	131
Kieran Poynter	140	15	-	-	-	155	144	-	155
Rodrigo de Rato y Figaredo <sup>3</sup>	70	25	-	-	-	95	139	-	95
John Snow	140	0	-	-	-	140	142	-	140
Manuel Lagares Gómez-Abascal	50	1	-	-	-	51	-	-	51
<b>Paquete retributivo total (€'000)</b>	<b>4.556</b>	<b>389</b>	<b>641</b>	<b>300</b>	<b>300</b>	<b>6.186</b>	<b>6.167</b>	<b>-</b>	<b>6.186</b>

1 Rafael Sánchez-Lorano Turmo y Antonio Vázquez Romero asumieron voluntariamente una reducción del 25% de sus salarios base o asignaciones fijas, con efectos el 1 de diciembre de 2012. En el caso de Rafael Sánchez-Lozano Turmo, se utiliza su salario no reducido para calcular la aportación de la empresa al plan de pensiones, su incentivo anual y la concesión de derechos del PSP.

2 Las remuneraciones de Willie Walsh y Keith Williams están expresadas también en euros a efectos informativos.

3 La asignación correspondiente a Rodrigo de Rato y Figaredo se abona a Bankia, S.A.

Nota

**Salario base y asignación fija:** salario abonado en el ejercicio a los consejeros ejecutivos y asignaciones fijas abonadas en el ejercicio a los consejeros no ejecutivos.

**Prestaciones:** prestaciones gravables, incluidos viajes personales y, cuando proceda, coche de empresa, combustible y seguro médico privado.

**Aportación por pensiones o complemento en efectivo:** aportación de la empresa al plan de pensiones o efectivo en lugar de pensión.

**Incentivo anual en efectivo:** pagos en efectivo correspondientes al Incentivo Anual correspondientes al período terminado el 31 de diciembre de 2012 (devengado al 31 de diciembre de 2012 y no pagado hasta marzo de 2013). En el siguiente apartado se describen los resultados de las condiciones de desempeño que determinan la concesión de derechos.

**IADP:** la mitad del total del Incentivo anual se difiere en acciones para tres ejercicios. Los derechos se consolidarán en abril de 2016.

**LTIP de 19 de marzo de 2010 de British Airways:** las acciones concedidas en virtud del Plan de Acciones por Desempeño de British Airways (*Performance Share Plan*, PSP) el 19 de marzo de 2010 se consolidaron el 10 de mayo de 2012. En el siguiente apartado se describen los resultados de las condiciones que determinan la consolidación. El período de desempeño de tres años comenzó el 1 de abril anterior a la fecha de concesión y finalizó el 31 de marzo de 2012. Se consolidó el 0% de las acciones.

El tipo de cambio EUR-GBP aplicado es 1,2305

#### **Serguro de vida**

La Compañía provee seguro de vida para los Consejeros Ejecutivos. Durante el ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2012, la Compañía pagó contribuciones por 21.834 euros.

#### **Retribución variable**

##### **Sujeto a auditoria**

##### **Incentivo anual 2012**

Los objetivos aplicables al incentivo anual son fijados por la Comisión al comienzo de cada año. Estos se establecen por referencia a una serie de factores; entre ellos, el plan de negocio aprobado por el Consejo de Administración y (para fines específicos del cargo con objetivos de sinergias) los objetivos clave asignados a cada persona y sus áreas específicas de responsabilidad. La Comisión mantiene la capacidad discrecional de impedir cualquier pago del incentivo si, en su opinión, el rendimiento financiero subyacente de la Sociedad no ha sido satisfactorio a la vista de las circunstancias.

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

La concesión máxima de derechos fue igual al 200% del salario base en el caso del consejero delegado de IAG (100% del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño) y del 150% del salario para los demás consejeros ejecutivos (75% del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño). Los resultados de las condiciones de desempeño fueron los siguientes:

Medida		Consejero delegado de IAG	Consejero delegado de British Airways	Consejero delegado de Iberia
<b>Beneficio de las operaciones (67%)</b>	Resultados en función de los objetivos	-	279.939 EUR £227.500	-
	% de la concesión máxima de derechos	-	35%	-
<b>Objetivos específicos del cargo (33%)</b>	Resultados en función de los objetivos	Objetivos basados en el establecimiento de la estrategia Global del Grupo, y el desempeño financiero del Grupo incluyendo el incremento de las sinergias netas de ingresos y gastos a través de las compañías operativas	Objetivos basados en el desempeño financiero de British Airways, incluyendo el control sobre los costes base, las sinergias netas, satisfacción de los clientes y desempeño de operaciones.	Objetivos basados en el desempeño financiero de Iberia incluyendo el desarrollo del plan de reestructuración para reestablecer los beneficios, sinergias netas, satisfacción de clientes, y desempeño de operaciones.
	% de la concesión máxima de derechos	-	80%	-
<b>Información sobre facultades discrecionales ejercidas</b>		Véase debajo	Ninguna	Véase debajo
<b>Resultado global</b>		-	599.869 EUR £487.500	-

La mitad de este importe es pagadero mediante acciones diferidas de la Sociedad, que se consolidan al cabo de tres años, según se expone en el Plan de Diferimiento de Incentivos.

El beneficio financiero de IAG para 2012 (dos tercios del incentivo anual) ha resultado ser un 35% del pago máximo por este incentivo. Esto es, entre el nivel mínimo y los objetivos fijados. En 2011 el beneficio financiero estuvo por debajo del nivel mínimo y no hubo pagos bajo ese elemento del incentivo anual. Para 2012, para la tercera parte basada en los objetivos personales, el Consejero Delegado del Grupo ha establecido un resultado como el anterior para el Consejero Delegado de British Airways y el Consejero Delegado de Iberia basado en su desempeño frente a los objetivos específicos del cargo.

El Consejero Delegado de Iberia ha acordado renunciar al pago de su incentive anual de 2012.

A pesar de que en opinión del Consejo, el rendimiento del Consejero Delegado del Grupo justificaba el pago de un incentivo anual, después de considerar los resultados financieros del Grupo, el Consejo decidió ejercer su facultad discrecional de no pagar el incentivo anual esta vez.

### Plan de incentivos a largo plazo (*Long Term Incentive Plan, LTIP*) de British Airways de 2009

El PSP de British Airways concedido el 19 de marzo de 2010 fue examinado al final del período de desempeño, que comenzó el 1 de abril de 2009 y finalizó el 31 de marzo de 2012. Los derechos concedidos en 2010 equivalían al 150% del salario del consejero delegado de IAG y el consejero delegado de British Airways, y al 100% para otros miembros del Equipo Directivo de British Airways. En el momento de la concesión, Willie Walsh (que era el Consejero Delegado de British Airways) consideró apropiado no aceptar los derechos que le habían sido concedidos. Los resultados de la condición de desempeño fueron los siguientes:

Medida	Nivel mínimo	Nivel máximo	Resultado	Consolidación (en % de derechos concedidos en 2010)
<b>Rentabilidad Total para el Accionista (<i>Total Shareholder Return, TSR</i>) en comparación con un grupo de aerolíneas<sup>1</sup> (100%)</b>	Mediana (25% de los derechos)	Quintil superior o mayor (100% de los derechos)	12 <sup>a</sup>	0%
<b>Información sobre facultades discrecionales ejercidas</b>			Ninguna	Ninguna
<b>Resultado global</b>				0%

<sup>1</sup> Grupo de aerolíneas: Air Berlin, Air Canada, Air France/KLM, Air New Zealand, All Nippon Airlines, American Airlines, Cathay Pacific Airlines, Delta Airlines, Easyjet, JAL, LAN, Lufthansa, Qantas Airways, Ryanair, SAS, Singapore Airlines, United Airlines, US Airways. Después de sus respectivas fusiones, Continental Airlines e Iberia fueron excluidas de cotización durante el período de desempeño y se eliminaron del grupo. JAL se mantuvo en el grupo de comparables con su TSR congelado en la fecha en que dejó de cotizar.

### Retribución variable pagada en el ejercicio financiero

El PSP de IAG es un plan discrecional dirigido a ejecutivos y directivos con responsabilidad destacada en el Grupo y que influyen directamente en el valor para el accionista. La Sociedad concedió derechos en virtud del PSP en agosto de 2012. En la tabla de este apartado se incluye la información más relevante de la concesión.

La Comisión considera que resulta adecuado comparar el TRS de la Sociedad con el de otras empresas de transporte europeas, incluidas aerolíneas, puesto que dichas compañías están sujetas a influencias externas que afectan la evolución del precio de las acciones similares a aquellas a las que está expuesto el Grupo. Por lo tanto, dicha comparación ofrece un mejor punto de referencia para medir la excelencia del Equipo Directivo y la creación de valor.

El principal inconveniente del enfoque de medición basado en un grupo de comparables (utilizado en 2011 y con anterioridad en British Airways), es que variaciones relativamente pequeñas en la evolución del TRS pueden llevar a variaciones drásticas en la consolidación de los derechos. La Comisión aprobó la medición del TRS como índice para subsanar este inconveniente y considera que medir su evolución con respecto a un índice puede ayudar a evitar este efecto escalón asociado a la medición basado en un grupo de comparables.

La Comisión también considera que la utilización del método comparativo con un índice de mercado reconocido resulta más objetivo. Con el MSCI European Transportation Index se realizan ajustes automáticos cuando las compañías integrantes son excluidas de cotización o participan en una operación corporativa, utilizando para ello una metodología aplicada uniformemente y verificada externamente.

La Comisión considera que el BPA constituye una medida sólida del rendimiento financiero subyacente del negocio.

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### Funcionamiento del PSP: elegibilidad, métricas y objetivos

Tipo de derechos concedidos	Acciones	
Base para determinar la cuantía de la concesión de derechos	Solo se conceden derechos a aquellos ejecutivos que muestran un elevado desempeño de forma sostenida o a aquellos que ocupan cargos clave o a aquellos que la Sociedad desea retener a largo plazo.	
Valor nominal de los derechos concedidos (% del salario)	Consejero delegado de IAG: 200%	Otros consejeros ejecutivos: 150%
Período de desempeño	1 de enero de 2012 - 31 de diciembre de 2014	
Condiciones de desempeño	Objetivos de rendimiento del BPA	Evolución del TRS comparada con la evolución del TRS del índice MSCI <i>European Transportation (large and mid cap)</i>
Ponderación	50%	50%
Nivel mínimo	BPA de 20 céntimos de euro para 2014 Consolidación del 10%	Evolución del TSR de IAG igual a la del índice Consolidación del 25%
Objetivo (consolidación lineal entre el nivel mínimo y el nivel máximo)	BPA entre 20 céntimos y 50 céntimos de euro para 2014	Si la evolución del TSR de IAG muestra un diferencial de rentabilidad positivo respecto al índice de hasta el 8% anual
Nivel máximo	BPA de 50 céntimos de euro para 2014 Consolidación del 100%	Si la evolución del TSR de IAG muestra un diferencial de rentabilidad positivo respecto al índice de hasta el 8% anual Consolidación del 100%

La consolidación máxima en virtud de la condición de rentabilidad del BPA solo tiene lugar si la Sociedad alcanza los 50 céntimos de euros (que al momento del otorgamiento suponía el nivel previsto en el plan de negocio para 2015). Esto refleja los objetivos que la Sociedad se ha marcado en su plan de negocio. La Comisión es consciente de que la Sociedad no prevé actualmente alcanzar este objetivo para el fin del periodo de desempeño en 2014. No obstante, lo toma como referencia a los efectos del objetivo de BPA.

La Comisión conserva la facultad discrecional de revisar y, si lo considera oportuno, ajustar los objetivos de BPA o su definición en cuanto a operaciones corporativas, siempre y cuando, a juicio de la Comisión, el objetivo que resulte de dicha revisión entrañe aproximadamente el mismo nivel de exigencia que los objetivos originales. Cuando tales ajustes se lleven a cabo, la Comisión deberá incluir en informes posteriores una mención a la base de dicho ajuste y al razonamiento que lo sustenta.

### Derechos totales de pensión

#### Sujeto a auditoría

La Sociedad tiene un plan de pensiones de aportación definida. Los consejeros ejecutivos tienen derecho a recibir una aportación definida por pensiones equivalente al 25% de su salario base. Los directivos también tienen derecho a percibir un complemento salarial en lugar de la aportación por pensiones.

Willie Walsh es miembro del plan de pensiones de la Sociedad, la cual realizó aportaciones por importe de 50.000 y 156.250 libras esterlinas en concepto de complemento en efectivo durante el ejercicio.

Keith Williams ha elegido el complemento salarial en lugar de la aportación por pensiones y percibió 175.625 libras esterlinas durante el ejercicio. Este importe incluye un pago correspondiente a un mes de 2011.



Rafael Sánchez-Lozano Turmo eligió el complemento salarial en lugar de la aportación hasta el 31 de agosto de 2012. Hasta esa fecha percibió 118.500 euros. Este importe incluye un pago correspondiente a un mes de 2011. Rafael se incorporó al plan de pensiones de la Sociedad el 1 de septiembre de 2012 y la Sociedad realizó aportaciones durante el período comprendido entre el 1 de septiembre de 2012 y el 31 de diciembre de 2012 por valor de 52.667 euros. A efectos de la retribución pensionable, el sueldo de Rafael sigue siendo de 632.000 euros, incluso después de la reducción voluntaria del 25%, y las aportaciones de la Sociedad se calculan sobre dicha cifra.

Keith Williams es un partícipe de NAPS; Keith fue un miembro activo hasta la fecha de la fusión. El valor de transferencia de su pensión acumulada a 31 de diciembre de 2012 es de 2.821.711 euros, el incremento de beneficios durante el año fue 280.022 euros de los que la neto de inflación fue 156.812 euros.

Keith Williams era miembro activo de ambos, el plan de beneficios definidos NAPS y del plan de retiro, el cual, bajo los términos de su contrato de servicio, proporcionará un beneficio de retiro a la edad de 60 años, equivalente a 1/56<sup>a</sup> del valor pensionable por cada año de servicio hasta el 31 de marzo de 2007. Por los servicios entre el 1 de abril de 2007 hasta que dejó el plan a la fecha efectiva de la fusión, en línea con alternativas dadas a todos los miembros del NAPS, Keith optó por pagar contribuciones adicionales en orden de recibir 1/60<sup>a</sup> del importe pensionable por cada año de servicio trabajado hasta la edad de 60 años.

#### **Pagos de salida efectuados en el ejercicio**

Rodrigo de Rato y Figaredo abandonó el Consejo de Administración el 10 de julio de 2012. Dada su condición de consejero no ejecutivo, su retribución consistía únicamente en una asignación fija y no percibió ninguna indemnización por rescisión del contrato.

#### **Consulta a los accionistas**

En la siguiente tabla se muestra la votación consultiva sobre el informe de retribución de 2011 en la Junta General celebrada en junio de 2012:

Votos emitidos	A favor	En contra	Abstenciones
1.278.766.463	1.228.510.677 (96,1%)	40.683.715 (3,2%)	9.572.071 (0,7%)

#### **Participaciones accionariales de los consejeros**

Se espera que los consejeros ejecutivos acumulen y mantengan una participación personal en el capital de la Sociedad para que sus intereses se ajusten a los intereses de los accionistas.

De conformidad con las directrices sobre participación en el capital del Grupo, se espera que los consejeros ejecutivos acumulen y mantengan una participación personal del 100% del salario. Se espera que conserven al

menos el 50% de las acciones (después de impuestos) que se consoliden en virtud de los planes de acciones hasta que se cumpla ese requisito de participación.

La Comisión ha revisado las directrices y toma nota de aquellas que todavía no se han cumplido. Esto se debe a que las participaciones accionariales suelen acumularse a través de la consolidación de las acciones concedidas, que en IAG suele ser muy reducida en comparación con el mercado. En la siguiente tabla se resumen las participaciones de los consejeros:

Consejero	Requisito de participación (% del salario)	Participación cualificada (1)	Participación cualificada (% del salario)
Willie Walsh	100%	343.257	85%
Keith Williams	100%	255.420	87%
Rafael Sánchez-Lozano Turmo	100%	108.018	78%

1 Las acciones liberadas diferidas y no consolidadas computan para el cumplimiento de las directrices sobre participación

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### Beneficios en acciones de los consejeros

	Total de Acciones	Derechos de voto	Porcentaje del Capital
Antonio Vázquez Romero	512.291	512.291	0,028
Sir Martin Broughton	69.090	69.090	0,004
Willie Walsh	298.915	298.915	0,016
César Alierta Izuel	1.000.000	1.000.000	0,054
Patrick Cescau	0	0	0,000
José Manuel Fernández Norriella	816	816	0,000
Manuel Lagares Gómez-Abascal	100	100	0,000
Baronesa Kingsmill	2.000	2.000	0,000
James Lawrence <sup>1</sup>	50.000	50.000	0,003
José Pedro Pérez-Llorca	408	408	0,000
Kieran Poynter	0	0	0,000
Rafael Sánchez-Lozano Turmo	103.070	103.070	0,006
John Snow	0	0	0,000
Keith Williams	135.615	135.615	0,007
<b>Total</b>	<b>2.172.305</b>	<b>2.172.305</b>	<b>0,118</b>

<sup>1</sup> Mantenido como IAG ADSs (un IAG ADS equivale a cinco acciones de IAG)

Al 31 de diciembre de 2012, Sir Martin Broughton mantiene dos bonos convertibles con British Airways Plc .

Entre el 31 de diciembre de 2012 y la fecha de este informe, no se han producido cambios respecto a las participaciones expuestas anteriormente.

### Gráfico de rendimiento

El siguiente gráfico muestra una comparativa del valor a 31 de diciembre de 2012 de una inversión hipotética de 100 libras esterlinas en acciones de la Sociedad y en el índice FTSE 100 durante el mismo periodo. El precio de la acción se ha tomado en la fecha de la inscripción y un promedio de tres meses antes de final de año. Se ha elegido el FTSE 100 por tratarse de un índice de renta variable amplio, del que la Sociedad es un componente y que goza de reconocido prestigio.

### Evolución del Retorno Total para el Accionista comparado con el FTSE 100



Fuente: Bloomberg

Resumen de la política retributiva para 2013 (Esta política entró en vigor el 1 de enero de 2013)

### Principales componentes salariales

La política retributiva de la Sociedad busca ofrecer paquetes retributivos totales que sean competitivos con respecto a la media del mercado, que estén vinculados a la estrategia del negocio y que tengan en cuenta la función, las aptitudes y la contribución de cada persona. El principal grupo con el que se compara la Sociedad a estos efectos es el constituido por las compañías del FTSE 26 a 100 (excluido el sector de servicios financieros), con una referencia secundaria a aerolíneas globales cuando así proceda. La Comisión está al corriente de los salarios y las condiciones de los empleados del Grupo y tiene en cuenta esta información a la hora de determinar la remuneración de los Consejeros Ejecutivos.

En la siguiente tabla se resumen los principales elementos que integran los paquetes retributivos de los Consejeros Ejecutivos.

Finalidad y relación con la estrategia	Resumen de la política	Oportunidad y condiciones de desempeño
<p><b>Salario base</b></p> <p>Tiene en cuenta la función, las aptitudes y la contribución de la persona</p>	<p>La determinación del nivel de los salarios base se hace atendiendo a cargos semejantes en otras compañías del grupo de comparación (principalmente el FTSE 26 a 100, excluido el sector de servicios financieros), así como teniendo en cuenta las aptitudes y contribución de cada persona. La Comisión también considera los niveles de incremento del salario base aplicados en el resto del Grupo, que en 2013 fue del cero al dos %.</p>	<p>Consejero delegado de IAG: 825.000 libras esterlinas (sin incrementos desde 2011 o 2012) (1.015.163 euros)</p> <p>Consejero delegado de British Airways: 650.000 libras esterlinas (sin incrementos desde 2012) (799.825 euros)</p> <p>Consejero delegado de Iberia: 632.000 euros con una reducción del 25% hasta 474.000 euros, efectiva el 1 de diciembre de 2012, hasta nuevo aviso.</p>
<p><b>Prestaciones</b></p>	<p>Seguro de vida, viajes personales y, cuando proceda, coche de empresa, conductor, combustible y cobertura de salud.</p>	<p>La Sociedad realizará aportaciones en relación con el seguro de vida.</p>
<p><b>Incentivo anual</b></p> <p>Incentiva la consecución de los resultados financieros corporativos anuales de IAG y de los objetivos específicos del cargo</p>	<p>Los objetivos aplicables a los incentivos anuales son fijados por la Comisión al comienzo de cada año. Estos se establecen por referencia a una serie de factores; entre ellos, el plan de negocio aprobado por el Consejo de Administración y los objetivos principales para la persona y sus áreas específicas de responsabilidad, incluidos los objetivos de sinergias.</p> <p>La Comisión mantiene la capacidad discrecional de impedir cualquier pago del incentivo si, en su opinión, el rendimiento financiero subyacente de la Sociedad no ha sido satisfactorio a la vista de las circunstancias.</p>	<p>Consejero delegado de IAG: 200% del salario (100% del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño)</p> <p>Otros consejeros ejecutivos: 150% del salario (75% del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño).</p> <p><b>Condiciones de desempeño</b></p> <p>Una tercera parte medida en relación con el beneficio de las operaciones de British Airways, una tercera parte medida en relación con el beneficio de caja de Iberia y una tercera parte basada en los objetivos específicos del cargo que no han cambiado desde 2012 como se ha detallado en este Informe.</p>
<p><b>Plan de Diferimiento de Acciones del Incentivo</b></p> <p>Alinea el interés de los directivos y los accionistas y sirve como herramienta de retención</p>	<p>El IADP está diseñado para alinear los intereses de los ejecutivos con los accionistas, proporcionando la mitad del incentivo anual en acciones diferidas</p> <p>Excepto en caso de jubilación o despido improcedente, el derecho a las acciones correspondientes se perderá si el directivo deja la Sociedad durante los tres años del periodo de diferimiento.</p> <p>En el momento de la consolidación, los directivos recibirán, además de las acciones, los dividendos que se hubieran abonado durante el periodo de diferimiento.</p>	<p>La mitad de todo incentivo anual se difiere en forma de acciones durante tres años.</p> <p><b>Condiciones de desempeño</b></p> <p>Es aplicable una cláusula de recuperación</p> <p>No se establecen otras condiciones de desempeño porque se basa en el desempeño ya ofrecido.</p>

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

Finalidad y relación con la estrategia	Resumen de la política	Oportunidad y condiciones de desempeño
<p><b>PSP</b></p> <p>Para el accionista a largo plazo. Impulsa y premia la generación sostenida de Rentabilidad Total para el Accionista (TSR) y el desempeño financiero</p>	<p>El PSP es un plan discrecional dirigido a ejecutivos y directivos con responsabilidad destacada en el Grupo que influyen directamente en el valor para el accionista. El PSP consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de IAG que solo se consolidan en caso de cumplirse, total o parcialmente y al tercer año desde la fecha de la concesión, unas condiciones de desempeño preestablecidas. Los beneficiarios no tienen que abonar ninguna cantidad cuando se conceden los derechos sobre las acciones o cuando se consolidan. La Comisión se reserva a su discreción el pago de los PSP si, en su opinión, el rendimiento financiero de la Sociedad no ha sido satisfactorio a la vista de las circunstancias.</p>	<p>Consejero delegado de IAG: 200% del salario Otros consejeros ejecutivos: 150% del salario Como máximo, la concesión de derechos a una persona en un ejercicio financiero no podrá superar el 300% de su salario base, a menos que la Comisión considere que concurren circunstancias especiales que justifican una concesión mayor.</p> <p><b>Condiciones de desempeño</b></p> <p>Se miden durante un período de tres años: El 50% se basa en la evolución del TRS de IAG respecto al MSCI European Transportation Index. Esta condición se considera apropiada porque las empresas que componen el índice están sujetas a unas influencias externas que afectan al precio de las acciones similares a aquellas a las que está expuesto el Grupo. 50% basado en el BPA. Esta condición se considera apropiada porque aporta una medida sólida del rendimiento financiero subyacente del negocio.</p>
<p><b>Pensiones</b></p> <p>Proporciona una remuneración tras la jubilación y garantiza que el paquete retributivo total sea competitivo</p>	<p>La Sociedad ejecuta un plan de pensiones de aportación definida. Los directivos también pueden elegir el cobro de un complemento salarial en lugar de la aportación por pensiones.</p>	<p>Plan de aportación definida al que se aporta un 25% del salario base al año El consejero delegado de IAG y el consejero delegado de Iberia participan del plan de pensiones. El consejero delegado de British Airways eligió percibir un complemento salarial en lugar de una aportación por pensiones.</p>

Los empleados de IAG pertenecientes a todos los niveles profesionales participan del Plan de Incentivos Anuales discrecional. Tanto la cuantía de la concesión como la ponderación de las condiciones de desempeño varían en función del nivel y atendiendo a medidas específicas de cada unidad de negocios cuando sea relevante.

Todos los miembros del Equipo Directivo participan en el IADP (50% de los pagos por incentivos anuales diferidos en acciones de IAG en un período de tres años) y determinados directivos participan en el PSP en la misma medida que los consejeros ejecutivos. Los empleados que no pertenecen a la alta dirección no participan en ninguno de esos planes.

Todos los participantes en el PSP están sujetos a las mismas condiciones de rendimiento y ponderaciones. La cuantía de la concesión varía en función del nivel profesional.

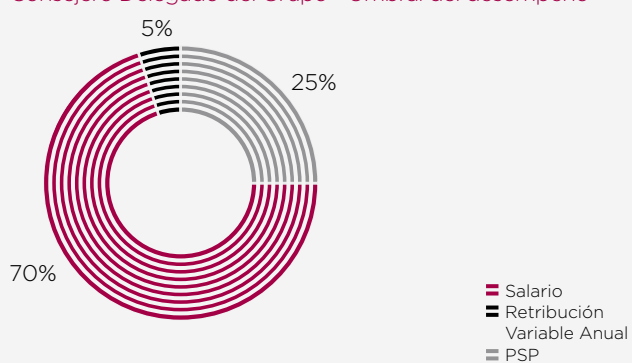
### Escenarios retributivos

Una parte significativa del paquete retributivo total de la Sociedad es variable, por lo que se da especial peso a la compensación a largo plazo con el fin de alinear estrechamente los intereses de los consejeros ejecutivos y los altos directivos con los de los accionistas. Los siguientes gráficos muestran la composición de la retribución total suponiendo unos niveles de desempeño mínimo, objetivo y máximo para los Consejeros Ejecutivos.

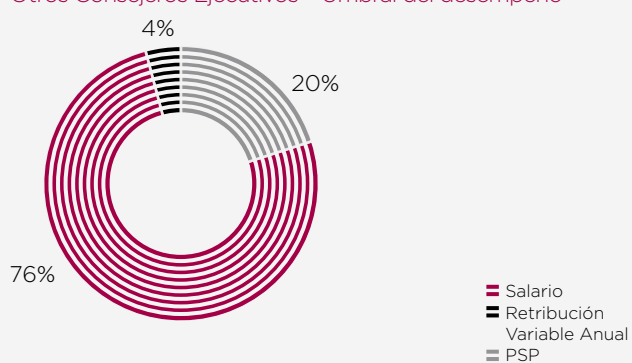
En el caso de un desempeño mínimo, el incentivo anual se corresponde con el 5% de la posibilidad máxima para el parámetro financiero (2/3 del incentivo) y del 0% para los objetivos específicos del cargo (1/3 del incentivo). En el caso de un desempeño mínimo para el PSP, se consolida un 25% de la posibilidad máxima por el TRS y un 10% de la posibilidad máxima por el rendimiento del BPA.

En el caso de un desempeño objetivo, el pago tanto por el incentivo anual como por el PSP es del 50% del desempeño máximo.

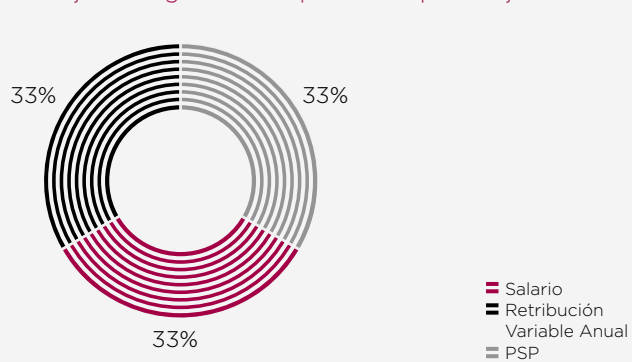
Consejero Delegado del Grupo - Umbral del desempeño



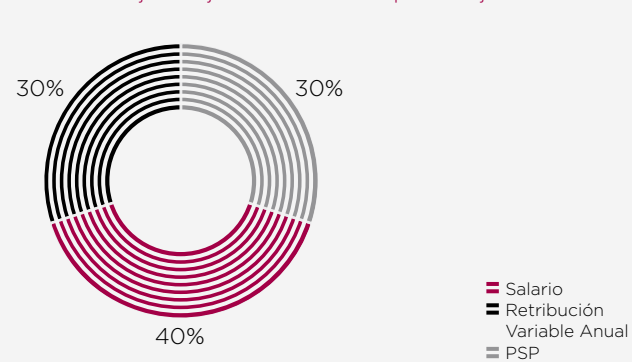
Otros Consejeros Ejecutivos - Umbral del desempeño



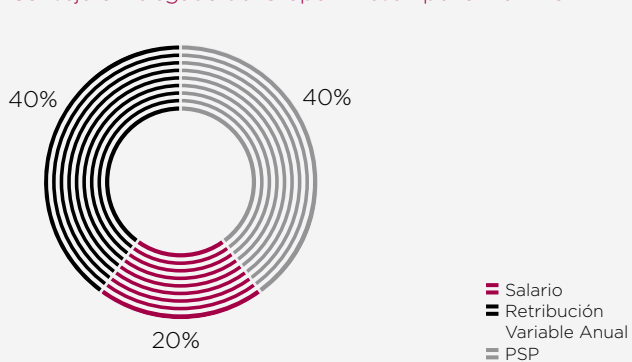
Consejero Delegado del Grupo - Desempeño objetivo



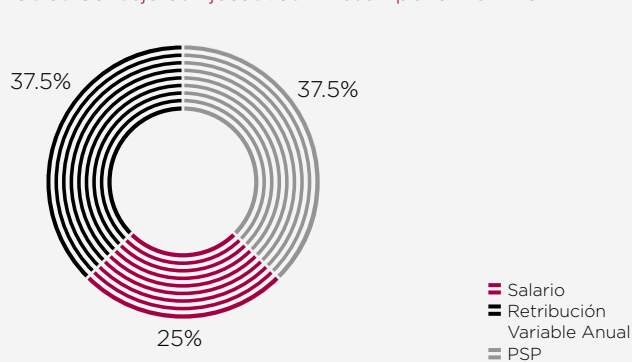
Otros Consejeros Ejecutivos - Desempeño objetivo



Consejero Delegado del Grupo - Desempeño máximo



Otros Consejeros Ejecutivos - Desempeño máximo



## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### Contratos de servicios e indemnización por resolución del contrato

A continuación se describen los términos principales de los contratos de servicios de los Consejeros Ejecutivos.

Consejero ejecutivo	Fecha del contrato	Periodo de preaviso
Willie Walsh	21 de enero de 2011	12 meses
Keith Williams	21 de enero de 2011	12 meses
Rafael Sánchez-Lozano Turmo	21 de enero de 2011	12 meses

Los contratos de servicios establecidos entre los consejeros ejecutivos y directivos y la Sociedad no prevén expresamente indemnizaciones en caso de rescisión del contrato, al margen de la indemnización sustitutiva del período de preaviso. La única excepción es una compensación por retiro para el consejero delegado de Iberia, como se indica a continuación.

El período de preaviso por parte de los consejeros ejecutivos o directivos será de 26 semanas, mientras que el período de preaviso por parte de la Sociedad será de 52 semanas. La indemnización sustitutiva del período de preaviso deberá satisfacerse por la Sociedad en una cantidad única equivalente al salario base de las 26 primeras semanas, dentro de los 28 días siguientes a la rescisión del contrato. Solo será pagadera una segunda cantidad equivalente al salario base del segundo período de 26 semanas si la Sociedad considera que el consejero o directivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado y, en tal caso, la suma se abonará únicamente en seis pagos mensuales. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el consejero o directivo (incluido salario y prestaciones) por el trabajo realizado durante ese mes.

En caso de cese de un directivo, la indemnización correspondiente (ya sea la indemnización legal, la

indemnización sustitutiva del período de preaviso o los daños y perjuicios ocasionados por la destitución) está sujeta a un límite de 52 semanas de salario base.

Como se detalla en los documentos de la fusión, el consejero delegado de Iberia mantendrá el derecho al abono de una compensación por retiro que asciende a de 1.168.000 euros. La provisión matemática de la póliza que cubre dicho beneficio (incluyendo el rendimiento generado) se le abonará en el momento de su cese, sea cual sea el motivo.

La Sociedad podrá terminar el contrato de servicios de un directivo con efectos inmediatos y sin indemnización por una serie de causas; tales como, entre otras, la incapacidad del directivo durante 130 días en un período de 12 meses, su insolvencia, el desempeño de sus funciones por debajo de un estándar razonable, actos fraudulentos por su parte, el hecho de que incurra en falta o incumplimiento persistente de sus obligaciones, cause el desprestigio de la Sociedad, sea condenado por un delito, sea inhabilitado de su cargo de consejero, se niegue a transferir su contrato en caso de transmisión de la empresa en que trabaje o deje de ser apto para trabajar en España o en el Reino Unido (según aplique).

De conformidad con el PSP y el IADP, si un consejero cesa en la Sociedad, la Comisión podrá otorgarle la condición de "Good Leaver" (persona que cesa en buenos términos). Dicha condición puede otorgarse en determinadas circunstancias, como, por ejemplo, cuando el consejero cesa por motivos de salud, despido, jubilación o fallecimiento. Los consejeros con esa condición percibirán las acciones que les hayan sido concedidas en virtud del plan IADP, así como una cantidad prorrateada de sus acciones en virtud del PSP, conforme a las condiciones de desempeño de la Sociedad. La prorrata se calcula en función de la proporción del período de desempeño que el consejero haya cumplido al servicio de la Sociedad. En caso de no concederse la condición de "Good Leaver" a un consejero, las concesiones de derechos pendientes bajo el PSP y el IADPS vencerán.

Los consejeros no ejecutivos no han firmado contratos de servicios. Su nombramiento está sujeto al Reglamento del Consejo de Administración. Las fechas de los nombramientos del Presidente y de los consejeros no ejecutivos que ocuparon el cargo durante el periodo son las siguientes::

Consejero no ejecutivo	Fecha de nombramiento	Fecha de elección	Fecha de expiración del período: Junta de accionistas que se celebrará en:
Antonio Vázquez Romero	25 de mayo de 2010	29 de noviembre de 2010	2015
Sir Martin Broughton	25 de mayo de 2010	29 de noviembre de 2010	2013
Baronesa Kingsmill	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2014
James Lawrence	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2015
César Alierta Izuel	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2014
Patrick Cescau	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2013
José Manuel Fernández Norriella	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2013
José Pedro Pérez-Llorca	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2014
Kieran Poynter	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2014
John Snow	27 de septiembre de 2010	29 de noviembre de 2010	2013
Manuel Lagares Gómez-Abascal <sup>1</sup>	2 de agosto de 2012		

<sup>1</sup> Manuel Lagares Gómez-Abascal pretende ser elegido en la Junta General de Accionistas en junio de 2013.

#### Consejeros externos no ejecutivos

El consentimiento de la Compañía es requerido antes de que un ejecutivo pueda aceptar un cargo externo no ejecutivo y el permiso solo se da en las circunstancias apropiadas. Durante el período del presente informe el siguiente Consejero ocupaba un cargo con asignación:

Consejero ejecutivo	Compañía	Asignación £
Keith Williams	Transport for London	£24.000

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### Consejeros No Ejecutivos

Los Consejeros No Ejecutivos perciben una asignación fija anual, junto con una asignación adicional por cada Presidencia de la Comisión que hayan ocupado, según se indica a continuación:

Cargo	Asignación
Presidente No Ejecutivo	645.000 euros, voluntariamente reducida a 483.750 euros con efecto desde el 1 de diciembre de 2012 hasta nuevo aviso.
Vicepresidente No Ejecutivo	350.000 euros
Otros Consejeros No Ejecutivos	120.000 euros
Presidencia de la Comisión	20.000 euros

Los consejeros no ejecutivos (incluidos el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a la utilización de billetes de las compañías aéreas del Grupo o relacionadas con el Grupo por un importe máximo total bruto anual de 500.000 euros.

En cuanto al Presidente, tal como se señala en los documentos de la fusión, las condiciones de su contrato de servicios con Iberia se tuvieron en cuenta en el momento de la fusión. Esto significa que mantiene su derecho al abono de su compensación por retiro por un importe de 2.800.000 euros. El saldo de fondo correspondiente que cubre dicho beneficio (incluyendo el rendimiento generado) se le abonará en el momento de su cese, sea cual sea el motivo.

### Información adicional (sujeta a auditoría)

#### Opciones sobre acciones de los consejeros

Los siguientes Consejeros tienen opciones para comprar acciones ordinarias de la Sociedad, concedidas en virtud del *Share Option Plan* (SOP 1999) de British Airways. Dicho plan se cerró después de la última concesión en 2005-06. El SOP 1999 preveía la concesión de opciones para la adquisición de acciones ordinarias de British Airways o *American Depository Shares* de British Airways a un precio de opción no inferior al valor de mercado de las acciones en la fecha de concesión. La concesión inicial de las acciones no conllevaba ningún pago

Consejero	Fecha de concesión	Número de opciones al 1 de enero de 2012	Precio de ejercicio	Opciones ejercitadas durante el año	Opciones vencidas durante el año	Ejercitables a partir de	Fecha de caducidad	Número de opciones a 31 de diciembre de 2012
<b>Consejero ejecutivo</b>								
Keith Williams	1 de julio de 2002	91.160	181p	-	91.160	1 de Julio de 2005	1 de julio de 2012	-
	25 de junio de 2003	114.649	157p	-	-	25 de junio de 2006	25 de junio de 2013	114.649
	25 de junio de 2004	72.480	262p	-	-	25 de junio de 2007	25 de junio de 2014	72.480
	23 de junio de 2005	69.927	276p	-	-	23 de junio de 2008	25 de junio de 2015	69.927
<b>Total</b>		<b>348.216</b>			<b>91.160</b>			<b>257.056</b>

Las condiciones de rendimiento en relación con todas las opciones que aparecen en la tabla han sido satisfechas; por lo tanto, todas las opciones se han devengado adecuadamente.



### Derechos condicionales de los Consejeros

Los siguientes consejeros eran titulares de derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad, otorgados en virtud del PSP de IAG, el *Long Term Incentive Plan* 1996 (LTIP) de British Airways y el PSP de British Airways. El LTIP se aplicó desde 1996 hasta 2004 y fue sustituido por el PSP de British Airways en 2005.

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2012	Derechos consolidados durante el año	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2012
<b>Consejeros ejecutivos</b>							
Willie Walsh	PSP de British Airways	17 de septiembre de 2010	469.148	-	-	-	469.148
	PSP de IAG	31 de marzo de 2011	714.285	-	-	-	714.285
	PSP de IAG	3 de agosto de 2012	-	-	-	1.024.844	1.024.844
<b>Total</b>			<b>1.183.433</b>			<b>1.024.844</b>	<b>2.208.277</b>
<b>Keith Williams</b>							
Keith Williams	LTIP	9 de junio de 2003	46.631	-	-	-	46.631
	LTIP	16 de junio de 2004	22.141	-	-	-	22.141
	PSP de British Airways	19 de marzo de 2010	325.123	-	325.123	-	-
	PSP de British Airways	17 de septiembre de 2010	280.851	-	-	-	280.851
	PSP de IAG	31 de marzo de 2011	409.090	-	-	-	409.090
	PSP de IAG	3 de agosto de 2012	-	-	-	605.590	605.590
	<b>Total</b>			<b>1.083.836</b>			<b>605.590</b>
<b>Rafael Sánchez-Lozano Turmo</b>							
Rafael Sánchez-Lozano Turmo	IAG PSP	31 de marzo de 2011	359.990	-	-	-	359.990
	IAG PSP	3 de agosto de 2012	-	-	-	-	486.990
<b>Total</b>			<b>359.990</b>			<b>486.990</b>	<b>846.980</b>

Los LTIP devengados descritos anteriormente están sujetos a una condición de rendimiento mediante la que se establece que el rendimiento TSR de British Airways frente a los componentes del índice FTSE 100 fue mediano o superior. Al devengo de los LTIP y la Comisión, habiendo examinado en ambos casos que el desempeño financiero subyacente fue satisfactorio, a los participantes se les concedieron opciones no-costeo de acuerdo con lo establecido en el plan. Las opciones son ejercitables durante siete años a partir de la fecha de devengo de la concesión LTIP. No se realizará ningún pago en el ejercicio de estas opciones.

Se examinarán las condiciones de desempeño para la concesión de los derechos del PSP antes señalados a fin de determinar el nivel de consolidación. En el caso de los derechos concedidos bajo el PSP en septiembre de 2010, el 100% dependerá del desempeño del TSR medido en comparación con un grupo de aerolíneas comparables. En el caso de los derechos concedidos bajo el PSP de 2011, el 70% estará sujeto a una condición de Rentabilidad Total para el Accionista (TSR) por comparación con un grupo de aerolíneas similares, y el 30% vendrá condicionado por la consecución de los objetivos de sinergias de IAG. En el caso de los derechos concedidos bajo el PSP de 2012, el 50% de la concesión estará sujeto a una condición de TSR medido por referencia a un índice, y el otro 50% estará sujeto al rendimiento del BPA. En cada caso, las condiciones de desempeño se valorarán durante un solo período de tres años, el cual comenzó para las incentivos bajo los planes de British Airways el 1 de abril previo a la fecha de adjudicación; para los incentivos de IAG correspondientes a 2011, la fecha efectiva de fusión; y para los incentivos de IAG de 2012, será el 1 de enero de 2012.

El incentivo concedido el 19 de marzo de 2010 fue evaluado al final del período y, como resultado, no se consolidó ninguna acción, como se detalla en el presente informe en la sección de resultados de retribución variable.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad, de conformidad con lo establecido en el plan en la fecha del incentivo PSP de 2012, fue de 161 peniques (2011: 231 peniques; 2010: 235 peniques; 2009: 203 peniques).

## Informe de la Comisión de Retribuciones continuación

### Plan de Diferimiento de Incentivo

Los siguientes Consejeros eran titulares de derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad, concedidos en virtud del IADP de IAG (de acuerdo con el desempeño de British Airways durante el periodo terminado el 31 de diciembre de 2010 y el desempeño de IAG en el periodo terminado el 31 de diciembre de 2011) y el DSP de British Airways.

Consejero	Referente al incentivo devengado según el desempeño del ejercicio	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2012	Derechos liberados durante el año	Fecha de consolidación	Derechos vencidos durante el año	Derechos concedidos durante el año	Número de derechos a 31 de diciembre de 2012
<b>Consejeros ejecutivos</b>								
Willie Walsh	2010	31 de marzo de 2011	90.984	-	31 de marzo de 2014	-	-	90.984
	2011	3 de agosto de 2011	-	-	3 de agosto de 2015	-	93.773	93.773
<b>Total</b>			<b>90.984</b>				<b>93.773</b>	<b>184.757</b>
Keith Williams	2009/10	17 de septiembre de 2010	70.999	-	30 de junio de 2013	-	-	70.999
	2010	31 de marzo de 2011	44.904	-	31 de marzo de 2014	-	-	44.904
	2011	3 de agosto de 2012	-	-	3 de agosto de 2015	-	58.695	58.695
<b>Total</b>			<b>115.903</b>				<b>58.695</b>	<b>174.598</b>
Rafael Sánchez-Lozano Turmo	2011	3 de agosto de 2012	-	-	3 de agosto de 2015	-	20.616	20.616
<b>Total</b>			<b>-</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>20.616</b>	<b>20.616</b>

No existen condiciones de desempeño previas a la consolidación de los derechos concedidos en virtud del IADP. No obstante, el consejero deberá seguir prestando sus servicios a la Sociedad en el momento de la consolidación.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad, de conformidad con lo establecido en el plan en la fecha del incentivo IADP de 2012 fue de 161 peniques IADP (2011: 231 peniques; 2010: 235 peniques).

### Límites de dilución en el marco de los planes de acciones

La *Association of British Insurers* (ABI) establece guías que limitan el número agregado de acciones ordinarias de nueva emisión bajo todos los planes de acciones de la Sociedad al 10% del capital social ordinario en circulación en cada momento, porcentaje que será como máximo del 5% en el caso de los demás planes de acciones discretionales de la Sociedad, en cualquier periodo de diez años. En la Junta General de 2010, la Sociedad obtuvo autorización para asignar hasta 45 millones de acciones (2,43% del capital social) en 2011 y en 2012. De este número, un máximo de hasta 5.100.000 acciones podían atribuirse a Consejeros Ejecutivos, conforme a todos los planes de acciones para concesión de derechos de IAG, durante los ejercicios 2011 y 2012. A 31 de diciembre de 2012, el 1,59% del capital social estaba asignado conforme a los planes de acciones de IAG. En la Junta General en junio de 2013, se solicitará una nueva asignación de acciones para la concesión de derechos en 2013 y 2014. Se propondrá que el número máximo de acciones ordinarias de IAG que puedan asignarse a los planes de acciones de la Sociedad para la concesión de derechos en 2013 y 2014 sea de 45 millones, de las que 5.100.000 podrán asignarse a los Consejeros Ejecutivos.

El precio máximo y mínimo de cierre de las acciones de la Sociedad en el período y el precio de las acciones a 31 de diciembre de 2012, fueron:

A 31 de diciembre de 2012	185 peniques
Máximo del periodo	190 peniques
Mínimo del periodo	136 peniques