

# INFORME ANUAL ESTÁNDAR SOBRE REMUNERACIONES DE LOS CONSEJEROS DE SOCIEDADES ANÓNIMAS COTIZADAS

## A. POLÍTICA DE REMUNERACIONES DE LA SOCIEDAD PARA EL EJERCICIO EN CURSO

A.1 Explique la política de remuneraciones de la sociedad. Dentro de este epígrafe se incluirá información sobre:

- Principios y fundamentos generales de la política de remuneraciones.
- Cambios más significativos realizados en la política de remuneraciones respecto a la aplicada durante el ejercicio anterior, así como las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.
- Criterios utilizados para establecer la política de remuneración de la sociedad.
- Importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos y criterios seguidos para determinar los distintos componentes del paquete retributivo de los consejeros (mix retributivo).

### Explique la política de remuneraciones

La política de remuneraciones de la Sociedad busca ofrecer paquetes retributivos globales competitivos con respecto a la media del mercado, que estén vinculados con la estrategia del negocio y que tengan en cuenta la función, habilidades y aportación de cada persona. El principal grupo con el que se compara IAG 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, en su caso. La Comisión de Retribuciones está al corriente del salario y las condiciones de los empleados del Grupo IAG, y tiene en cuenta dicha información al determinar la remuneración de los Consejeros Ejecutivos.

### Consejeros Ejecutivos

Los elementos principales de los paquetes retributivos de los Consejeros Ejecutivos son:

*Salario base:* tiene en cuenta el cargo, la capacidad y la contribución.

La determinación del nivel de los salarios base se hace atendiendo a cargos similares en otras compañías del grupo de comparación de referencia (principalmente el FTSE 26 a 100 excluido el sector de servicios financieros), así como las habilidades y aportación de cada empleado.

Los salarios base son objeto de revisión el 1 de enero de cada año. Al revisar los salarios, la Comisión de Retribuciones tiene en cuenta los siguientes factores: el hecho de que resulte asumible para la Sociedad, la valía y méritos del directivo, los riesgos de retención y la magnitud de los incrementos salariales, en general, en el Grupo IAG. Uno de los objetivos del Grupo IAG es la contención de los gastos fijos, por lo que los incrementos salariales en los próximos años previsiblemente serán moderados.

*Beneficios:* Seguro de vida, viajes personales y, en su caso, vehículo de empresa, carburante y seguro sanitario privado.

*Incentivo Anual (Retribución variable anual):* incentiva el rendimiento financiero corporativo anual y el cumplimiento de objetivos específicos de un determinado cargo.

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, establece los objetivos que resultan de aplicación a la concesión de incentivos anuales al inicio de cada ejercicio. Para su establecimiento se toman como referencia factores como, por ejemplo, el plan de negocio (aprobado por el Consejo de Administración) y (con respecto a objetivos específicos de un determinado cargo, incluyendo objetivos de sinergias) los principales objetivos del beneficiario y sus áreas específicas de responsabilidad.

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad discrecional de cancelar el pago del incentivo anual si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

La mitad del incentivo anual se paga en acciones diferidas de la Sociedad que se consolidan transcurrido un período de tres años, (conforme al Plan de Diferimiento de Incentivos).

*Plan de Diferimiento de Incentivos (Incentive Award Deferral Plan o IADP):* el objetivo es vincular el interés de los Directivos con el de los accionistas, al concederles una parte del incentivo anual en acciones diferidas. El Directivo perderá el derecho a las acciones que le correspondan si cesa en la Sociedad durante el período de diferimiento, a menos que ésta le otorgue la condición de "good leaver" (salida en buenos términos). En el momento de la consolidación, los Directivos percibirán los dividendos correspondientes a las acciones diferidas abonados, en su caso, a lo largo del período de diferimiento.

*El Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan o PSP):* plan discrecional dirigido a Ejecutivos y Directivos con responsabilidad destacada en el Grupo IAG que ejercen influencia directa sobre el valor para el accionista, incluidos los Consejeros Ejecutivos. El PSP consiste en la concesión de derechos a recibir acciones de la Sociedad cuya consolidación depende del cumplimiento, total o parcial, de unas condiciones predefinidas de desempeño transcurridos tres años desde la adjudicación. Los beneficiarios no están obligados a satisfacer pago alguno con ocasión de la concesión de los derechos sobre las acciones o de su consolidación. El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones se reserva la facultad de cancelar el pago de cualquier concesión de derechos en virtud del PSP si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

---

*Pensión:* ofrece una retribución tras la jubilación y asegura que el paquete total sea competitivo. La Sociedad promueve un plan de pensiones de aportaciones definidas. Los Ejecutivos, en lugar de la aportación al plan pueden optar por recibir un complemento salarial.

No se han producido cambios significativos en la política de retribuciones de los Consejeros Ejecutivos en 2014 en comparación con la aplicada en el ejercicio anterior.

Debe destacarse que una parte considerable del paquete retributivo global de la Sociedad es variable, por lo que se da especial peso a la recompensa a largo plazo, con el fin de vincular estrechamente los intereses de los Consejeros Ejecutivos y Altos Directivos con los de los accionistas. En el nivel de desempeño mínimo, no se paga ningún incentivo anual, ni ninguna otra cantidad en virtud del PSP. Si el desempeño se ajusta al objetivo, el pago tanto por el incentivo anual como por el PSP equivaldrá al 50 por ciento de la oportunidad máxima.

### **Consejeros No Ejecutivos**

Los Consejeros No Ejecutivos perciben una asignación fija anual y una asignación adicional por presidir alguna Comisión.

Los Consejeros No Ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Sociedad o vinculadas a la Sociedad por un importe bruto anual de 500.000 € en total.

No se han producido cambios significativos en la política de retribuciones de los Consejeros No Ejecutivos en 2014 en comparación con la aplicada en el ejercicio anterior.

A.2 Información sobre los trabajos preparatorios y el proceso de toma de decisiones que se haya seguido para determinar la política de remuneración y papel desempeñado, en su caso, por la comisión de retribuciones y otros órganos de control en la configuración de la política de remuneraciones. Esta información incluirá, en su caso, el mandato dado a la comisión de retribuciones, su composición y la identidad de los asesores externos cuyos servicios se hayan utilizado para definir la política retributiva. Igualmente se expresará el carácter de los consejeros que, en su caso, hayan intervenido en la definición de la política retributiva.

### **Explique el proceso para determinar la política de remuneraciones**

Durante el ejercicio y hasta el 19 de diciembre de 2013, la composición de la Comisión de Retribuciones fue la siguiente: César Alierta Izuel (Presidente), Baronesa Kingsmill, José Manuel Fernández Norriella (presentó su dimisión el 20 de junio de 2013 y su vacante no ha sido cubierta) y John Snow (presentó su dimisión el 19 de diciembre de 2013). Todos ellos eran Consejeros No Ejecutivos Independientes salvo José Manuel Fernández Norriella, que era Otro Consejero No Ejecutivo Externo.

Desde el 19 de diciembre de 2013 son miembros de la Comisión de Retribuciones: Baronesa Kingsmill (Presidenta), Dame Marjorie Scardino y Alberto Terol Esteban, todos ellos Consejeros No Ejecutivos Independientes.

La Comisión de Retribuciones tiene las siguientes facultades:

- a) Proponer al Consejo de Administración el sistema y el importe de la retribución anual de los miembros del Consejo, así como la retribución individual de los Consejeros Ejecutivos y el resto de las condiciones de sus contratos de conformidad, en todo caso, con las disposiciones de los Estatutos Sociales.
- b) Informar al Consejo de Administración sobre las condiciones de terminación de los contratos de Altos Directivos, incluidos los Consejeros Ejecutivos y garantizar que todos los pagos que se realizan son justos para el profesional y la Compañía, que no se retribuya la falta de rendimiento y que el deber de mitigar daños esté plenamente reconocido.
- c) Informar al Consejo de Administración sobre la política retributiva de los Altos Directivos y las condiciones básicas de sus contratos.
- d) Informar sobre los planes de incentivos y acuerdos sobre pensiones.
- e) Revisar periódicamente los programas retributivos, teniendo en cuenta su idoneidad y desempeño y cómo reflejan y respaldan a la estrategia de la Sociedad.
- f) En la determinación de los paquetes retributivos y planes indicados anteriormente, prestar debida atención a las disposiciones de los códigos de buen gobierno aplicables, la ley o reglamentos aplicables y los requisitos impuestos por cualquier mercado de valores en el que coticen los valores de la Sociedad.
- g) Asegurar que se cumplen los requisitos de información de las Normas sobre Cotización del Reino Unido y de cualquier otra norma de cotización aplicable, ley o reglamento aplicable y de los mercados de valores pertinentes, incluido la elaboración de informes sobre la retribución de los directivos que se requiera incluir en el informe anual y las cuentas de la Sociedad.

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

Al margen de los Consejeros Ejecutivos, la Comisión tiene la obligación de supervisar la aplicación general de la política retributiva del Comité de Dirección de IAG y también supervisa las cuestiones sobre remuneración de los Directivos de forma general en todo el Grupo.

La Comisión de Retribuciones ha nombrado recientemente asesores externos. La Sociedad ha obtenido datos de estudios relevantes sobre remuneración de alto nivel procedentes de distintas fuentes. Durante el ejercicio, el Consejero Delegado del Grupo ha informado regularmente a la Comisión de Retribuciones, salvo en aquellas ocasiones en las que se discutía su retribución.

Durante el ejercicio, la Comisión de Retribuciones se mantuvo plenamente al día de los desarrollos en materia de retribución en los mercados internacionales. La Comisión de Retribuciones ha considerado que el marco de remuneraciones continuaba siendo apropiado para IAG. Para decidir sobre la política retributiva, se tuvieron en cuenta las condiciones de pago y de trabajo del mercado español y británico. Otras métricas clave consideradas para decidir sobre la política de pagos y retribuciones incluyen la asequibilidad, los movimientos del mercado y consideraciones de retención.

A.3 Indique el importe y la naturaleza de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las retribuciones por el desempeño de funciones de la alta dirección de los consejeros ejecutivos, de la remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del consejo, de las dietas por participación en el consejo y sus comisiones u otras retribuciones fijas como consejero, así como una estimación de la retribución fija anual a la que den origen. Identifique otros beneficios que no sean satisfechos en efectivo y los parámetros fundamentales por los que se otorgan.

### Explique los componentes fijos de la remuneración

#### Consejeros Ejecutivos

Tal y como se ha explicado más arriba, la remuneración fija de los Consejeros Ejecutivos se compone de un salario base en efectivo que tiene en cuenta el cargo, la capacidad y la aportación.

Los salarios base de los Consejeros Ejecutivos se revisan el 1 de enero de cada año. Después de considerar cuidadosamente que resulten asumibles para la Sociedad, el valor y el mérito de cada Directivo (incluyendo Consejeros Ejecutivos), los riesgos de retención y el volumen de los aumentos salariales generales en todo el Grupo IAG en 2014 (que fueron aprobados por el Consejo, sobre la base de una recomendación de la Comisión, en un 3,0 por ciento), el Consejo aprobó los siguientes salarios base para 2014:

- Willie Walsh (Consejero Delegado): 850.000 £ (1.002.150 €) (rehusó un aumento en enero de 2012 y enero de 2013). El Consejero Delegado ha decidido donar el incremento salarial del 3 por ciento que le corresponde a favor de una organización benéfica de su elección.
- Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Director Financiero): 515.000 £ (607.000 €) (en términos de libras esterlinas del Reino Unido, un incremento del 3 por ciento desde 2013).

#### Consejeros No Ejecutivos

Tal y como se ha explicado anteriormente, los Consejeros No Ejecutivos perciben una asignación fija anual, con una asignación adicional por presidir alguna Comisión.

Cargo:	Asignación:
Presidente No Ejecutivo	645.000 €, reducida voluntariamente en un 25% a 483.750 € con efectos desde el 1 de diciembre de 2012 hasta nuevo aviso
Vicepresidente No Ejecutivo	350.000 €
Otros Consejeros No Ejecutivos	120.000 €
Presidencia de la Comisión	20.000 €

---

#### A.4 Explique el importe, la naturaleza y las principales características de los componentes variables de los sistemas retributivos.

En particular:

- Identifique cada uno de los planes retributivos de los que los consejeros sean beneficiarios, su alcance, su fecha de aprobación, fecha de implantación, periodo de vigencia así como sus principales características. En el caso de planes de opciones sobre acciones y otros instrumentos financieros, las características generales del plan incluirán información sobre las condiciones de ejercicio de dichas opciones o instrumentos financieros para cada plan.
- Indique cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron.
- Explique los parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus).
- Las clases de consejeros (consejeros ejecutivos, consejeros externos dominicales, consejeros externos independientes u otros consejeros externos) que son beneficiarios de sistemas retributivos o planes que incorporan una retribución variable.
- El fundamento de dichos sistemas de retribución variable o planes, los criterios de evaluación del desempeño elegidos, así como los componentes y métodos de evaluación para determinar si se han cumplido o no dichos criterios de evaluación y una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que daría origen el plan retributivo vigente, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.
- En su caso, se informará sobre los periodos de diferimiento o aplazamiento de pago que se hayan establecido y/o los periodos de retención de acciones u otros instrumentos financieros si existieran.

#### **Explique los componentes variables de los sistemas retributivos**

La retribución variable únicamente resulta de aplicación a los Consejeros Ejecutivos.

#### **Incentivo Anual**

Los objetivos aplicables al Incentivo Anual son fijados por el Consejo de Administración, partiendo de una recomendación de la Comisión de Retribuciones al inicio de cada ejercicio. Para su establecimiento se toman como referencia distintos factores como, por ejemplo, el plan de negocio (aprobado por el Consejo de Administración) y (con respecto a objetivos específicos de un determinado cargo, incluyendo objetivos de sinergias) los principales objetivos del beneficiario y sus áreas específicas de responsabilidad. El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad discrecional de cancelar el pago de incentivos si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

El Incentivo Anual busca fomentar el rendimiento financiero corporativo anual y el cumplimiento de los objetivos específicos de los cargos.

Se pretende que, durante la vigencia de esta política, la oportunidad máxima del Incentivo Anual permanezca inalterada, lo que representa una oportunidad máxima para el Consejero Delegado de IAG igual al 200 por ciento del salario (100 por cien del salario en caso de cumplimiento del objetivo estándar de desempeño) y para los demás Consejeros Ejecutivos del 120 o 150 por ciento del salario (60 o 75 por cien del salario en caso de cumplimiento del objetivo estándar de desempeño respectivamente) dependiendo de la relevancia del cargo.

*Condiciones de desempeño:* se pretende que, durante la vigencia de esta política, dos terceras partes del Incentivo Anual queden sujetos a una medida financiera y una tercera parte se base en objetivos específicos del cargo. La medida financiera es probable que sea el beneficio de explotación de IAG, si bien, el Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad discrecional de alterar esta medida o la ponderación de cada una, si se estimara más apropiada otra alternativa.

La medida financiera para 2014 (dos tercios del Incentivo Anual) será el beneficio de explotación de IAG. Esto supone una modificación con respecto al Incentivo Anual de 2013, para el que se utilizó el beneficio de explotación de British Airways y el flujo de caja neto de Iberia con una ponderación de un tercio cada uno. La Comisión de Retribuciones cree que el beneficio de explotación de IAG constituye la mejor medida financiera en la alineación de los intereses de la Sociedad y con el desempeño individual. Las métricas financieras de 2013 fueron introducidas como una medida a corto plazo porque el beneficio de explotación de IAG se consideraba demasiado volátil para utilizarlo como una medida del Incentivo Anual en la primera etapa de la reestructuración de Iberia.

La mitad del Incentivo Anual se paga en acciones diferidas de la Sociedad que se consolidan transcurrido un período de tres años, conforme al Plan de Diferimiento de Incentivos (IADP). Durante la vigencia de la presente política, se pretende que no se produzcan cambios en la proporción actual del Incentivo Anual que se difiere en acciones durante tres años.

El Directivo perderá el derecho a las acciones conforme al IADP que le correspondan si cesa en la Sociedad durante el período de diferimiento, a menos que esta le otorgue la condición de "good leaver" (salida en buenos términos). Los Directivos percibirán los dividendos correspondientes a las acciones diferidas abonados, en su caso, a lo largo del período de diferimiento.

Serán de aplicación al IADP cláusulas de recuperación de remuneraciones ya satisfechas (*clawback*), pero ninguna otra condición de desempeño ya que éste se basa en el desempeño ya realizado.

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

---

### **Plan de Acciones por Desempeño de IAG (Performance Share Plan o PSP)**

El Plan de Acciones por Desempeño de IAG (PSP) es un plan discrecional dirigido a Ejecutivos y Directivos con responsabilidad destacada en el Grupo IAG que ejercen influencia directa sobre el valor para el accionista, incluidos los Consejeros Ejecutivos.

Durante la vigencia de esta política, se pretende que el valor nominal de los derechos concedidos equivalga al 200 por ciento del salario en caso del Consejero Delegado de IAG y al 120 o 150 por ciento del salario para el resto de Consejeros Ejecutivos dependiendo de la relevancia del cargo. El Consejo de Administración, en base a una recomendación de la Comisión de Retribuciones, estará facultado para alterar estos porcentajes en cualquier momento si lo estimara oportuno, si bien, no superarán el 300 por cien del salario en ningún ejercicio a lo largo de la vigencia de la presente política, a menos que la Comisión de Retribuciones considere que la existencia de circunstancias extraordinarias justifica la concesión de derechos de una cuantía mayor.

*Condiciones de desempeño:* está previsto que cualquier concesión de derechos en virtud del PSP que se realice durante la vigencia de esta política sea objeto de medición a lo largo de un período de tres años. El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, tendrá la facultad discrecional de modificar la duración del período de desempeño en cualquier momento si lo estima apropiado, aunque en ningún caso será inferior a tres años.

Cada ejercicio, el Consejo, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, determinará unas condiciones de desempeño apropiadas, con unos rangos de objetivos apropiados y exigentes. Estas tendrán en cuenta las condiciones de mercado y también asegurarán el alineamiento con los intereses de los accionistas. Al menos una condición es probable que sea una medida del comportamiento de la acción de la Sociedad en comparación con un índice de otras sociedades sujetas a factores externos que tengan un impacto sobre la cotización similar a la de IAG.

Una o más medidas facilitarán una valoración sólida del desempeño financiero subyacente del negocio.

El Consejo, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, aprobó una concesión de derechos bajo el PSP para 2014, con un período de desempeño desde el 1 de enero de 2014 al 31 de diciembre de 2016.

Para 2014, el Consejo ha aprobado el uso de las mismas dos condiciones de desempeño que para la concesión de 2013, cada una de ellas con una ponderación del 50 por ciento.

La primera se basa en el rendimiento TSR (*Total Shareholder Return*) de IAG frente al índice MSCI *European Transportation*. Esta condición se considera apropiada porque las sociedades del índice están sujetas a factores externos que impactan sobre el precio de las acciones similares a los del Grupo. Esta comparación, por tanto, ofrece un punto de referencia adecuado de la creación de valor y el rendimiento de la gestión por encima de la media. El rango objetivo es idéntico al de 2013:

Rango de objetivo de TSR: Nivel mínimo: TSR de IAG equivalente a la del índice, consolidación del 25 por ciento; Nivel objetivo (consolidación lineal entre el nivel mínimo y el máximo): si la evolución de la TSR de IAG muestra un diferencial de rentabilidad positivo respecto al índice de hasta el 8 por ciento anual; Nivel máximo: TSR de IAG supera al índice en un 8 por ciento anual, consolidación del 100 por cien.

La segunda condición de desempeño se basa en el BPA (Beneficio por Acción o *Earning per share* en inglés). Esta condición se considera apropiada porque ofrece una sólida valoración de los resultados económicos subyacentes del negocio. La Comisión de Retribuciones ha acordado que el rango objetivo del beneficio por acción (BPA) para el PSP 2014 debe ser incrementado y ello para reflejar el hecho de que la Sociedad esté un año por delante en la recuperación prevista en el Plan de Negocio. Asimismo refleja la mejora continuada del rendimiento financiero del Grupo y asegura que el rendimiento se mantenga adecuadamente exigente. La condición BPA será la siguiente:

Rango objetivo BPA: Límite mínimo: BPA 2016 de 34 céntimos de euro, consolidación del 10 por ciento; Nivel objetivo (consolidación lineal entre el nivel mínimo y el máximo): BPA 2016 entre 34 céntimos de euro y 56 céntimos de euro; Máximo: BPA 2016 de 56 céntimos de euro por acción, consolidación del 100 por cien.

La Comisión de Retribuciones se reserva la facultad discrecional de modificar y, en su caso, ajustar la definición y/o los objetivos de BPA en el marco de cualquier operación societaria, siempre y cuando, a juicio de la Comisión de Retribuciones, los objetivos modificados no supongan un desafío mayor o menor que los originales. En la medida en que se realice cualquier ajuste de esta naturaleza, la Comisión de Retribuciones comunicará los criterios en los que se basan los ajustes y su fundamento en ulteriores informes.

---

A.5 Explique las principales características de los sistemas de ahorro a largo plazo, incluyendo jubilación y cualquier otra prestación de supervivencia, financiados parcial o totalmente por la sociedad, ya sean dotados interna o externamente, con una estimación de su importe o coste anual equivalente, indicando el tipo de plan, si es de aportación o prestación definida, las condiciones de consolidación de los derechos económicos a favor de los consejeros y su compatibilidad con cualquier tipo de indemnización por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero.

Indique también las aportaciones a favor del consejero a planes de pensiones de aportación definida; o el aumento de derechos consolidados del consejero, cuando se trate de aportaciones a planes de prestación definida.

#### **Explique los sistemas de ahorro a largo plazo**

Los sistemas de ahorro a largo plazo solo se aplican a los Consejeros Ejecutivos.

En este sentido, la Sociedad promueve un plan de pensiones de aportación definida.

Los Consejeros Ejecutivos tienen derecho a recibir una aportación equivalente al 25 por ciento del salario base. Igualmente tienen derecho a percibir un complemento salarial en lugar de esa aportación al plan de pensiones.

A.6 Indique cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de las funciones como consejero.

#### **Explique las indemnizaciones**

Los Consejeros No Ejecutivos no tienen derecho a ninguna compensación en caso de terminación de su cargo como Consejero.

En relación con el Presidente, tal y como se establecía en la documentación relativa a la fusión entre British Airways e Iberia, se tuvieron en cuenta las condiciones de su contrato de servicios con Iberia 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.

A.7 Indique las condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos. Entre otras, se informará sobre la duración, los límites a las cuantías de indemnización, las cláusulas de permanencia, los plazos de preaviso, así como el pago como sustitución del citado plazo de preaviso, y cualesquiera otras cláusulas relativas a primas de contratación, así como indemnizaciones o blindajes por resolución anticipada o terminación de la relación contractual entre la sociedad y el consejero ejecutivo. Incluir, entre otros, los pactos o acuerdos de no concurrencia, exclusividad, permanencia o fidelización y no competencia post-contractual.

#### **Explique las condiciones de los contratos de los consejeros ejecutivos**

La duración de los contratos de los Consejeros Ejecutivos es indefinida.

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

En los contratos de servicios suscritos por los Consejeros Ejecutivos con la Sociedad no existe ninguna estipulación expresa sobre indemnizaciones a pagar en caso de rescisión de los contratos, aparte de las indemnizaciones sustitutivas del período de preaviso.

El período de preaviso por parte de los Consejeros Ejecutivos 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 resolución 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 Ejecutivo ha adoptado medidas razonables para encontrar otro trabajo remunerado y, en tal caso, la suma se abonará en seis pagos mensuales. La Sociedad podrá reducir la suma pagadera con respecto a cualquier mes en la cuantía devengada por el Consejero Ejecutivo (incluido salario y prestaciones) por el trabajo realizado durante ese mes.

En caso de cese de un Consejero Ejecutivo, 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.

La Sociedad respetará los derechos contractuales de cualquier Consejero destituido; no obstante, la Sociedad podrá terminar el contrato de servicios de un Consejero Ejecutivo con efectos inmediatos y sin indemnización por una serie de causas, tales como, entre otras, la incapacidad del Consejero Ejecutivo 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 Ejecutivo, 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 corresponda).

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

---

De conformidad con el PSP y el IADP, si un Consejero Ejecutivo cesa en la Sociedad, la Comisión de Retribuciones podrá calificar el cese, a su discreción, como salida en buenos términos ("*good leaver*"). Dicha condición puede otorgarse en determinadas circunstancias, como, por ejemplo, cuando el Consejero Ejecutivo cesa por motivos de salud, dimisión, 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. El prorrateo se calcula en función de la proporción del período de desempeño que el Consejero Ejecutivo haya cumplido al servicio de la Sociedad. En caso de no concederse la condición de "*good leaver*" a un Consejero Ejecutivo, las concesiones de derechos pendientes bajo el PSP y el IADPS se extinguirán.

En el supuesto de terminación del contrato del Consejero Ejecutivo con la Sociedad, dicho Consejero Ejecutivo no deberá ser contratado por, ni prestar servicios a, un Negocio Restringido (esto es, una compañía aérea o negocio de viajes que compita con la Sociedad) durante un periodo de seis meses.

A.8 Explique cualquier remuneración suplementaria devengada a los consejeros como contraprestación por los servicios prestados distintos de los inherentes a su cargo.

### **Explique las remuneraciones suplementarias**

**No aplicable.**

A.9 Indique cualquier retribución en forma de anticipos, créditos y garantías concedidos, con indicación del tipo de interés, sus características esenciales y los importes eventualmente devueltos, así como las obligaciones asumidas por cuenta de ellos a título de garantía.

### **Explique los anticipos, créditos y garantías concedidos**

**No aplicable.**

A.10 Explique las principales características de las remuneraciones en especie.

### **Explique las remuneraciones en especie**

#### **Consejeros Ejecutivos**

Los Consejeros Ejecutivos reciben los siguientes complementos salariales: un coche de empresa y tarjeta de combustible totalmente pagados, seguro médico privado con cobertura para el mismo y su cónyuge, seguro de vida con una cobertura de cuatro veces su salario base, y beneficios en forma de viajes personales en las compañías aéreas de la Sociedad.

#### **Consejeros No ejecutivos**

Los Consejeros No Ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Sociedad o vinculadas a la Sociedad por un importe bruto anual de 500.000 € en total.

A.11 Indique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero, cuando dichos pagos tenga como fin remunerar los servicios de éste en la sociedad.

### **Explique las remuneraciones devengadas por el consejero en virtud de los pagos que realice la sociedad cotizada a una tercera entidad en la cual presta servicios el consejero**

**No aplicable.**

A.12 Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualesquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su emisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales devengadas por el consejero.

### **Explique los otros conceptos retributivos**

**No aplicable.**

---

A.13 Explique las acciones adoptadas por la sociedad en relación con el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad, lo que incluirá, en su caso, una referencia a: medidas previstas para garantizar que en la política de remuneración se atienden a los resultados a largo plazo de la sociedad, medidas que establezcan un equilibrio adecuado entre los componentes fijos y variables de la remuneración, medidas adoptadas en relación con aquellas categorías de personal cuyas actividades profesionales tengan una repercusión material en el perfil de riesgos de la entidad, fórmulas o cláusulas de recobro para poder reclamar la devolución de los componentes variables de la remuneración basados en los resultados cuando tales componentes se hayan pagado atendiendo a unos datos cuya inexactitud haya quedado después demostrada de forma manifiesta y medidas previstas para evitar conflictos de intereses, en su caso.

#### **Explique las acciones adoptadas para reducir los riesgos**

*Salario Base:* los salarios base se revisan a 1 de enero de cada ejercicio. Para revisar los salarios, la Comisión de Remuneraciones tiene en cuenta la asequibilidad para la Sociedad, el valor y el mérito del directivo, los riesgos de retención y el volumen de los aumentos salariales generales en todo el Grupo IAG en 2014.

Una parte significativa del paquete de remuneraciones total de la Sociedad es variable, con énfasis en la concesión de derechos a largo plazo para alinear estrechamente los intereses de los Consejeros Ejecutivos y de los Altos Directivos con los intereses de los accionistas. A niveles mínimos, el pago tanto por el incentivo anual como por el PSP será de cero. En caso de cumplimiento de objetivos, el pago tanto por el incentivo anual como por el PSP equivaldrá al 50 por ciento de la oportunidad máxima.

#### *Incentivo Anual:*

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Remuneraciones establece objetivos para los incentivos anuales al principio de cada ejercicio. Estos se establecen tomando como referencia una serie de factores, incluido el plan de negocio (tal y como sea aprobado por el Consejo de Administración) y (para los objetivos específicos de un determinado cargo, incluyendo objetivos de sinergias) los objetivos clave del individuo y su área específica de responsabilidad.

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Remuneraciones, se reserva la facultad discrecional de cancelar el pago de incentivos si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

Se aplican cláusulas de recuperación de remuneraciones ya satisfechas (clawback).

Diseñadas para alinear los intereses de los Directivos con los accionistas, conforme al Plan de Incentivos Diferidos, la mitad de los incentivos anuales se pagan en acciones diferidas de la Sociedad que se consolidan transcurrido un período de tres años.

#### *Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan o PSP):*

El Plan de Acciones por Desempeño (PSP) es un plan discrecional dirigido a Ejecutivos y Directivos clave que ejercen influencia directa sobre el valor para el accionista, incluidos los Consejeros Ejecutivos.

Durante la vigencia de esta política, se pretende que el valor nominal de los derechos concedidos equivalga al 200 por ciento del salario en caso del Consejero Delegado de IAG y al 120 o 150 por ciento del salario para el resto de Consejeros Ejecutivos dependiendo de la relevancia del cargo. El Consejo de Administración, en base a una recomendación de la Comisión de Retribuciones, estará facultado para alterar estos porcentajes en cualquier momento si lo estimara oportuno, si bien, no superarán el 300 por cien del salario en ningún ejercicio a lo largo de la vigencia de la presente política, a menos que la Comisión de Retribuciones considerase que la existencia de circunstancias extraordinarias justifica la concesión de derechos de una cuantía mayor.

*Condiciones de desempeño:* está previsto que cualquier concesión de derechos en virtud del PSP que se realice durante la vigencia de esta política sea objeto de valoración a lo largo de un período de tres años. El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, tendrá la facultad discrecional de modificar la duración del período de desempeño en cualquier momento si lo estima apropiado, aunque en ningún caso será inferior a tres años.

Cada ejercicio, el Consejo, en base a una recomendación de la Comisión de Retribuciones, determinará unas condiciones de desempeño apropiadas, con unos rangos de objetivos apropiados y exigentes. Estas tendrán en cuenta las condiciones de mercado y también asegurarán el alineamiento con los intereses de los accionistas. Al menos una condición es probable que sea una medida del comportamiento de la acción de la Sociedad en comparación con un índice de otras sociedades sujetas a factores externos que tengan un impacto sobre la cotización similar a la de IAG.

Para 2014, el Consejo ha aprobado el uso de las mismas dos condiciones de desempeño que para la concesión de incentivos de 2013, cada una de ellas con una ponderación del 50 por ciento.



# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

---

La primera se basa en el rendimiento TSR de IAG frente al índice del MSCI *European Transportation*. Esta condición se considera apropiada porque las sociedades del índice están sujetas a factores externos que impactan sobre el precio de las acciones similares a los del Grupo. Esta comparación, por tanto, facilita un punto de referencia adecuado de la creación de valor y el rendimiento de la gestión.

La segunda condición de desempeño se basa en el BPA. Esta condición se considera apropiada porque ofrece una sólida valoración de los resultados económicos subyacentes del negocio.

El Consejo de Administración, sobre la base de una recomendación de la Comisión de Retribuciones se reserva la facultad discrecional de cancelar el pago de derechos concedidos en virtud del PSP si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

### **B. POLÍTICA DE REMUNERACIONES PREVISTA PARA EJERCICIOS FUTUROS**

B.1 Realice una previsión general de la política de remuneraciones para ejercicios futuros que describa dicha política con respecto a: componentes fijos y dietas y retribuciones de carácter variable, relación entre la remuneración y los resultados, sistemas de previsión, condiciones de los contratos de consejeros ejecutivos, y previsión de cambios más significativos de la política retributiva con respecto a ejercicios precedentes.

#### **Previsión general de la política de remuneraciones**

El sistema de remuneraciones establecido para los Consejeros y que se detalla en la Sección A de este Informe es el sistema que se aplicará en el ejercicio actual y que continuará siendo de aplicación en los ejercicios futuros, sin que a la fecha del presente Informe estén previstas modificaciones relevantes.

En concreto:

*Incentivo Anual:* se pretende que la oportunidad máxima del Incentivo Anual siga siendo la misma que en este momento, a saber, al Consejero Delegado de IAG le corresponde una oportunidad máxima equivalente al 200 por cien de su salario (100 por cien del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño) y al resto de Consejeros Ejecutivos, dependiendo de la relevancia de su cargo, el 120 o el 150 de su salario (60 por ciento o 75 por ciento del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño). No obstante, la Comisión de Retribuciones conserva la facultad discrecional de modificar dichas oportunidades si las condiciones del mercado lo exigen.

Está previsto que dos tercios del Incentivo Anual queden sujetos a un criterio financiero y el otro tercio se base en objetivos específicos del cargo. Probablemente el criterio financiero será el beneficio de explotación de IAG, si bien la Comisión de Retribuciones se reserva la facultad discrecional de modificar dicho criterio de estimar que existe otro u otros más adecuados. La Comisión de Retribuciones se reserva asimismo la facultad de alterar la ponderación de cada criterio si lo estima conveniente.

No se prevé ningún cambio en la proporción del Incentivo Anual que actualmente se difiere en acciones durante un período de tres años. La actual proporción es el 50 por ciento. No obstante, la Comisión se reserva la facultad discrecional de alterar dicha proporción si las condiciones del mercado lo exigen.

*Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan o PSP).* Se pretende que el valor nominal de los derechos concedidos equivalga al 200 por cien del salario del Consejero Delegado de IAG y, en función de la relevancia del cargo, al 120 o 150 por cien del salario del resto de Consejeros Ejecutivos. La Comisión de Retribuciones estará facultada para alterar los porcentajes mencionados de tanto en tanto si lo estima oportuno, si bien no serán superiores al 300 por ciento del salario en cualquier ejercicio a lo largo de la vigencia de esta política, a menos que la Comisión considere que la existencia de circunstancias extraordinarias justifica la concesión de derechos de una cuantía mayor.

---

La intención es que cualquier concesión de derechos en virtud del PSP se valore a lo largo de un período de tres años. La Comisión de Retribuciones tendrá la facultad discrecional de modificar la duración del período a efectos de desempeño en cada momento si lo estima oportuno, aunque en ningún caso será menor de tres años.

La Comisión de Retribuciones determinará anualmente condiciones de desempeño adecuadas, con rangos de objetivos apropiados y que supongan un desafío.

Se tendrán en cuenta las condiciones del mercado y se asegurará la vinculación con los intereses del accionista. Probablemente al menos una condición consistirá en una medida vinculada al comportamiento de la acción de la Sociedad con respecto a un índice integrado por otras empresas sujetas a factores externos que afecten a la cotización de las acciones similares a los del Grupo IAG. Una o varias medidas aportarán una sólida valoración de los resultados financieros subyacentes del negocio.

*Pensiones:* no se prevé ningún cambio en el actual nivel de aportaciones por parte de la Sociedad al plan de pensiones, a saber, un 25 por ciento del salario base al año. No obstante, la Comisión de Retribuciones podrá alterar este porcentaje de tanto en tanto si las condiciones del mercado lo exigen.

B.2 Explique el proceso de toma de decisiones para la configuración de la política de remuneraciones prevista para los ejercicios futuros, y el papel desempeñado, en su caso, por la comisión de retribuciones.

#### **Explique el proceso de toma de decisiones para la configuración de la política de remuneraciones**

Durante el ejercicio, la Comisión de Retribuciones se ha mantenido actualizada sobre las novedades en materia de remuneración que se han producido en los mercados internacionales. La Comisión de Retribuciones considera que el marco retributivo sigue siendo adecuado para IAG. Para decidir la política de remuneraciones, se han tenido en cuenta las condiciones laborales y salariales existentes en España y el Reino Unido. Entre los parámetros clave tenidos en cuenta al decidir la política de salarios y remuneraciones se encuentran el hecho de que sea asumible para la Sociedad, los movimientos del mercado y consideraciones de retención.

El proceso de toma de decisiones para fijar la política retributiva y la función de la Comisión de Remuneraciones se han descrito en la sección A.2 anterior.

B.3 Explique los incentivos creados por la sociedad en el sistema de remuneración para reducir la exposición a riesgos excesivos y ajustarlo a los objetivos, valores e intereses a largo plazo de la sociedad.

#### **Explique los incentivos creados para reducir riesgos**

El Consejo de Administración, a partir de una recomendación de la Comisión de Retribuciones se reserva la facultad de cancelar el pago de incentivos si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

El Consejo de Administración, a partir de una recomendación de la Comisión de Retribuciones, se reserva la facultad de cancelar el pago de derechos concedidos en virtud del PSP si, a su juicio, los resultados financieros subyacentes de la Sociedad no han sido satisfactorios dadas las circunstancias.

En la sección A.13 anterior se describen más detalles de los incentivos creados por la Sociedad al amparo del sistema de retribuciones para reducir la exposición a riesgos.

### **C. RESUMEN GLOBAL DE CÓMO SE APLICÓ LA POLÍTICA DE RETRIBUCIONES DURANTE EL EJERCICIO CERRADO**

C.1 Explique de forma resumida las principales características de la estructura y conceptos retributivos de la política de remuneraciones aplicada durante el ejercicio cerrado, que da lugar al detalle de las retribuciones individuales devengadas por cada uno de los consejeros que se reflejan en la sección D del presente informe, así como un resumen de las decisiones tomadas por el consejo para la aplicación de dichos conceptos.

#### **Explique la estructura y conceptos retributivos de la política de retribuciones aplicada durante el ejercicio**

La estructura y conceptos de retribución de la política de remuneraciones aplicada durante el periodo al que se refiere este Informe (2013) fue la que se describe a continuación.

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

### Consejeros Ejecutivos

Salario base: se produjo una congelación del salario base de los Consejeros Ejecutivos en 2013.

Cargo	Salario base
Willie Walsh (Consejero Delegado IAG)	973.000 €
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Director Financiero IAG) (desde el 26 de septiembre de 2013)	156.000 €
Keith Williams (Consejero Delegado BA) (presentó su dimisión del Consejo el 1 de enero de 2014)	766.000 €
Rafael Sánchez-Lozano Turmo (Consejero Delegado IB) (presentó su dimisión el 27 de marzo de 2013)	115.000 €
Luis Gallego Martín (Consejero Delegado IB) (desde el 27 de marzo de 2013; reducido voluntariamente en, aprox., un 15%) (presentó su dimisión del Consejo el 1 de enero de 2014)	412.000 €

*Beneficios:* seguro de vida y viajes personales y, en su caso, vehículo de empresa, carburante y seguro sanitario privado.

*Incentivo Anual:* en 2013, el Incentivo Anual máximo para el Consejero Delegado de IAG fue igual al 200 por cien del salario (100 por cien del salario en caso de cumplimiento estándar del objetivo de desempeño), para los demás Consejeros Ejecutivos fue igual al 150 por cien del salario (75 por cien del salario en caso de cumplimiento del objetivo de desempeño) y para el Director Financiero de IAG fue igual al 120 por cien del salario (75 por cien en caso de cumplimiento estándar del objetivo del desempeño). Los resultados de las condiciones de desempeño fueron los siguientes:

Medición		Consejero Delegado de IAG	Consejero Delegado de British Airways	Consejero Delegado de Iberia	Director Financiero de IAG
<b>Beneficio de Explotación de British Airways (33 por ciento)</b>	Pago	445.000 € 525.245 €	263.250 € 310.372 €	195.410 €	42.750 € 50.402 €
	Porcentaje del máximo concedido	81 por ciento	81 por ciento	81 por ciento	81 por ciento
<b>Flujo Efectivo de Iberia (33 por ciento)</b>	Pago	303.875 € 358.269 €	179.563 € 211.704 €	133.289 €	29.160 € 34.379 €
	Porcentaje del máximo concedido	55,25 por ciento	55,25 por ciento	55,25 por ciento	55,25 por ciento
<b>Objetivos específicos del cargo (33 por ciento)</b>	Resultados frente a objetivos	550.000 € 648.450 €	227.500 € 268.223 €	241.247 €	44.861 € 52.891 €
		Objetivos basados en fijar la estrategia del Grupo IAG, y resultados financieros del Grupo IAG incluyendo la consecución de ahorros por sinergias de costes e ingresos en todas las sociedades.	Objetivos basados en resultados financieros British Airways incluyendo control de la base de costes, ahorros por sinergias, satisfacción del cliente y resultados de explotación.	Objetivos basados en resultados financieros de Iberia incluyendo el desarrollo de un plan de reestructuración para reestablecer la rentabilidad, ahorros por sinergias, satisfacción del cliente y resultados de explotación.	
	Porcentaje del máximo concedido	100 por ciento	70 por ciento	100 por ciento	85 por ciento
<b>Detalles de cualquier facultad discrecional ejercitada</b>					
<b>Resultado global</b>		1.299.375 € 1.531.963 €	670.313 € 790.298 €	569.947 €	116.771 € 137.673 €

---

La mitad de esta cantidad es pagada en acciones diferidas de la Sociedad que se consolidarán transcurrido un período de tres años (conforme al Plan de Diferimiento de Incentivos).

De acuerdo con los resultados financieros del Grupo IAG y conforme al grado de cumplimiento de los objetivos de desempeño personal, la Comisión de Retribuciones aprobó reconocer a Luis Gallego Martín un incentivo anual por importe de 569.947 euros. Sin embargo, Luis Gallego Martín ha decidido renunciar a este incentivo anual.

Las condiciones de desempeño fueron las siguientes:

- Beneficio de explotación de British Airways de 2013 (un tercio del incentivo anual): ha resultado ser un 81 por ciento de la cantidad máxima pagadera por este elemento del incentivo. Este porcentaje se sitúa dentro del rango de objetivos marcados, entre el nivel objetivo estándar y el nivel de superación del objetivo.
- Flujo de efectivo de Iberia del segundo semestre de 2013 (un tercio del incentivo anual): ha resultado ser de un 55 por ciento del máximo pagadero por este elemento del incentivo. Este porcentaje de cumplimiento se sitúa, dentro de los niveles de objetivos marcados, entre el nivel objetivo estándar y el nivel de superación del objetivo.

En general, por tanto, se realiza un pago del 68 por cien de los dos tercios del Incentivo Anual vinculados al desempeño financiero de 2013 (2012: 35 por ciento).

- En 2013, para el tercio vinculado a objetivos personales, el Consejo ha determinado los importes anteriormente señalados para el Consejero Delegado de IAG basado en su desempeño frente a los objetivos específicos de su cargo, y el Consejero Delegado de IAG ha determinado los importes anteriores para el Consejero Delegado de British Airways, el Consejero Delegado de Iberia y el Director Financiero de IAG basado en su desempeño en relación con los objetivos específicos de sus respectivos cargos.

Para el Consejero Delegado de Iberia (Luis Gallego Martín) y el Director Financiero de IAG (Enrique Dupuy de Lôme Chávarri) las cifras anteriores han sido prorrateadas para tener en cuenta la fecha de su nombramiento.

*Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan o PSP) 2010:* el resultado de los derechos concedidos bajo el PSP 2010 fue revisada al final de su período de rendimiento, durante 2013, y no dio lugar a ninguna consolidación.

*Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan o PSP) 2013:* La Sociedad otorgó derechos conforme al PSP el 6 de marzo de 2013 y el 23 de mayo de 2013. Los detalles del PSP 2013 son los siguientes:

- Tipo de derechos concedidos: acciones
- Base para la determinación del volumen de los derechos concedidos: concesiones solo a Directivos que tienen un alto desempeño de forma consistente y/o ocupan cargos clave y/o que la Sociedad quiere retener en el largo plazo, incluidos Consejeros Ejecutivos.
- El valor nominal de los derechos concedidos (porcentaje del salario): Consejero Delegado del Grupo: 200 por cien. Otros Consejeros Ejecutivos: 150 por cien.
- Precio del otorgamiento: 2,41 €
- Período de desempeño: 1 de enero de 2013 a 31 de diciembre de 2015.
- Condiciones de desempeño: ganancias por acción (BPA) desempeño objetivo (50 por ciento de ponderación) y un retorno total para el accionista (TSR) comparado con el TSR del índice MSCI *European Transportation* (de alta y mediana capitalización) (ponderación del 50 por ciento).
- Rango de objetivo BPA: Límite mínimo: BPA 2015 de 0,30 céntimos de euros, consolidación del 10 por ciento; Objetivo estándar (consolidación lineal entre el nivel mínimo y el máximo): BPA 2015 entre 30 céntimos de euro y 52 céntimos de euro; Máximo: BPA 2015 de 52 céntimos de euro, consolidación del 100 por cien.
- Rango de objetivo TSR: Límite mínimo: TSR de IAG equivalente a la del índice, consolidación del 25 por ciento; Objetivo estándar (consolidación lineal entre el nivel mínimo y el máximo): si la evolución del TSR de IAG muestra un diferencial de rentabilidad positivo respecto al índice de hasta el 8 por ciento anual; Nivel máximo: TSR de IAG supera al índice en un 8 por ciento anual, consolidación del 100 por cien.

*Plan de Acciones por Desempeño (Performance Share Plan o PSP) 2011:* La liquidación de los derechos asignados el 6 de marzo de 2011 bajo el PSP de IAG ha sido fijada al final del período de desempeño que se inició en enero de 2011 y finalizó el 31 de diciembre de 2013. El valor de los derechos asignados representa un 200 por cien del salario del Consejero Delegado del Grupo, y un 150 por cien del salario en el caso de los demás Consejeros Ejecutivos.

Un 30 por ciento de los derechos asignados quedaron condicionados al cumplimiento de los objetivos de obtención de sinergias de la Compañía, y un 70 por ciento a la consecución de un objetivo de desempeño basado en el rendimiento total para el accionista o TSR (*Total Shareholder Return*) medido en relación a un grupo de aerolíneas comparables. Cualquier consolidación de derechos bajo el plan queda condicionada a la determinación por parte de la Comisión de Retribuciones de que los resultados financieros subyacentes del Grupo han sido satisfactorios dadas las circunstancias existentes durante ese período de tres años.

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

El resultado alcanzado al respecto de los objetivos de desempeño ha sido el siguiente:

Medición	Mínimo	Máximo	Resultado alcanzado	Liquidación (como porcentaje de los derechos asignados en 2010)
Comportamiento del TSR en relación al grupo de aerolíneas <sup>1</sup> (70 por ciento)	Mediana (se consolida el 25 por ciento)	Igual o por encima del Cuartil superior (se consolida el 100 por cien)	5ta de 17 aerolíneas	100 por ciento
Objetivos de Sinergias de IAG € (30 por ciento)	Logro del objetivo de sinergias del año 1 de €72 millones representa un 5 por ciento.		134m €	100 por ciento
	Logro del objetivo de sinergias del año 2 de €166 millones representa un 5 por ciento.		313m €	100 por ciento
	Logro del objetivo de sinergias del año 3 de €279 millones representa un 5 por ciento.		460m €	100 por ciento
	El 15 por ciento restante se consolida si el objetivo de sinergias del año 3 se excede en más del 20 por ciento (> €335 millones).		480m €	100 por ciento

Detalles de cualquier facultad discrecional ejercitada

Resultado global 100 por ciento

<sup>1</sup> Grupo de aerolíneas: Air Berlin, Air France/KLM, Air New Zealand, All Nippon Airlines, American Airlines, Cathay Pacific Airlines, Delta Airlines, easyJet, LAN, Lufthansa, Qantas Airways, Ryanair, SAS, Singapore Airlines, United Airlines, US Airways. Air Canada fue excluida de la cotización durante el periodo de desempeño (24 de abril de 2012) y fue eliminada del grupo. American Airlines se mantuvo en el grupo y tras su fusión con US Airways, las cifras de TSR que correspondían a ambas compañías fueron proyectadas desde la fecha de fusión en línea con el TSR de la nueva compañía fusionada, American Airlines Group.

*Pensión:* Willie Walsh es miembro del plan de pensiones de la Sociedad y la Sociedad ha realizado aportaciones durante el ejercicio objeto de este Informe de 50.000 £ habiéndose abonado, además, un importe en dinero en lugar de una aportación al plan de pensiones por importe de 156.250 £.

Keith Williams ha optado por el complemento salarial en dinero en lugar de la aportación al plan de pensiones y durante el ejercicio 2013 ha recibido 162.500 £.

Rafael Sánchez-Lozano Turmo era miembro del plan de pensiones de la Sociedad hasta su salida del Consejo de Administración de la Sociedad el 27 de marzo de 2013. Durante el ejercicio objeto de este Informe y hasta su salida, la Sociedad realizó aportaciones por importe de 39.500 €. A efectos salariales pensionables, el salario de Rafael Sánchez-Lozano continuó siendo de 632.000 € incluso después de la reducción voluntaria del 25 por ciento y las aportaciones de la Sociedad se calcularon sobre esa base.

Luis Gallego Martín ha optado por el complemento salarial en efectivo o en lugar de la aportación al plan de pensiones. Desde que fue nombrado Consejero Ejecutivo el 27 de marzo de 2013, la Sociedad le ha abonado por este concepto durante el ejercicio objeto de este Informe un importe de 120.694 €. A efectos salariales pensionables, el salario de Luis Gallego continúa siendo de 632.000 € incluso después de la reducción voluntaria de, aproximadamente, el 15 por ciento y las aportaciones de la Sociedad se calculan sobre esa base.

Enrique Dupuy de Lôme Chávarri es miembro del plan de pensiones de la Sociedad. Desde que su nombramiento como Consejero Ejecutivo el 26 de septiembre de 2013, la Sociedad pagó aportaciones durante el ejercicio objeto de este Informe por importe de 13.195 £, habiéndole abonado, además, un importe en dinero en lugar de una aportación al plan de pensiones por importe de 19.792 £.

Keith Williams es un miembro diferido del plan NASP de British Airways y era un miembro activo del plan hasta la fecha de efectos de la fusión entre British Airways e Iberia. El valor de transmisión de la pensión devengada a 31 de diciembre de 2013 es de 3.051.674 € (2012: 2.821.711 €) y el aumento de beneficios durante el ejercicio asciende a 312.644 € (2012: 280.02 €) de los que 0 € (2012: 156.812 €) son inflación neta.

Keith Williams era miembro activo tanto del plan de pensiones NASP de prestación definida como del plan de jubilación sin fondos, los cuales, conforme a su contrato de prestación de servicios, le proporcionarán un beneficio total por jubilación a la edad de 60 años equivalente a 1/56 parte de los pagos pensionables por cada ejercicio de servicio hasta el 31 de marzo de 2007. Por los servicios prestados desde el 1 de abril de 2007 hasta que dejó el plan en la fecha de efectos de la fusión, en línea con las opciones dadas a todos los miembros NASP, Keith Williams optó por pagar aportaciones extraordinarias a fin de tener derecho a 1/60 parte de los pagos pensionables por cada de servicio pagadero a la edad de 60 años.

*Pagos de salida durante 2013:* Rafael Sánchez-Lozano Turmo cesó en el Consejo de Administración el 27 de marzo de 2013. En el momento de la terminación, se le pagó 316.000 € (cantidad equivalente a seis meses de salario base), más su retribución por retiro pagada una única vez por valor de 1.168.000 € (tal y como se indicaba en la documentación de la fusión). Asimismo, ha percibido mensualmente la cantidad de 52.667 € en octubre, noviembre y diciembre de 2013. El pago de la referida mensualidad requería el convencimiento por la Sociedad de que el Sr. Sánchez-Lozano había cumplido sus obligaciones de buscar otro trabajo remunerado de acuerdo con lo previsto en el acuerdo de terminación. Asimismo percibirá mensualmente la cantidad de 52.667 € en enero, febrero y marzo de 2014, si, a juicio razonable de la Sociedad cumple con las obligaciones que le corresponden en virtud del acuerdo de terminación de buscar otro trabajo remunerado. En caso de buscar un trabajo de dichas características, las mensualidades adeudadas se reducirán en función de las ganancias atribuibles a la actividad remunerada en el mes que corresponda. Esto implicará que los pagos totales que le corresponden equivalen a 52 semanas de salario, en línea con la política en materia de pagos por salida. El Consejo no ha hecho ejercicio de discrecionalidad alguna al aplicar a Rafael Sánchez-Lozano la política en materia de terminación.

La salida del señor Sánchez-Lozano fue calificada como salida en buenos términos y, por tanto, recibió las acciones diferidas del plan de incentivos anual de 2011. Recibirá las acciones del PSP 2011 en caso de consolidarse total o parcialmente sus derechos por cumplirse las condiciones de desempeño sujetas a prorrateo para reflejar la parte del período de desempeño en la que prestó servicios a la Sociedad.

Keith Williams presentó su dimisión del Consejo con fecha de efectos 1 de enero de 2014. Habida cuenta de que sigue siendo Directivo de la Sociedad, no se ha abonado ningún pago de salida.

Luis Gallego Martín presentó su dimisión del Consejo con fecha de efectos 1 de enero de 2014. Habida cuenta de que sigue siendo Directivo de la Sociedad, no se ha abonado ningún pago de salida.

#### Consejero No Ejecutivos

Los Consejeros No Ejecutivos percibieron en 2013 una asignación fija anual y una asignación adicional por presidir alguna Comisión, tal y como se ha explicado en la sección A.3 anterior. No se produjeron cambios en las asignaciones de los Consejeros No Ejecutivos.

Los Consejeros No Ejecutivos (incluido el Presidente y el Vicepresidente) tienen derecho a utilizar billetes de avión de las aerolíneas de la Sociedad o vinculadas a la Sociedad por un importe bruto anual de 500.000 € en total.

#### D. DETALLE DE LAS RETRIBUCIONES INDIVIDUALES DEVENGADAS POR CADA UNO DE LOS CONSEJEROS

Nombre	Categoría	Periodo de devendo durante ejercicio 2013
Antonio Vázquez Romero	Otros Externos	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Sir Martin Broughton	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Willie Walsh	Ejecutivo	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
César Alierta Izuel	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Patrick Cescau	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri	Ejecutivo	Desde 26/09/2013 hasta 31/12/2013
José Manuel Fernández Norniella	Otros Externos	Desde 01/01/2013 hasta 20/06/2013
Luis Gallego Martín	Ejecutivo	Desde 27/03/2013 hasta 31/12/2013
Baronesa Kingsmill	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Manuel Lagares Gómez-Abascal	Externo Dominical	Desde 01/01/2013 hasta 03/07/2013
James Lawrence	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
José Pedro Pérez-Llorca	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Kieran Poynter	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013
Rafael Sánchez-Lozano Turmo	Ejecutivo	Desde 01/01/2013 hasta 27/03/2013
Dame Marjorie Scardino	Externo Independiente	Desde 19/12/2013 hasta 31/12/2013
John Snow	Externo Independiente	Desde 01/01/2013 hasta 19/12/2013
Alberto Terol Esteban	Externo Independiente	Desde 20/06/2013 hasta 31/12/2013
Keith Williams	Ejecutivo	Desde 01/01/2013 hasta 31/12/2013

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

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

a) Retribuciones devengadas en la sociedad objeto del presente informe:

i) Retribución en metálico (en miles de €)

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Sueldo	Remuneración fija	Dietas	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1
Antonio Vázquez Romero (Otros Consejeros No Ejecutivos)	0	484	0	0	0	0	0	12	496	685
Sir Martin Broughton (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	350	0	0	0	0	0	88	438	430
Willie Walsh (Consejero Ejecutivo)	973	0	0	766	0	0	0	239	1.978	1.272
César Alierta Izuel (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	120	0	0	0	20	0	0	140	141
Patrick Cescau (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	120	0	0	0	0	0	19	139	139
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Consejero Ejecutivo)	156	0	0	69	0	0	0	29	254	-
José Manuel Fernández Norriella (Otros Consejeros No Ejecutivos)	0	57	0	0	0	0	0	0	57	124
Luis Gallego Martín (Consejero Ejecutivo)	412	0	0	0	0	0	0	129	541	-
Baronesa Kingsmill (Consejera No Ejecutiva Independiente)	0	120	0	0	0	0	0	19	139	139
Manuel Lagares Gómez-Abascal (Consejero No Ejecutivo Propietario)	0	62	0	0	0	0	0	3	65	51
James Lawrence (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	120	0	0	0	0	0	13	133	129
José Pedro Pérez-Llorca (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	120	0	0	0	0	0	1	121	131

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Sueldo	Remuneración fija	Dietas	Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1
Kieran Poynter (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	120	0	0	0	20	0	21	161	155
Rafael Sánchez-Lozano Turmo (Consejero Ejecutivo)	115	0	0	0	0	0	1.642	6	1.763	818
Dame Marjorie Scardino (Consejera No Ejecutiva Independiente)	0	4	0	0	0	0	0	0	4	-
John Snow (Consejero No Ejecutivo Independiente)	0	120	0	0	0	15	0	0	135	140
Alberto Terol Esteban (Otros Consejeros No Ejecutivos)	0	64	0	0	0	0	0	28	92	-
Keith Williams (Consejero Ejecutivo)	766	0	0	395	0	0	0	240	1.401	1.375

ii) Sistemas de retribución basados en acciones

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Denominación del Plan y fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio t				Opciones asignadas durante el ejercicio t				Acciones entregadas durante el ejercicio t	
		N.º Opciones	N.º Acciones Afectadas	Precio de ejercicio (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	N.º Acciones Afectadas	Precio de ejercicio (€)	Plazo de ejercicio	Condicion es para su ejercicio	N.º/ Precio/ Importe
Willie Walsh (Consejero Ejecutivo)	British Airways										
	PSP 2010										
	IAG PSP 2011										
	IAG PSP 2012										
	IAG PSP 2013										
	IAG IADP 2011										
	IAG IADP 2012										



# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Denominación del Plan y fecha de implantación	Titularidad de opciones al principio del ejercicio t				Opciones asignadas durante el ejercicio t				Acciones entregadas durante el ejercicio t	
		N.º Opciones	N.º Acciones Afectadas	Precio de ejercicio (€)	Plazo de ejercicio	N.º Opciones	N.º Acciones Afectadas	Precio de ejercicio (€)	Plazo de ejercicio	Condicion es para su ejercicio	N.º/ Precio/ Importe
Enrique Dupuy de Lôme	IAG PSP 2011										
	IAG PSP 2012										
Chávarri (Consejero Ejecutivo)	IAG PSP 2013										
	IAG IADP 2012										
	IAG IADP 2013										
Luis Gallego Martín (Consejero Ejecutivo)	IAG PSP 2012										
	IAG PSP 2013										
Rafael Sánchez- Lozano Turmo (Consejero Ejecutivo)	IAG PSP 2011										
	IAG PSP 2012										
Keith Williams (Consejero Ejecutivo)	British Airways LTIP 2004	22.141	22.141	0	16 de junio de 2007 a 16 de junio de 2014						
	British Airways Plan de Opciones sobre Acciones, 2004	72.480	72.480	3.089	25 de junio de 2007 a 25 de junio de 2014	-					-
	British Airways Plan de Opciones sobre Acciones 2005	69.927	69.927	3.254	23 de junio de 2008 a 23 de junio de 2015	-					-
	British Airways Plan de Acciones por Desempeño 2010										
	British Airways DSP 2010										70.999/ 3,099 €/ 220.026€
	IAG PSP 2011										
	IAG PSP 2012										
	IAG PSP 2013										
	IAG IADP 2011										
	IAG IADP 2012										
IAG IADP 2013											

Nombre/ Tipología/ período de ejercicio t	Denominación del Plan y fecha de implantación	Opciones ejercidas en el ejercicio t				Opciones vencidas y no ejercidas	Opciones al final del ejercicio t				
		N.º opciones	N.º Acciones Afectadas	Precio de ejercicio (€)	Beneficio Bruto (€)	N.º opciones	N.º opciones	N.º Acciones Afectadas	Precio de ejercicio (€)	Plazo de ejercicio	Otros requisitos de ejercicio
Keith Williams (Consejero Ejecutivo)	British Airways Plan de Opciones sobre Acciones 2003	114.649	114.649	1.851	130.699	0	0				
	British Airways LTIP 2003	46.631	46.631	0	140.906						

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Nombre/ Tipología/período de devengo total en ejercicios	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)		Importe de los fondos acumulados (miles €)	
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t	Ejercicio t-1
Willie Walsh (Consejero Ejecutivo)	58	62	170	111
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Consejero Ejecutivo)	16	-	16	-
Luis Gallego Martín (Consejero Ejecutivo)	0	-	-	-
Rafael Sánchez-Lozano Turmo (Consejero Ejecutivo)	40	171	211	171
Keith Williams (Consejero Ejecutivo)	0	0	3.052	2.822

iv) Otros beneficios (en miles de €)

Nombre/ Tipología	Retribución en forma de anticipos, créditos concedidos		
	Tipo de interés de la operación	Características esenciales de la operación	Importes eventualmente devueltos
No aplicable			

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

Nombre/ Tipología	Primas de seguros de vida		Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t	Ejercicio t-1
Willie Walsh (Consejero Ejecutivo)	8	7		
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Consejero Ejecutivo)	1	-		
Luis Gallego Martín (Consejero Ejecutivo)	3	-		
Rafael Sánchez-Lozano Turmo (Consejero Ejecutivo)	1	8		
Keith Williams (Consejero Ejecutivo)	9	7		

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

i) Retribución en metálico (en miles de €)

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Remuneración			Retribución variable a corto plazo	Retribución variable a largo plazo	Remuneración por pertenencia a comisiones del consejo	Indemnización	Otros conceptos	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1
	Sueldo	fija	Dietas							
No aplicable										

ii) Sistemas de retribución basados en acciones

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Titularidad de opciones al principio del ejercicio t				Opciones asignadas durante el ejercicio t					Acciones entregadas durante el ejercicio t	
	N.º Opciones		Precio de ejercicio (€)	Plazo de ejercicio	No. options	N.º Opciones		Precio de ejercicio (€)	Condiciones para su ejercicio		N.º Precio Importe
	Afectadas	Acciones Afectadas				Afectadas	Acciones Afectadas				
No aplicable											

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo ejercicio t	Options exercised in year t				Options expired and not exercised	Options at the end of year t				Otros requisitos de ejercicio	
	N.º Opciones		Precio de ejercicio (€)	Beneficio Bruto (€)		N.º opciones	N.º Opciones		Precio de ejercicio (€)		Plazo de ejercicio
	Afectadas	Acciones Afectadas					Afectadas	Acciones Afectadas			
No aplicable											

iii) Sistemas de ahorro a largo plazo

Nombre/ Tipología/ periodo de devengo total en ejercicios	Aportación del ejercicio por parte de la sociedad (miles €)		Importe de los fondos acumulados (miles €)	
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t	Ejercicio t-1
No aplicable				

iv) Otros beneficios (en miles de €)

Nombre/ Tipología	Retribución en forma de anticipos, créditos concedidos		
	Tipo de interés de la operación	Características esenciales de la operación	Importes eventualmente devueltos
No aplicable			

Nombre/ Tipología	Primas de seguros de vida		Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	
	Ejercicio t	Ejercicio t-1	Ejercicio t	Ejercicio t-1
No aplicable				

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

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

En el caso de los Sistemas de Ahorro a largo plazo, se incluirán las aportaciones o dotaciones realizadas a este tipo de sistemas:

Nombre/ Tipología	Retribución devengada en la Sociedad			Retribución devengada en sociedades del grupo				Totales			Aportación al sistemas de ahorro durante el ejercicio
	Total Retribución metálico	Importe de las acciones otorgadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio t sociedad	Total Retribución metálico	Importe de las acciones entregadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio t grupo	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1	
Antonio Vázquez Romero (Otros Consejeros No Ejecutivos)	496	0	0	496	0	0	0	0	496	685	-
Sir Martin Broughton (Consejero No Ejecutivo Independiente)	438	0	0	438	0	0	0	0	438	430	-
Willie Walsh (Consejero Ejecutivo)	1.978	0	0	1.978	0	0	0	0	1.978	1.272	58
César Alierta Izuel (Consejero No Ejecutivo Independiente)	140	0	0	140	0	0	0	0	140	141	-
Patrick Cescau (Consejero No Ejecutivo Independiente)	139	0	0	139	0	0	0	0	139	139	-
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (Consejero Ejecutivo)	254	0	0	254	0	0	0	0	254	-	16

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

Nombre/ Tipología	Retribución devengada en la Sociedad			Retribución devengada en sociedades del grupo					Totales			Aportación al sistemas de ahorro durante el ejercicio
	Total Retribución metálico	Importe de las acciones otorgadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio t sociedad	Total Retribució n metálico	Importe de las acciones entregadas	Beneficio bruto de las opciones ejercitadas	Total ejercicio t grupo	Total ejercicio t	Total ejercicio t-1		
José Manuel Fernández Norriella (Otros Consejeros No Ejecutivos)	57	0	0	57	0	0	0	0	57	124	-	-
Luis Gallego Martín (Consejero Ejecutivo)	541	0	0	541	0	0	0	0	541	-	0	0
Baronesa Kingsmill (Consejera No Ejecutiva Independiente)	139	0	0	139	0	0	0	0	139	139	-	-
Manuel Lagares Gómez-Abascal (Consejero No Ejecutivo Propietario)	65	0	0	133	0	0	0	0	65	51	-	-
James Lawrence (Consejero No Ejecutivo Independiente)	133	0	0	133	0	0	0	0	133	129	-	-
José Pedro Pérez-Llorca (Consejero No Ejecutivo Independiente)	121	0	0	121	0	0	0	0	121	131	-	-
Kieran Poynter (Consejero No Ejecutivo Independiente)	161	0	0	161	0	0	0	0	161	155	-	-
Rafael Sánchez-Lozano Turmo (Consejero Ejecutivo)	1.763	0	0	1.763	0	0	0	0	1.763	818	40	40
Dame Marjorie Scardino (Consejera No Ejecutiva Independiente)	4	0	0	4	0	0	0	0	4	-	-	-
John Snow (Consejero No Ejecutivo Independiente)	135	0	0	135	0	0	0	0	135	140	-	-
Alberto Terol Esteban (Otros Consejeros No Ejecutivos)	92	0	0	92	0	0	0	0	92	-	-	-
Keith Williams (Consejero Ejecutivo)	1.401	220	272	1.893	0	0	0	0	1.893	1.375	0	0

D.2 Informe sobre la relación entre la retribución obtenida por los consejeros y los resultados u otras medidas de rendimiento de la entidad, explicando, en su caso, cómo las variaciones en el rendimiento de la sociedad han podido influir en la variación de las remuneraciones de los consejeros.

El Consejo ha aprobado una política de retribuciones que guarda una estrecha correlación con el desempeño de la Sociedad (medido a través de los resultados financieros, beneficios por acción y rentabilidad total relativa para el accionista) y la retribución de los Consejeros Ejecutivos. Una gran parte del paquete retributivo de los Consejeros Ejecutivos consiste en el plan de incentivos anual y el plan de incentivos a largo plazo, y ambos reparten cero si el desempeño de la Sociedad se encuentra por debajo de un determinado umbral.

D.3 Informe del resultado de la votación consultiva de la junta general al informe anual sobre remuneraciones del ejercicio anterior, indicando el número de votos negativos que en su caso se hayan emitido:

	Número	% sobre el total
Votos emitidos	1.259.006.131	100%
	Número	% sobre emitidos
Votos negativos	6.215.857	0,494%
Votos a favor	1.233.416.142	97,967%
Abstenciones	19.374.132	1,538%

## E. OTRAS INFORMACIONES DE INTERÉS

Si existe algún aspecto relevante en materia de remuneración de los consejeros que no se haya podido recoger en el resto de apartados del presente informe, pero que sea necesario incluir para recoger una información más completa y razonada sobre la estructura y prácticas retributivas de la sociedad en relación con sus consejeros, detállelos brevemente.

### Remuneración individualizada de los Consejeros Ejecutivos devengada en 2013

Teniendo en cuenta que el periodo de desempeño del PSP 2011 de IAG finalizó el 31 de diciembre de 2013, para proporcionar una información más completa se recogen en la tabla siguiente los importes desglosados por concepto retributivo que corresponde a cada Consejero Ejecutivo, incluyendo las acciones consolidadas bajo el mencionado plan. A continuación de la tabla se recoge una explicación de cómo se calculan estas cifras.

Consejeros Ejecutivos (miles de €)	Salario Base	Complementos Salariales	Prestaciones relativas a Pensiones	Pago por Extinción de la Relación Contractual	Retribución Variable Anual	Retribución Variable a largo plazo	Total para el ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2013
Willie Walsh (GBP) <sup>1</sup>	825	47	206	-	1.299	2.594	4.971
Willie Walsh (euro)	973	55	243	-	1.532	3.058	5.861
Keith Williams (GBP) <sup>1</sup>	650	41	163	-	670	1.485	3.009
Keith Williams (euro)	766	48	192	-	790	1.751	3.547
Rafael Sánchez-Lozano Turmo <sup>2</sup>	115	6	40	1.642	-	1.027	2.830
Luis Gallego Martin <sup>2</sup>	412	8	121	-	-	-	541
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (GBP) <sup>1,3</sup>	132	5	33	-	117	905	1.192
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri (euro)	156	6	39	-	138	1.067	1.406
<b>Retribución total (miles de €)</b>	<b>2.422</b>	<b>123</b>	<b>635</b>	<b>1.642</b>	<b>2.460</b>	<b>6.903</b>	<b>14.185</b>

<sup>1</sup> La retribución de Willie Walsh, Keith Williams y Enrique Dupuy de Lôme Chávarri se abona en libras esterlinas y se expresa en euros a efectos informativos únicamente.

<sup>2</sup> Rafael Sánchez-Lozano Turmo aceptó una reducción voluntaria del 25 por ciento de su salario base/honorarios, con efectos a partir del 1 de diciembre de 2012. Su salario anterior a la reducción se utilizó para calcular su aportación al plan de pensiones de la empresa, su retribución variable anual, y su liquidación bajo el PSP. Luis Gallego Martin aceptó una reducción de aproximadamente el 15 por ciento de su salario base, con efectos desde el 27 de marzo de 2013. Su salario anterior a la reducción se utilizó para calcular su aportación al plan de pensiones de la empresa, su retribución variable anual, y su liquidación bajo el PSP.

<sup>3</sup> La remuneración de Enrique Dupuy de Lôme Chávarri sólo cubre el período desde su nombramiento como Consejero Ejecutivo.

# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

*Salario base:* Salario abonado durante el ejercicio a los Consejeros Ejecutivos..

*Complementos salariales:* Complementos salariales sujetos a tributación, incluyendo viajes personales y, en su caso, coche de empresa, combustible y seguro médico privado.

*Pensión o cobro en metálico sustitutivo:* Aportación de la Empresa al plan de pensiones y/o cobro en metálico en lugar de aportación a plan de pensiones.

*Retribución Variable Anual:* Incentivo Anual en metálico correspondiente al período finalizado el 31 de diciembre de 2013 (devengado el 31 de diciembre de 2013, pero no abonado hasta marzo de 2014).

*Retribución Variable a Largo Plazo:* Se refiere a la concesión de derechos bajo el PSP de 2011 que se liquida en marzo 2014, y se basa en la valoración del desempeño hasta el 31 de diciembre de 2013. A los efectos de esta tabla, la asignación ha sido valorada utilizando la cotización media de los tres meses anteriores al 31 de diciembre de 2013 de 363,1 peniques. 69 por ciento del valor de la liquidación del ciclo del PSP 2011 fue resultado del incremento del precio de cotización de la acción, reflejando el aumento significativo del valor para el accionista creado durante este período. El nivel de cumplimiento de los objetivos de desempeño que determina su consolidación se describe en este Informe.

Para el ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2013 el tipo de cambio €:£ aplicado es de 1,1790.

Para el ejercicio hasta el 31 de diciembre de 2012, el tipo de cambio €:£ aplicado es de 1,2305.

### Opciones sobre acciones de los Consejeros

Los siguientes Consejeros han mantenido opciones para comprar acciones ordinarias de la Sociedad, concedidas al amparo del Plan de Opciones sobre Acciones de British Airways de 1999 (SOP de 1999). El SOP de 1999 concluyó con la concesión final en junio 2005/06. El SOP de 1999 preveía la concesión de opciones para adquirir acciones ordinarias en la Sociedad o las acciones representadas por certificados de depósito de valores extranjeros (American Depositary Shares) de la Sociedad, a un precio de la opción no inferior al valor de mercado de dichas acciones en la fecha de concesión. La concesión inicial de opciones no conllevaba ningún pago.

Consejero	Fecha de concesión	Número de opciones a 1 de enero de 2013	Precio de ejercicio	Opciones ejercitadas durante el ejercicio	Opciones caducadas durante el ejercicio	Ejercitables a partir de	Fecha de expiración	Número de opciones a 31 de diciembre de 2013
<b>Consejero Ejecutivo</b>								
Keith Williams	25 de junio de 2003	114.649	157p	114.649	-	25 de junio de 2006	25 de junio de 2013	-
	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	23 de junio de 2015	69.927
<b>Total</b>		<b>257.056</b>		<b>114.649</b>	<b>-</b>			<b>142.407</b>

### Concesiones de derechos condicionales de los Consejeros

Durante 2013, los siguientes Consejeros eran titulares de derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad otorgados conforme al PSP de IAG, el Plan de Incentivos a Largo Plazo de British Airways de 1996 (LTIP) y el PSP de British Airways. El LTIP se aplicó desde 1996 hasta 2004 y fue sustituido por el PSP de BA en 2005. Como consecuencia de la fusión por la Sociedad de Iberia y British Airways, todos los derechos bajo el PSP de BA se canjearon automáticamente por derechos sobre acciones de la Sociedad.

Consejero	Plan	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2013	Derechos consolidados durante el ejercicio	Derechos vencidos durante el ejercicio	Derechos concedidos durante el ejercicio	Número de derechos a 1 de diciembre de 2013
<b>Consejeros Ejecutivos</b>							
Willie Walsh	BA PSP	17 septiembre 2010	469,148	-	469,148	-	-
	IAG PSP 2011	31 marzo 2011	714,285	-	-	-	714,285
	IAG PSP 2012	3 agosto 2012	1,024,844	-	-	-	1,024,844
	IAG PSP 2013	6 marzo 2013	-	-	-	684,647	684,647
<b>Total</b>			<b>2,208,277</b>	<b>-</b>	<b>469,148</b>	<b>684,647</b>	<b>2,423,776</b>
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri	IAG PSP 2011	31 marzo 2011	249,350	-	-	-	249,350
	IAG PSP 2012	3 agosto 2012	372,670	-	-	-	372,670
	IAG PSP 2013	6 marzo 2013	-	-	-	248,963	248,963
<b>Total</b>			<b>622,020</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>248,963</b>	<b>870,983</b>
Luis Gallego Martin	IAG PSP 2012	8 octubre 2013 <sup>1</sup>	-	-	-	102,741	102,741
	IAG PSP 2013	23 mayo 2013	-	-	-	273,198	273,198
<b>Total</b>			<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>375,939</b>	<b>375,939</b>
Keith Williams	LTIP 2003	9 junio 2003	46,631	46,631 <sup>2</sup>	-	-	-
	LTIP 2004	16 junio 2004	22,141	-	-	-	22,141
	BA PSP	17 septiembre 2010	280,851	-	280,851	-	-
	IAG PSP 2011	31 marzo 2011	409,090	-	-	-	409,090
	IAG PSP 2012	3 agosto 2012	605,590	-	-	-	605,590
	IAG PSP 2013	6 marzo 2013	-	-	-	404,564	404,564
<b>Total</b>			<b>1,364,303</b>	<b>46,631</b>	<b>280,851</b>	<b>404,564</b>	<b>1,441,385</b>

<sup>1</sup> La concesión de derechos bajo el PSP 2012 se realizó el 8 de octubre de 2013 al haber quedado pendiente de formalización tras su nombramiento como Directivo dentro del Grupo IAG

<sup>2</sup> Opción rescatada y liquidada en metálico.

El valor atribuido a las acciones ordinarias de la Sociedad de acuerdo con las normas del PSP IAG 2013 en la fecha de la concesión de derechos fue de 241 peniques.



# Informe anual estándar sobre remuneraciones de los consejeros de sociedades anónimas cotizadas

## continuación

### Plan de Diferimiento de Incentivo

Durante 2013, los siguientes Consejeros eran titulares de derechos condicionales sobre acciones ordinarias de la Sociedad, concedidos en virtud del IADP de IAG y del *Deferred Share Plan* de British Airways (DSP).

Consejero	Referente al incentivo devengado según el desempeño del ejercicio	Fecha de concesión	Número de derechos a 1 de enero de 2013	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 2013
<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 2012	93.773	-	3 de Agosto de 2015	-	-	93.773
<b>Total</b>			<b>184.757</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>184.757</b>
Enrique Dupuy de Lôme Chávarri	2011	3 de Agosto de 2012	37.267	-	3 de Agosto de 2015	-	-	37.267
	2012	6 de Marzo de 2013	-	-	6 de Marzo de 2016	-	62.241	62.241
	<b>Total</b>		<b>37.267</b>	<b>-</b>		<b>-</b>	<b>62.241</b>	<b>99.508</b>
Keith Williams	2009/10	17 de Septiembre de 2010	70.999	70.999	30 de Junio de 2013	-	-	0
	2010	31 de Marzo de 2011	44.904	-	31 de Marzo de 2014	-	-	44.904
	2011	3 de Agosto de 2012	58.695	-	3 de Agosto de 2015	-	-	58.695
	2012	6 de Marzo de 2013	-	-	6 de Marzo de 2016	-	101.141	101.141
	<b>Total</b>			<b>174.598</b>	<b>70.999</b>		<b>-</b>	<b>101.141</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 IADP 2013 en la fecha de concesión del incentivo fue de 241 peniques (2012: 161 peniques; 2011: 231 peniques; 2010: 235 peniques).

Este informe anual de remuneraciones ha sido aprobado por el consejo de administración de la sociedad, en su sesión de fecha 27 de febrero de 2014.

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

### No

Nombre o denominación social del miembros del consejo de administración que no ha votado a favor de la aprobación del presente informe

Motivos (en contra, abstención, no asistencia)

Explique los motivos