

DISCURSO SR. ANTONIO VAZQUEZ

PRESIDENTE DE INTERNATIONAL AIRLINES GROUP

Junta Anual de Accionistas

Jueves 18 de junio de 2015

Buenos días señoras y señores accionistas,

Quiero comenzar mi intervención reiterándoles mi más cordial bienvenida a nuestra Junta Anual de Accionistas.

Tal y como les detallará más adelante nuestro Consejero Delegado, Willie Walsh, en el ejercicio 2014 IAG registró unos beneficios operativos de 1.390 millones de euros, lo que supone un aumento de 620 millones de euros con respecto a 2013, y unos ingresos de 20.200 millones de euros. Sin duda, es un resultado del que estamos orgullosos ya que reflejan los importantes avances realizados por el Grupo.

En este sentido, tal y como lo anunciamos el pasado mes de noviembre en nuestro Día de los Mercados de Capitales, la compañía no sólo ha hecho progresos significativos en 2014, sino que seguimos confiando en alcanzar los objetivos financieros establecidos para 2015.

En virtud de lo anterior, prevemos anunciar antes de que termine este año el pago de un dividendo basado en un ratio de *pay-out* del 25% del beneficio subyacente después de impuestos., como primer paso en nuestro plan para introducir un reparto de dividendos sostenible.

2014: UN AÑO DE LOGROS

2014 fue un año de logros en todo el Grupo. Sin duda, la continua y profunda transformación de Iberia y su retorno a la rentabilidad (una realidad que hace sólo dos años parecía muy lejana) marcó el ejercicio anterior.

Gracias al esfuerzo y dedicación de su equipo directivo y al compromiso de sus empleados, Iberia es hoy una empresa diferente. La aerolínea ha reducido su base de costes y se ha convertido en una compañía competitiva que está relanzando su marca de manera exitosa en todos sus mercados, creciendo en aviones y ofreciendo nuevas rutas y productos a sus clientes. Además, la recuperación de la economía española continuará contribuyendo a la positiva evolución de Iberia.

British Airways, por su parte, ha progresado de forma significativa en la consecución de sus objetivos a largo plazo. La aerolínea registró unos beneficios operativos de 1.215 millones de euros, frente a los 762 millones

de euros del ejercicio anterior. La introducción de los aviones Airbus 380 y Boeing 787 ha sido muy bien recibida por los clientes lo que ha permitido a British Airways sentar las bases de los avances realizados durante 2014.

Paralelamente, Vueling se ha consolidado como nuestra marca *premium low cost* en los mercados europeos. La compañía continuó su expansión abriendo nuevas bases en Roma y Bruselas, al tiempo que se ha beneficiado de la incorporación de nuevos aviones a su flota.

En síntesis, las tres aerolíneas del Grupo, junto a nuestras operaciones de Cargo y Avios, han registrado avances significativos a pesar de afrontar diferentes desafíos y oportunidades, y continúan trabajando con empeño para conseguir sus ambiciosos objetivos de cara al futuro. Esto les permitirá seguir expandiendo sus operaciones, aplicando al mismo tiempo una estricta disciplina sobre los costes y la capacidad.

A su vez, y aunque nuestro Consejero Delegado se referirá en más detalle a este tema, me complace mencionar nuestro ya anunciado firme compromiso de realizar una oferta formal por Aer Lingus. La sólida marca y eficiente base de costes de esta aerolínea nos permitirá crecer en mercados estratégicos para el Grupo.

SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA

La evolución de nuestras aerolíneas hay que situarla en un contexto sectorial en el que, según las recientes estimaciones de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), las compañías a nivel global generarán alrededor de 29 mil millones de dólares en beneficios netos este año. Sobre unos ingresos estimados de 727 mil millones de dólares, la industria podría lograr un margen de beneficio neto del 4,0%.

De acuerdo a la IATA, 2015 será un año positivo. En este periodo se espera que el factor de ocupación alcance un récord de 80.2% y las aerolíneas sean capaces de obtener una media de 8.27 dólares por cada pasajero transportado.

Aunque la industria de la aviación está claramente en una situación mucho mejor hoy de lo que ha estado en mucho tiempo continúan existiendo

diferencias notables a nivel regional. Estados Unidos, por ejemplo, después de un período de profunda consolidación presenta unas perspectivas sólidas, mientras que en Europa persiste un entorno regulatorio complejo al tiempo que la competencia se torna cada vez más dura, lo que hace mucho más difícil alcanzar esos niveles de rentabilidad.

Sin embargo, gracias al trabajo realizado hace unos años en British Airways y recientemente en Iberia, nos encontramos en una posición más avanzada lo que constituye una ventaja competitiva frente a las aerolíneas de la región.

Y aunque las oportunidades para una mayor consolidación transfronteriza siguen siendo limitadas, nuestro particular modelo de negocio, que permite a las compañías del Grupo operar de forma independiente y al mismo tiempo beneficiarse de los importantes ahorros obtenidos con las sinergias, nos posiciona de forma única para liderar cualquier consolidación adicional que pudiera producirse.

En más de una ocasión hemos señalado que aspiramos a ser uno de los protagonistas de la consolidación de la industria aérea. En este contexto, hemos sido arduos defensores de la liberalización de nuestro sector porque tenemos la convicción de que funciona mejor cuando se permite que la competencia prospere, beneficiando tanto a los consumidores como a las empresas. Una mayor liberalización es clave para el progreso de nuestro sector.

GOBIERNO CORPORATIVO

En materia de gobierno corporativo, y siguiendo la recomendación introducida por el nuevo Código publicado en España el pasado mes de febrero, me gustaría destacar muy brevemente los aspectos más significativos relativos a IAG, a sabiendas de que ustedes pueden completar esta información con todo detalle en nuestra información anual y a través de la información actualizada disponible en la página web de la Compañía.

Creemos, como así nos habíamos marcado desde la creación de este Grupo, que IAG cuenta con una estructura de gobierno corporativo muy

sólida y perfectamente alineada con los mejores estándares en esta materia. Así:

- IAG, como compañía cotizada en España y en el Reino Unido, cumple con las principales recomendaciones en materia de gobierno corporativo de ambos países.
- Cumple, además, con las normas de transparencia españolas, y también de forma voluntaria con aquellas aplicables a las compañías británicas.
- Cuenta con un Consejo con una clara responsabilidad de supervisión y un amplio elenco de materias reservadas a su conocimiento.
- Un Consejo, con una amplia mayoría de consejeros no ejecutivos, en su práctica totalidad independientes, y con únicamente dos consejeros ejecutivos, el Consejero Delegado y el Director Financiero de la Compañía.
- Un Consejo con una amplia diversidad de conocimientos, perfiles personales y experiencias profesionales.
- Con una presidencia del consejo de administración separada del liderazgo ejecutivo de la compañía.
- Con unas comisiones del Consejo en línea con todas las mejores prácticas internacionales.
- Y con un Consejo abierto al diálogo con nuestros accionistas e inversores.

En relación a los cambios acaecidos desde la anterior junta general ordinaria permítanme referirme a lo ya detallado en nuestra información anual, no habiéndose producido ningún otro cambio sustancial en este ámbito desde la publicación de este informe.

Durante el ejercicio 2014 IAG cumplió con todas las recomendaciones de gobierno corporativo incluidas en el Código Unificado, con la única excepción de dos recomendaciones que cumplimos de forma parcial:

- Por un lado, la referida al establecimiento de reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte los consejeros, porque consideramos inapropiado establecer una regla fija de estas características, cuando nuestro sistema de gobierno corporativo ya incorpora reglas claras sobre la dedicación de nuestros consejeros y la información a facilitar en caso de desempeñar otras ocupaciones.
- Por otra parte, en cuanto a la presidencia de las comisiones de auditoría, nombramientos y retribuciones; la única no presidida por un consejero independiente era la Comisión de Nombramientos, que presidía yo mismo siguiendo la práctica inglesa de hacer recaer la presidencia de esta Comisión en el Presidente del Consejo de Administración. En cualquier caso, dicha situación se modifica para 2015 de tal forma que la Comisión de Nombramientos también pase a estar presidida por un consejero independiente conforme a las últimas reformas legislativas en nuestro país.

MEDIO AMBIENTE

Nuestro firme compromiso con la gestión del impacto medioambiental es un aspecto fundamental para el Grupo. Es una labor permanente en la que trabajamos a diario.

En este contexto, quisiera reiterar que continuamos abogando por que se alcance un acuerdo global en materia de comercio de emisiones. Hemos apoyado con firmeza los esfuerzos que en este sentido lleva a cabo la ONU a través de la Organización de Aviación Civil Internacional. La aviación es una industria global y como tal requiere una solución global, por lo que alcanzar un acuerdo en este sentido es vital para el desarrollo sostenible de nuestro sector.

Tal y como lo he señalado con anterioridad, nuestro compromiso con el medio ambiente es absoluto. Por esta razón, la eficiencia en el consumo de combustible, entre otros aspectos, fueron factores fundamentales en la selección de la nueva flota de las aerolíneas del Grupo. Las 38 aeronaves que se incorporaron en 2014, incluyendo 3 Airbus A330, 4 Boeing 787 y 5 Airbus 380 son mucho más eficientes que los aviones que han sustituido.

Gracias a la integración de estas aeronaves de última generación así como los ajustes que hemos realizado en las operaciones, nuestras aerolíneas han reducido las emisiones en un 2,2% durante 2014. Este resultado nos enorgullece enormemente y tenemos el firme propósito de seguir mejorándolo en el futuro.

Al mismo tiempo, hemos continuado impulsando el desarrollo de combustibles sostenibles bajos en carbono a través del proyecto que desarrolla British Airways conjuntamente con Solena, para poner en marcha la primera planta de producción de biocombustibles de aviación del mundo. La compañía se ha comprometido a comprar todo el combustible producido en esta instalación que se está construyendo en los alrededores de Londres y que iniciará su producción en 2017.

Iberia, por su parte, sigue colaborando activamente en el proyecto de la Unión Europea denominado IAGOS, de investigación sobre la calidad y composición atmosférica. En marzo de 2014, la aerolínea culminó la instalación en uno de sus aviones de largo radio de un equipo de medición de la composición química y partículas del aire con el fin de evaluar la calidad y composición de la atmósfera a grandes altitudes. Durante el año, el avión realizó 270 vuelos, en su mayoría a América Central y Sudamérica, en los que se recabaron datos para uso de la comunidad científica que permitirán mejorar el conocimiento acerca de las emisiones de las aeronaves y de su impacto en el medio ambiente.

Asimismo, dentro de las múltiples iniciativas medioambientales llevadas a cabo por Vueling, merece destacar la puesta en marcha de procedimientos específicos en las aproximaciones a determinados aeropuertos cuyas características así lo permiten. A su vez, desde 2010, Vueling viene aplicando procedimientos de desplazamiento en tierra de las aeronaves utilizando un solo motor, lo que resulta especialmente eficaz en aeropuertos congestionados en los que los movimientos en tierra pueden superar los 20 minutos. Estas innovaciones han permitido ahorros en combustible y una disminución importante de las emisiones de CO₂ y del ruido en los distintos aeropuertos operados por la compañía.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

No quiero finalizar mi intervención sin antes mencionar un aspecto que es de suma importancia para IAG y que complementa lo que acabo de señalar con respecto al medio ambiente. Y es nuestro compromiso en materia de responsabilidad social.

Todas nuestras aerolíneas llevan a cabo sus propios programas de responsabilidad corporativa, lo que nos permite apoyar importantes iniciativas en sus respectivos mercados y en los destinos donde operan.

Entre estas iniciativas destacan el trabajo de Iberia para recaudar fondos destinados a financiar los proyectos de Unicef de ayuda a la supervivencia de niños desfavorecidos, el programa *Flying Start* de British Airways con *Comic Relief*, que recolecta fondos para iniciativas benéficas en todo el mundo y el proyecto de Vueling que invita a sus pasajeros a efectuar donaciones con el fin de financiar distintas organizaciones de ayuda a la comunidad.

CONCLUSION

Señoras y señores accionistas, concluyo mi intervención enfatizando el hecho de que los resultados que hoy tenemos la satisfacción de compartir con ustedes son el resultado acumulado de haber tomado e implementado las decisiones adecuadas desde el principio de los años de crisis.

Las compañías de Red, sobre todo en Europa, están afrontando una competencia feroz tanto en sus operaciones de Corto y Medio Radio como en las de Largo Radio.

Las compañías de nuestro Grupo han sido capaces de afrontar a tiempo sus retos respectivos con sentido de la responsabilidad y total determinación, logrando situarse en una posición mucho mejor de cara al futuro de la que ocupaban al inicio de los años de crisis.

La prioridad que damos a nuestros productos y clientes, junto con nuestra disciplina en costes, nos hace pensar que estamos en el camino adecuado.

La evolución del precio de la acción, con un aumento del 27,9% en España y del 21,1% en Londres en 2014, que claramente supera nuestros índices de referencia, nos dice además que los mercados nos premian con su confianza.

Desde el momento de la constitución de IAG manifestamos que nuestra vocación era tomar la senda del pago del dividendo tan pronto como la transformación de nuestras compañías lo permitiera. Hoy estamos en disposición de hacer frente a nuestros compromisos, cuyos detalles haremos públicos en los próximos meses.

Quiero dejar constancia de mi más profundo reconocimiento al trabajo realizado por todos los empleados de nuestro Grupo y agradecer al equipo directivo y al Consejo de Administración su apoyo y dedicación.

... y me despido agradeciendo su confianza.

Muchas gracias