

DISCURSO DE LUIS GALLEGOS,

CONSEJERO DELEGADO DE INTERNATIONAL AIRLINES GROUP

Junta General de Accionistas,

Jueves 16 de junio de 2022

INTRODUCCIÓN

Señoras y señores accionistas, buenas tardes a todos y gracias por asistir a nuestra junta general.

Reiterando las palabras del Presidente, me gustaría en primer lugar darles la bienvenida a nuestra primera Junta General de Accionistas con carácter presencial desde el inicio de la pandemia.

Este ha sido uno de los períodos más difíciles en la historia de la aviación. El COVID desató una crisis sin precedentes y aunque la recuperación está en marcha continuamos afrontando retos importantes.

Y es de justicia resaltar que todo lo que hemos logrado se lo debemos al inquebrantable compromiso de nuestros empleados. Quiero agradecer a todos los trabajadores del Grupo su esfuerzo y sacrificio, decisivos para remontar la difícil situación y para poder mirar al horizonte con esperanza.

Y, por supuesto, también quiero expresar mi agradecimiento a todos ustedes, señoras y señores accionistas, por su apoyo constante y por su comprensión y su confianza en este equipo durante estos tiempos tan duros y complejos.

Al final, esa es la clave. El equipo. Tenemos que remar todos en la misma dirección, trabajar juntos y sumar siempre.

RENDIMIENTO FINANCIERO EN 2021

Permítanme que les cuente ahora, con algún detalle, como fue el ejercicio de 2021.

El año pasado registramos unas pérdidas de las operaciones antes de partidas excepcionales de 2.970 millones de euros.

Esta cifra representa una reducción de 1.420 millones de euros en comparación con el año anterior.

Comenzamos el año operando un 19,6% de nuestra capacidad de 2019. A medida que el tráfico, tanto vacacional como corporativo, se iba recuperando continuamos incrementando la capacidad en toda nuestra red.

En línea con lo que habíamos planificado, en el cuarto trimestre operamos un 58,3% de la oferta de 2019 y el factor de ocupación de nuestros vuelos fue del 71,5%, frente al 84,3% de antes de la pandemia. En el 2021 operamos en total el 36,1% de nuestra capacidad de 2019.

También en el cuarto trimestre, nuestros resultados mejoraron de manera significativa con respecto a los trimestres anteriores. Y logramos un EBITDA positivo por primera vez desde el inicio de la pandemia.

La apertura del corredor del Atlántico Norte el 8 de noviembre fue un momento clave para nuestro sector y demostró que se estaba produciendo una importante recuperación. Las reservas en las rutas transatlánticas alcanzaron alrededor del 100% de los niveles de 2019.

A finales de noviembre, la incertidumbre provocada por la aparición de la variante Omicron impactó en el tráfico a nivel general y continuó afectando la demanda en enero y febrero de este año. Sin embargo, las reservas de cara al verano siguieron siendo fuertes y pudimos observar cómo la demanda se recuperaba tan pronto se levantaban las restricciones a los viajes.

EXPECTATIVAS PARA 2022

Con estos precedentes, que confirman la existencia de una tendencia a la recuperación de la demanda, las expectativas para este año son positivas.

Después de un primer trimestre en el que hemos operado una capacidad del 65% respecto al ejercicio de 2019, y en el que hemos seguido registrando pérdidas, esperamos ser rentables a partir del segundo trimestre y cerrar el año con beneficios.

El segmento vacacional premium está experimentando una evolución muy positiva tanto en Iberia como en British Airways. A su vez, los viajes de negocios han registrado el nivel más alto desde el comienzo de la pandemia.

Por áreas geográficas, nuestra previsión es recuperar el 95% de la capacidad que teníamos antes de la pandemia en el Atlántico Norte en el tercer trimestre de este año. A nivel de Grupo, este año esperamos volar el 80% de la oferta que operábamos el 2019.

La rápida recuperación de la demanda de viajes a nivel global ha generado, por otra parte, tensiones en el proceso de adaptación de la capacidad de la industria. Como consecuencia de ello hemos visto disruptiones en los aeropuertos, tanto en Estados Unidos como en Europa, que involucran a todos los actores del ecosistema: compañías aéreas, controladores de tráfico aéreo (ATC), operadores de handling y controles de pasaportes, entre otros. A esto se suma un incremento sustancial en el precio del combustible que en 2019 representaba un 26% de nuestros costes.

UCRANIA

Además, déjenme decirles que seguimos día a día el conflicto de Ucrania y quiero aprovechar esta oportunidad para enviar un mensaje de apoyo y solidaridad al pueblo ucraniano. Nuestras aerolíneas han estado trabajando para trasladar ayuda humanitaria y operar vuelos especiales con el fin de brindar nuestro apoyo a los ciudadanos más necesitados en estos momentos difíciles.

El conflicto no ha tenido un efecto significativo en la demanda y, de momento, estamos viendo que las reservas para los próximos meses siguen siendo fuertes, tal y como estaban antes de la dramática situación en Ucrania.

La evolución de cada una de nuestras aerolíneas en 2021 fue distinta, dependiendo sobre todo del levantamiento de las restricciones a los viajes en sus principales mercados. A continuación, me referiré al desempeño de cada una de nuestras compañías.

BRITISH AIRWAYS

En el ejercicio 2021, British Airways redujo sus pérdidas operativas y se enfocó en recuperar capacidad. La compañía está operando a más destinos en Estados Unidos que cualquier otra aerolínea transatlántica y este verano conectará 26 ciudades norteamericanas con Londres, incluyendo una nueva ruta a Portland, en Oregón.

Otro hito importante ha sido el inicio de la nueva operación de corto radio en Gatwick, que comenzó sus vuelos en marzo de este año sirviendo 35 destinos.

En paralelo, la compañía ha continuado equipando su flota con la nueva clase premium, Club Suite, que ya está instalada en más del 40% de los aviones de largo radio de la aerolínea.

British Airways, como el resto del sector a nivel global, se ha visto afectada por los desajustes entre demanda y capacidad a los que me he referido antes. Para afrontar este complejo reto, la compañía está centrada, como no podía ser de otro modo, en mejorar todos los servicios ligados a la operación y la experiencia del cliente de principio a fin. La compañía ha ajustado su capacidad de manera proactiva recortando el 10% de los vuelos que tenía programados entre marzo y octubre para dar resiliencia a la operación.

IBERIA

El año pasado, Iberia registró el mejor rendimiento entre las aerolíneas del Grupo. En el cuarto trimestre, la compañía generó un beneficio de las operaciones de 82 millones de euros. Todas las áreas, incluyendo Iberia Express, *handling* y mantenimiento, fueron rentables.

Iberia aprovechó las oportunidades para reforzar su posición en las rutas a América Latina y en el mercado doméstico español. También ha expandido sus servicios en Norteamérica, donde opera 10 destinos, con nuevos vuelos directos desde Madrid a Washington y Dallas, y la recuperación de la ruta a San Francisco.

VUELING

Vueling alcanzó el *break even* en el tercer trimestre y continuó su expansión en el aeropuerto de París, Orly, donde está volando 32 nuevas rutas y ha pasado a ser el segundo mayor operador en este aeropuerto. A ello se suma la operación de 4 aviones en Gatwick.

Durante el año, la compañía fue aumentando capacidad y a finales del ejercicio operó aproximadamente el 90% de la oferta de 2019. También obtuvo importantes reconocimientos, como ser la aerolínea más puntual de Europa, según el ranking elaborado por Cirium, y el premio al mejor operador de bajo coste europeo otorgado por SkyTrax.

AER LINGUS

Aer Lingus se enfrentó a la situación más restrictiva de las aerolíneas del Grupo, dadas las regulaciones impuestas en Irlanda. Además, el mercado transatlántico estuvo cerrado durante 10 meses. Como consecuencia, la aerolínea voló menos capacidad que el resto de las compañías de IAG y registró el coeficiente de ocupación más bajo del Grupo. Aer Lingus lanzó su operación en Manchester con vuelos a Nueva York, Orlando y Barbados y planea operar el 90% de su capacidad de 2019 a mediados del verano.

IAG CARGO Y LOYALTY

Nuestro modelo de negocio diversificado nos ha permitido aprovechar poco a poco las oportunidades brindadas por la recuperación. Para IAG Cargo, 2021 fue un año extraordinario. La demanda de carga superó a la registrada en 2019 y los ingresos aumentaron un 49,8% en comparación con ese año.

IAG Loyalty siguió siendo rentable y generando caja durante toda la pandemia siendo una de las compañías con mejor desempeño en este periodo. En 2021, se lanzaron con éxito

nuevas alianzas con Caixabank en España y BP en el Reino Unido. Este año IAG Loyalty ha anunciado acuerdos con Barclaycard en Inglaterra y Qatar Airways a nivel mundial.

En septiembre los clientes acumularon una cifra récord de Avios a través de nuestros socios, excluyendo aerolíneas. Además, el relanzamiento de la tarjeta American Express en alianza con British Airways captó alrededor de un 15% más de clientes que antes de la pandemia.

AIR EUROPA

Con relación a la operación con Air Europa, en marzo anunciamos un acuerdo con Globalia para otorgar un préstamo convertible con el objetivo de comprar el 20% de la aerolínea, manteniendo como ambición final adquirir la totalidad de la compañía. Todo ello sujeto a las aprobaciones regulatorias. Este préstamo fue formalizado en el día de ayer.

Con esta transacción, IAG demuestra su decidida apuesta por el hub de Madrid y la conectividad aérea de España, claves para la recuperación del turismo y de la economía españolas y para poder competir con los principales hubs europeos.

Esta operación estratégica permitiría consolidar el liderazgo de Madrid en el Atlántico Sur y apostar por la conectividad con Asia y el medio Oriente.

TRANSFORMACIÓN

La aviación se ha enfrentado a la mayor crisis de su historia y sabemos que en el futuro nuestra industria será muy diferente.

Durante el ejercicio, hemos dedicado importantes esfuerzos a rediseñar nuestro negocio a largo plazo poniendo en marcha diversas iniciativas para transformar nuestro Grupo y ser más competitivos en el futuro.

Nuestra prioridad inicial fue prepararnos operativamente para volver a volar apenas se levantasen las restricciones a los viajes.

También hemos seguido innovando mediante el desarrollo de soluciones digitales para nuestros clientes, con el fin de simplificar los procesos de viaje. Y continuamos trabajando en estas aplicaciones a medida que recuperamos capacidad para optimizar nuestros servicios.

En paralelo, hemos estado transformando nuestro negocio para que alcance todo su potencial. Esto ha dado lugar a un plan integral que permitirá preparar al Grupo para el futuro después del COVID.

Al mismo tiempo, estamos aprovechando todas las oportunidades para desarrollar el negocio en el corto plazo poniendo en marcha iniciativas como las que mencioné anteriormente: nuestra nueva operación en Gatwick, la filial de Aer Lingus en Manchester, la ampliación de las operaciones de Vueling en París-Orly, el refuerzo del liderazgo de Iberia en las rutas de Latinoamérica y el nuevo modelo de mantenimiento en Barcelona.

Estos son excelentes ejemplos de las ventajas de nuestro modelo único de negocio que está basado en la colaboración entre nuestras aerolíneas, la generación de sinergias y una gran agilidad para innovar.

CREACION DE VALOR SOSTENIBLE

Para seguir con mi intervención, permítanme hablar de sostenibilidad.

La aviación es una actividad necesaria para garantizar el bienestar de la sociedad. Nuestra industria existe para conectar personas, negocios y países y tiene que avanzar hacia un modelo sostenible. En IAG estamos comprometidos con liderar esa transición.

Fuimos el primer Grupo de aerolíneas en comprometernos con emisiones netas cero de CO2 en el 2050 y estamos invirtiendo para acelerar el proceso de descarbonización de nuestra industria.

Esta no es una tarea fácil y necesitaremos una variedad de soluciones, incluyendo aviones más eficientes, combustibles sostenibles de aviación y nuevas tecnologías.

En los próximos 5 años vamos a reemplazar más de 140 aviones por otros que son hasta un 40% más eficientes en su consumo de combustible.

Y recientemente anunciamos un acuerdo con Boeing para adquirir 50 nuevos 737, más 100 opciones. Este es uno de los aviones de corto radio más eficientes en consumo de combustible que hay actualmente en el mercado.

El combustible sostenible de aviación, o SAF, por sus siglas en inglés, será uno de los pilares para descarbonizar la industria e IAG ha liderado el camino en su uso.

Fuimos el primer Grupo de aerolíneas europeo en comprometernos con el objetivo de utilizar un 10% de combustible sostenible en el 2030.

En noviembre, British Airways operó el primer vuelo transatlántico del mundo impulsado por un 35% de SAF.

Y en España, Iberia operó el primer vuelo utilizando SAF desde Madrid a Bilbao y Vueling lo hizo desde Barcelona a Sevilla. Iberia ha utilizado además SAF en sus vuelos inaugurales de largo radio a Dallas, Washington y San Francisco.

Hasta la fecha, IAG ha comprometido 865 millones de dólares en compras e inversiones de SAF.

Y estamos trabajando con varios proveedores para aumentar el suministro. Como Phillips 66, Velocys, BP y Lanzajet en el Reino Unido, Repsol y CEPSA, en España.

Esto permitirá reducir 2 millones de toneladas de CO2 al año a partir del 2030, lo que equivale a retirar de las carreteras un millón de coches de gasolina o diésel cada año.

Y pensamos que es factible que hasta el 60% de nuestro combustible sea sostenible para 2050.

Pero para que esto sea posible es imprescindible acelerar la producción global.

Necesitamos políticas gubernamentales que apoyen la migración de nuestro sector. Con incentivos adecuados, en los próximos 8 años se podrían construir 30 plantas de producción de SAF en Europa reduciendo 7 millones de toneladas de CO2 al año para 2030.

Un proyecto importante para Europa y que necesita impulso por parte de las autoridades competentes es el cielo único europeo. Tener una gestión de tráfico aéreo unificada permitiría un ahorro anual en consumo de combustible y, por tanto, en emisiones de CO2 de alrededor del 10%. Esta es una iniciativa que la Unión Europea puede lanzar fácilmente y nos permitiría estar operando de manera mucho más eficiente en un breve espacio de tiempo.

También seguimos invirtiendo en nuevas tecnologías como el hidrógeno, que tiene un potencial inmenso, especialmente para los vuelos de corto radio.

Nuestro Grupo está apoyando su desarrollo a través de ZeroAvia, compañía que está fabricando aviones eléctricos impulsados por hidrógeno y en la que estamos incrementando nuestra inversión en otros dos millones de dólares.

Este año también seguimos explorando nuevas alianzas con empresas que desarrollan soluciones para capturar carbono.

Son iniciativas y proyectos que confirman nuestro liderazgo en la lucha contra el cambio climático, tal y como ha reconocido la Transition Pathway Initiative, que nos ha premiado con un destacado ranking en su clasificación de resultados contra las emisiones y de alineamiento con los objetivos científicos. La puntuación de IAG está en el top 3% de casi 500 empresas.

Por otra parte, en IAG siempre queremos estar a la vanguardia de la innovación, como lo demuestra el hecho de que hemos apoyado a cerca de 75 start-ups y tenemos inversiones en más de 10 compañías tecnológicas. Y, en esta línea, también estamos impulsando la creación de un polo industrial aeronáutico en nuestras instalaciones de mantenimiento de La Muñoz, aquí en Madrid, para que se convierta en un referente en el desarrollo de nuevas tecnologías en Europa.

Queremos dar un gran impulso a la industria en la región, y posicionar a la Comunidad de Madrid como un hub aeronáutico sostenible y tecnológico líder a la altura de otros hubs europeos.

Como ha mencionado el Presidente, en IAG vemos la sostenibilidad en el sentido amplio de la palabra. Estamos desarrollando un modelo sostenible en el aspecto medioambiental, pero también social, para que nuestro Grupo sea verdaderamente diverso e inclusivo.

Con ese propósito, hemos cumplido nuestra meta de tener el 33% de nuestros puestos directivos ocupados por mujeres, tres años antes de lo planeado.

Ahora, queremos llegar al 40%, para 2025.

Sabemos que este es un desafío en todo el sector, y nuestra industria no cambiará de la noche a la mañana, pero en IAG estamos comprometidos a jugar un papel importante.

Este es un primer paso y queremos dar más.

Queremos fomentar una cultura en la que nuestros equipos se sientan valorados, en un ambiente de trabajo donde las personas desarrollen sus capacidades y donde se gesten los líderes del futuro.

CONCLUSIÓN

La aviación ha afrontado una crisis sin precedentes.

Y sabemos que, como accionistas, este ha sido un periodo complejo para ustedes, por lo que me gustaría concluir mi intervención reiterando nuestro profundo agradecimiento por su continuo apoyo.

Gracias también a nuestros empleados en todo el Grupo por su compromiso durante estos tiempos difíciles. Lo que hemos conseguido lo hemos logrado con el sacrificio y esfuerzo de todos. Porque en IAG sabemos que lo importante es el equipo, lo importante son las personas.

Con su trabajo, ha quedado demostrada la resiliencia y capacidad de superación del Grupo, lo que nos permite trabajar con determinación y confianza en la vuelta a la rentabilidad en 2022 y en adelante.

Nuestra industria sigue teniendo grandes desafíos, pero la aviación en general y nuestro Grupo en particular, siempre hemos demostrado nuestra capacidad para afrontarlos con éxito. Y lo haremos otra vez, trabajando unidos.

Muchas gracias.