

Amadeus IT Holding, S.A. y Sociedades Dependientes

Informe de Gestión
del ejercicio terminado
a 31 de Diciembre de 2011

Índice

1.	Resumen	121
1.1	Introducción	121
1.2	Actividades más destacadas	122
1.3	Proyectos clave de I+D en marcha	133
1.4	Presentación de la información financiera	134
1.5	Magnitudes financieras y operativas más importantes	136
2.	Estados financieros consolidados	138
2.1	Cuenta de resultados del Grupo	138
2.2	Estado de posición financiera (resumido)	144
2.3	Flujos de efectivo del Grupo, incluyendo Opodo	150
3.	Información por segmentos operativos	152
3.1	Negocio de distribución	152
3.2	Negocio de soluciones tecnológicas	156
3.3	Conciliación con el EBITDA	160
4.	Otros datos financieros	161
4.1	Beneficio del periodo ajustado de operaciones continuadas	161
4.2	Ganancias por acción de operaciones continuadas (BPA)	162
5.	Información para inversores	163
5.1	Capital suscrito. Estructura accionarial	163
5.2	Evolución de la acción en 2011	164
5.3	Pago de dividendo	164
6.	Presentación de la información financiera	165
7.	Otra Información Adicional	167
7.1	Evolución previsible del negocio	167
7.2	Actividades de Investigación y Desarrollo	168
7.3	Cuestiones medioambientales	169
7.4	Acciones Propias	169
7.5	Riesgos Financieros	170
7.6	Hechos Posteriores	172
8.	Información de Gobierno Corporativo y otra información adicional	173

1. Resumen

1.1 Introducción

Datos principales del ejercicio 2011 (cerrado el 31 de diciembre de 2011)

- > Las reservas aéreas totales a través de agencias de viajes crecieron un 5,2% con respecto a 2010, hasta los 402,4 millones.
- > En el negocio de soluciones tecnológicas, el volumen de pasajeros embarcados aumentó un 17,9% frente a 2010, hasta un total de 439,1 millones.
- > Los ingresos de operaciones continuadas crecieron un 4,4% hasta los 2.707,4 millones de euros, o un 5,8% en base comparable⁽¹⁾.
- > El EBITDA de operaciones continuadas creció un 6,4%⁽²⁾ hasta 1.039,0 millones de euros; el margen se situó en el 38,4%, frente al 37,6% del ejercicio 2010.
- > El beneficio ajustado⁽³⁾ de operaciones continuadas del ejercicio se incrementó hasta 487,2 millones de euros, un 20,7%⁽²⁾ más frente a los 403,5 millones de 2010.
- > El dividendo total del ejercicio 2011 se sitúa en 0,37 euros (brutos) por acción, un 23,3% más que en 2010.

A pesar de los niveles récord de incertidumbre y de las grandes dificultades del entorno macroeconómico y financiero mundial, el ejercicio 2011 ha sido muy positivo para Amadeus. De nuevo, la compañía ha conseguido un importante incremento de los ingresos, gracias a la positiva evolución del tráfico aéreo y al considerable aumento de su cuota de mercado en sus dos líneas de negocio, así como ha ampliado sus márgenes. La resistencia y rentabilidad de su modelo de negocio han sido determinantes para estos positivos resultados, que continuaron en el cuarto trimestre del año.

Gracias al crecimiento continuado del sector de los GDS y a un importante aumento de la cuota de mercado de 1,0 p.p., y a pesar del efecto negativo de la conversión a euros de los flujos en dólares estadounidenses, los ingresos del negocio de distribución han crecido un 5,2%⁽¹⁾. Hemos ampliado todos los contratos de distribución con aerolíneas que habían alcanzado su periodo de renovación, destacando, sobre todo, en EE.UU. Hemos mantenido nuestra tendencia de crecimiento en el negocio de soluciones tecnológicas e incrementado los ingresos un 7,8%⁽¹⁾, a pesar de que durante el periodo no ha habido ninguna migración importante a nuestra plataforma Altéa. También hemos incorporando nuevos clientes a la cartera de contrataciones de Altéa; así, se han firmado tres nuevos clientes este trimestre que han situado el total anual en 11. La firma de nuevos e importantes contratos, tanto de distribución como de soluciones tecnológicas, mejora la visibilidad de nuestro negocio y refuerza la naturaleza recurrente de los ingresos.

Como resultado de ello, en 2011 Amadeus registró un crecimiento del 5,8% en los ingresos⁽¹⁾, del 6,4% en el EBITDA⁽²⁾ y del 20,7% en el beneficio ajustado⁽³⁾ del ejercicio.

En el marco de nuestra estrategia a largo plazo para reforzar nuestra estructura financiera, durante el año hemos refinanciado con éxito nuestra deuda mediante un nuevo paquete de financiación senior no garantizado y, a pesar de la crisis de deuda pública en Europa, realizamos con éxito una emisión de bonos en euros a cinco años por valor de 750 millones de euros.

Este ejercicio de refinanciación aporta más flexibilidad a nuestra estructura financiera y diversifica las fuentes de financiación de Amadeus. La deuda financiera neta consolidada a 31 de diciembre de 2011 era de 1.851,8 millones de euros (según la definición

1. En 2010 Amadeus vendió sus participaciones en el capital de Vacation.com y Hospitality Group. Por lo tanto, las cifras de 2011 no incluyen ingresos de estas dos filiales. Adicionalmente, la comparabilidad de los ingresos del primer trimestre de 2011 se vio afectada por un cambio en el tratamiento de ciertas reservas dentro del negocio de soluciones tecnológicas (reservas de distribución directa), tal como se explica en el informe financiero del primer trimestre, en virtud del cual los ingresos procedentes de estas reservas se presentan netos de determinados costes. Por último, en el segundo trimestre de 2011 recibimos un pago extraordinario de United Airlines en relación con la resolución de un contrato de servicios tecnológicos. Este pago se contabilizó como ingreso, pero se reclasificó al epígrafe "Otros ingresos" para facilitar la comparación.

2. Ajustado para excluir los gastos extraordinarios relacionados con la OPV, como se detalla en las páginas 48 y 49.

3. Excluido el efecto neto de impuestos de: (i) la amortización relacionada con la asignación del precio de adquisición al inmovilizado (PPA) y las pérdidas por deterioro de inmovilizado; (ii) las variaciones en el valor razonable de los instrumentos financieros y las diferencias positivas / (negativas) de cambio no operativas; y (iii) las partidas extraordinarias relacionadas con la venta de activos y participaciones accionariales, la refinanciación de deuda y la resolución del contrato con United Airlines.

contenida en el Contrato de Financiación Senior), cifra que sitúa el ratio deuda neta/EBITDA de los doce últimos meses en 1,75 veces, la cual, con los fondos obtenidos por la venta de Opodo, se redujo considerablemente (719,5 millones de euros) respecto a diciembre de 2010, cuando era de 2.571,3 millones de euros.

1.2 Actividades más destacadas

En 2011, el equipo gestor ha seguido centrado en reforzar nuestra posición de liderazgo en todas las líneas de actividad y, al mismo tiempo, en evolucionar el negocio para aprovechar las tendencias recientes y ampliar el alcance de nuestras operaciones, especialmente en el área de soluciones tecnológicas. Además, hemos seguido invirtiendo para reforzar nuestra posición de liderazgo tecnológico y nuestra ventaja competitiva en el procesamiento de transacciones para el sector del viaje, a la vez que mantenemos nuestros márgenes de rentabilidad.

A continuación figura una selección de los hitos que se han producido en las diferentes áreas de negocio durante el periodo:

1.2.1 Negocio de distribución

Aerolíneas

- › Durante 2011, Amadeus anunció la renovación o firma de nuevos acuerdos de distribución de contenido a largo plazo con un importante número de aerolíneas. Estos acuerdos de distribución garantizan el acceso a una amplia gama de tarifas, horarios y disponibilidad a todas las agencias usuarias de Amadeus. Las aerolíneas con las que Amadeus tiene contratos de distribución de contenido firmados representan aproximadamente el 80% de las reservas totales de Amadeus en todo el mundo.
- › Aquí se incluyen acuerdos con muchas aerolíneas en una región de gran crecimiento como es la zona de Asia-Pacífico. Entre estas aerolíneas se encuentran **Singapore Airlines**, destacada aerolínea asiática, y **Turkish Airlines**, compañía con un volumen de más de 30 millones de pasajeros al año y con una de las mayores tasas de crecimiento en Europa, Oriente Medio, África y Asia central. Amadeus firmó más contratos de distribución con aerolíneas como la compañía de bandera belga **Brussels Airlines**, la segunda mayor aerolínea alemana **airberlin**, la compañía de bandera polaca **LOT Polish Airlines**, la destacada aerolínea latinoamericana **LAN Airlines** y las estadounidenses **United Airlines** y **American Airlines**. El acuerdo plurianual con United Airlines garantiza a las agencias de viajes usuarias de Amadeus el acceso a toda la gama de tarifas ofrecida por United Airlines y Continental Airlines hasta 2013. Además, Amadeus y United Airlines fijaron los términos que regirán la integración de la tarifa Economy Plus® de United en Amadeus a mediados de 2012 y las dos compañías seguirán trabajando juntas para realizar mejoras tecnológicas que satisfagan las necesidades de comercialización de la aerolínea en el canal de agencias de viajes. La tarifa Economy Plus® ofrece más espacio entre asientos y una situación más cercana a la parte delantera de la clase turista. El acuerdo a medio plazo con American Airlines da a las agencias usuarias de Amadeus un acceso continuado a las tarifas y al inventario de la aerolínea en las mismas condiciones que el acuerdo anterior.
- › Además, se firmaron nuevos acuerdos de distribución de contenido con aerolíneas de todo el mundo. En la región de Asia-Pacífico, destacaron aerolíneas como la taiwanesa **Eva Air** y **Strategic Airlines**, la compañía aérea de vuelos nacionales e internacionales de más reciente creación en Australia. En Latinoamérica, se firmaron contratos con **Pluna**, aerolínea de bajo coste y una de las de más rápido crecimiento en la región, y **TRIP Linhas Aéreas**, la compañía de vuelos nacionales de Brasil que cubre 87 destinos. En Norteamérica se anunció un nuevo acuerdo plurianual con **Frontier Airlines** por el que los clientes de Amadeus tendrán acceso a toda la gama de tarifas de la aerolínea. El acuerdo engloba servicios complementarios como la conocida oferta de selección de asientos STRETCH de la aerolínea, que ofrece mayor espacio para las piernas. Frontier Airlines es una filial de Republic Airways Holdings y ofrece rutas a más de 80 destinos en Estados Unidos, México y Costa Rica. Además, Amadeus Norteamérica anunció un nuevo acuerdo de distribución mundial con la aerolínea canadiense **Sunwing Airlines**, compañía con sede en Toronto que

ofrece vuelos a destinos en Canadá, Estados Unidos y Europa, así como a ciudades en México, el Caribe y Centroamérica, y con **Porter Airlines**, la tercera aerolínea más importante de Canadá. Asimismo, se firmó un acuerdo global de distribución con **Vision Airlines**, la compañía aérea de bajo coste estadounidense de más rápido crecimiento.

- Además, **easyJet** y Amadeus anunciaron la renovación y ampliación de su acuerdo de distribución, que permite a todas las agencias de viajes conectadas a Amadeus en todo el mundo reservar vuelos de easyJet y contratar la facturación de equipajes y el embarque rápido (*speedy boarding*) que ofrece la aerolínea a través del sistema de distribución global de Amadeus. Un estudio encargado por Amadeus, en el que se midió el tiempo que tardaban las agencias de viajes en reservar vuelos de easyJet, reveló que la reserva a través de Amadeus era un 75% más rápida y más eficiente que la efectuada a través de la web de la aerolínea, debido principalmente a la integración del proceso con los sistemas de gestión y administración de las agencias, lo que significa que éstas pueden emitir automáticamente facturas sin tener que volver a introducir los datos del viaje. Las agencias de viajes podrán reservar en el GDS de Amadeus los asientos de easyJet que asigne la aerolínea cuando ésta despliegue el nuevo servicio en la primavera de 2012.
- La aerolínea europea de bajo coste **Germanwings** puso en marcha una nueva solución de distribución con tecnología de Amadeus para vender a través de agencias de viajes billetes e itinerarios compartidos con **Lufthansa**, su aerolínea matriz. Amadeus hace posible esta solución gracias a su plataforma tecnológica comunitaria (CITP, por sus siglas en inglés), que es compartida por las agencias de viajes y las aerolíneas para toda la gestión de tarifas, disponibilidades y registros de nombres de pasajeros (PNR). Amadeus suministra un componente de distribución que procesa todas las reservas de Germanwings que realizan las agencias de viajes y enlaza con el servidor de billetes de Lufthansa. Este modelo tecnológico es posible gracias al acuerdo firmado recientemente por Germanwings y Lufthansa, por el cual ésta última actuará como agente comercial y aerolínea de validación (o línea aérea emisora) para la compañía de bajo coste.
- Las aerolíneas de bajo coste siguieron siendo un área de crecimiento para Amadeus. Las reservas de aerolíneas de bajo coste realizadas por agencias de viajes a través de la plataforma de Amadeus en 2011 crecieron un 20,0% en tasa interanual. Durante este año, Amadeus ya ha implementado el acceso al contenido de otras nueve aerolíneas de bajo coste e híbridas, con lo que el número de aerolíneas de bajo coste reservables a través de Amadeus se eleva a un total de 70.
- La aerolínea tailandesa de bajo coste **Nok Air** se convirtió en la primera compañía aérea de Asia-Pacífico que compra Amadeus Total Demand by airconomy, una nueva solución de recopilación y análisis de datos que ofrece a las aerolíneas, los aeropuertos y las agencias de viajes una visión completa y precisa de la demanda de mercado para cualquier ruta.
- Facilitar a las aerolíneas sus estrategias de servicios complementarios (*ancillary services*) se mantiene como objetivo para Amadeus, y durante el año hemos logrado un progreso significativo en la contratación e implementación de Amadeus Airline Ancillary Services, una solución innovadora y personalizable que permite a las compañías aéreas vender servicios complementarios (mostrar, reservar, fijar precios y pagar) en todos los canales con un flujo de trabajo totalmente integrado de búsqueda, compra y reserva, y que cumple enteramente con los estándares tecnológicos de la industria. En la actualidad, 34 aerolíneas ya han contratado Amadeus Airline Ancillary Services. Dos de estas aerolíneas, **Cimber Sterling** y **Corsairfly**, ya tienen la solución en funcionamiento y están vendiendo servicios complementarios en su página web y a través de agencias en Dinamarca, Noruega, Suecia y Francia. Otras aerolíneas como KLM e Iberia siguieron sus pasos y ya han puesto en marcha estos servicios en sus mercados nacionales: las agencias de viajes en los Países Bajos pueden utilizar el sistema Amadeus para procesar los asientos Economy Comfort de KLM e Iberia se convirtió en la primera aerolínea en España en ofrecer el servicio a sus agencias de viajes usuarias. Un estudio reciente publicado por Amadeus estima que los ingresos por servicios complementarios de las aerolíneas rondarán los 32.500 millones de dólares en 2011 en todo el mundo, cifra que supone un incremento del 43,8% con respecto a 2010.

Otros proveedores de viajes

Hoteles

- Durante el año, Amadeus firmó un gran número de acuerdos importantes en el área de la distribución hotelera y lanzó una serie de iniciativas clave, confirmando así su posición como el sistema de distribución con la oferta hotelera más amplia totalmente integrada y exclusiva.
- Amadeus rompió la barrera de los 100.000 establecimientos hoteleros tras la integración del contenido de **Destinations of the World (DOTW)**, un destacado mayorista internacional de viajes. El acceso a este contenido da a las agencias de viajes usuarias de Amadeus mayor amplitud y riqueza a su oferta para impulsar los ingresos, mejorar la eficiencia de sus flujos de caja y reforzar el servicio al cliente. En junio, **Accor** —una de las mayores empresas hoteleras del mundo— amplió su acuerdo de distribución para que los más de 1.100 establecimientos de sus marcas Motel 6 y Studio 6 pudieran reservarse también a través del sistema Amadeus. Amadeus también incorporó a su oferta de alojamientos a **Magnuson Hotels**, el mayor grupo hotelero independiente del mundo que cuenta con cerca de 2.000 establecimientos y complejos hoteleros en Norteamérica y el Reino Unido, y a **Travelodge**, la consolidada cadena de hoteles económicos de más rápido crecimiento en el Reino Unido, que anunció un acuerdo de distribución por el que pondrá sus 490 establecimientos en el Reino Unido, Irlanda y España a disposición de los usuarios de Amadeus, ayudando a la hotelera a atraer un abanico más amplio de clientes, incluidos los viajeros de negocios.
- Además, Amadeus firmó un destacado acuerdo con **HRS**, el portal hotelero líder mundial para clientes corporativos, convirtiéndose en el primer sistema de distribución global en distribuir el contenido hotelero de HRS. HRS posee una base de datos de 250.000 hoteles, incluidos más de 50.000 establecimientos independientes que anteriormente no estaban disponibles a través de un sistema de distribución global (GDS).
- Esta alianza estratégica con HRS forma parte de la iniciativa de hoteles "Multisource" de Amadeus para distribuir contenido hotelero de diferentes fuentes. Multisource forma parte de Amadeus Hotel Optimisation Package, lanzado durante el cuarto trimestre del año. Se trata de un completo paquete de servicios y tecnologías para grandes agencias de viajes y empresas de gestión de viajes de negocio con el objetivo de aumentar su competitividad, facilitar un acceso eficiente a todo el contenido hotelero relevante y ahorrar tiempo a los asesores de viaje. Esta cartera de soluciones se divide en dos áreas: Profit Optimisation, para ayudar a las grandes agencias y empresas de gestión de viajes de empresa a ahorrar tiempo y a tener más control sobre los programas hoteleros globales; y Content Optimisation, que convierte a Amadeus en una "ventanilla única" para el producto hotelero.

Tren

- La distribución de contenido ferroviario siguió siendo un área de crecimiento prioritaria y se firmó un acuerdo con **Rail Plus**, el distribuidor internacional especializado en productos ferroviarios con oficinas en Australia y Nueva Zelanda. Este acuerdo verá el amplio catálogo de contenido ferroviario de Rail Plus integrado en la premiada plataforma para puntos de venta (*front office*) de Amadeus, Amadeus Selling Platform. Esto usará la tecnología de pestañas inteligentes de Amadeus, que permite la integración total de contenidos de terceros en el registro de nombres de pasajero (PNR), lo que optimiza procesos, reduce errores y mejora la productividad del agente de viajes.
- En Alemania, Amadeus amplió su cooperación con el departamento de ventas internacionales de **Deutsche Bahn**, la empresa nacional de trenes del país y una de las mayores empresas de transporte de pasajeros y logísticas del mundo, y ahora permite a las agencias de viajes de Italia, Singapur, Malasia, Finlandia y Groenlandia ofrecer los mismos billetes y servicios que están disponibles en las oficinas de Deutsche Bahn en Alemania. Además, Deutsche Bahn y Amadeus anunciaron el refuerzo de su alianza estratégica actual mediante la renovación de su acuerdo para la distribución completa de asientos y servicios en los múltiples canales de venta del grupo alemán. Dentro de este nuevo acuerdo a largo plazo, Amadeus trabajará en estrecha colaboración con Deutsche Bahn para perfilar aún más su estrategia de distribución. Parte de este trabajo consistirá en dar a los vendedores de viajes acceso a toda la oferta de trenes y en distribuir a través de la solución e-Travel Management de Amadeus.

Alquiler de coches

- La oferta de coches de alquiler a través de Amadeus siguió cosechando éxitos. La incorporación de la empresa alemana de alquiler de coches **Terstappen** elevó a 29 el número total de este tipo de proveedores cuya oferta está disponible para las agencias de viajes usuarias del sistema Amadeus.
- También se registró un fuerte volumen de contratación en el número de usuarios de Amadeus Cars Plus HTML, el motor de reserva de coches de alquiler con un interfaz gráfico fácil de usar. **Air Caraïbes**, junto con su socio exclusivo de alquiler de coches **Hertz Rent-a-car**, eligieron este servicio para el portal de la aerolínea. Amadeus Cars Plus HTML se ofrece como una solución orientada a los consumidores finales que tanto las agencias online como las aerolíneas pueden implantar en sus portales para ofrecer coches de alquiler a sus clientes.

Cruceros

- Los profesionales del viaje de Norteamérica ya pueden buscar y reservar online las rutas en pequeños barcos de crucero que ofrece **eWaterways**, una empresa especializada en cruceros fluviales. Las rutas están disponibles a través de Amadeus Vacation Link, un portal de venta gratuito para todas las agencias de viajes norteamericanas que ofrece acceso a un contenido de viajes ilimitado con independencia del GDS que se utilice.
- Asimismo, Amadeus anunció un nuevo acuerdo de distribución con **Silversea Cruises** para proporcionar funciones automatizadas de reserva a agencias de viajes tradicionales y online del Reino Unido y Norteamérica. Silversea distribuirá sus productos a los profesionales del sector a través de la herramienta de Amadeus para la reserva de cruceros Amadeus Cruise y utilizará Amadeus Cruise API/Web Services para sus ventas online.

Seguros

- En el mercado de seguros, **Allianz Global Assistance Group** y **Europ Assistance** comenzaron a vender sus productos a través de Amadeus Insurance, la solución automatizada que forma parte integrante de Amadeus Selling Platform y permite a los usuarios vender seguros y otros productos de asistencia. La oferta de Allianz Global Assistance Group se implementó para Flying Blue, el programa de fidelización de Air France y KLM, y en los puntos de venta tradicionales de TAM; mientras que la oferta de Europ Assistance se implementó para Air Madagascar, tanto en los canales online como tradicionales.

Agencias de viajes

Nuevos contratos y renovaciones

- Amadeus ganó un 1,0 puntos porcentuales de cuota de mercado durante el año gracias a la renovación, ampliación o firma de un importante número de contratos con agencias de viajes online, agencias tradicionales y empresas de gestión de viajes corporativos.
- En el segmento de los paquetes vacacionales, **TUI Travel** extendió su acuerdo de distribución mundial con Amadeus por seis años. La ampliación del acuerdo engloba las operaciones de TUI Travel en 22 países e incluye la distribución de contenido de GDS y de paquetes vacacionales. **Club Méditerranée**, operador internacional francés de complejos “todo incluido”, renovó su alianza mundial con Amadeus por tres años más. El acuerdo engloba 24 mercados de todo el mundo y cubre servicios GDS y tecnológicos. En España, se renovó por cinco años el acuerdo con la división de agencias de viajes del **Grupo Globalia**, que integra marcas líderes como **Halcón Viajes** y **Viajes Ecuador**.
- Los viajes en Internet siguieron siendo un área de crecimiento para Amadeus. **Expedia** ha seguido ampliando su presencia global en Asia-Pacífico y ha seleccionado a Amadeus como socio de distribución global en Tailandia, con la fecha de lanzamiento prevista para principios de 2012. En Europa, **eTRAVELi**, que a través de 10 marcas diferentes tiene una cuota de mercado combinada del 55% en los países nórdicos, firmó un acuerdo de renovación que incorporó a Travelpartner, compañía adquirida por eTRAVELi en octubre de 2010. En el Reino Unido, **Cosmos**, el mayor turoperador independiente del país, firmó un acuerdo con Amadeus y **Lotus**

Travel renovó su alianza por otros cinco años. **Opodo (Reino Unido)** y Amadeus lanzaron la iniciativa Online Cruise Partnership con una aplicación personalizable para cruceros orientada al consumidor (B2C) en Opodo.co.uk. Esta iniciativa conjunta se concentrará en aprovechar el rápido crecimiento de las ventas de cruceros en el Reino Unido permitiendo a Opodo acceder y distribuir directamente el inventario de todas las grandes líneas de cruceros internacionales a través del sistema Amadeus. **Travix**, el mayor portal de viajes de los Países Bajos, firmó un acuerdo de distribución y servicios tecnológicos de cuatro años de ámbito mundial. Amadeus, que comenzó a proporcionar soluciones de búsqueda de tarifas reducidas y compra *online* a Cheaptickets en 2001, actualmente pone su experiencia y alcance global al servicio de todas las marcas de Travix. **MakeMyTrip.com**, la mayor agencia de viajes en internet de Asia-Pacífico, renovó su acuerdo para utilizar la tecnología de distribución de Amadeus, incluidas las soluciones Amadeus Web Services 2.0 y Amadeus Master Pricer.

- › Además, Amadeus tuvo mucho éxito en lo relativo a la firma de contratos con empresas de gestión de viajes. Amadeus y **American Express** firmaron un nuevo acuerdo de distribución de cinco años de duración que cubre diferentes mercados en todo el mundo. En el Reino Unido, la empresa de gestión de viajes **Ian Allan Travel** renovó su dilatada alianza comercial con Amadeus otros tres años; además, se firmó un acuerdo a largo plazo en los países escandinavos con **Vejle Rejser**, la mayor agencia de viajes de empresa en Dinamarca, que se convirtió en cliente de referencia de la cartera de productos de Amadeus. Vejle Rejser implantará Amadeus Sales Management Solution y Amadeus Management Information System para mejorar su eficiencia operativa y los informes sobre sus labores de gestión. La empresa neozelandesa de viajes de negocios integrados **The Jetset Travelword Group** firmó un acuerdo a largo plazo para el uso de la tecnología de Amadeus, incluidas las soluciones Amadeus Sales Management y Amadeus e-Travel Management. También en esta región, se lanzó Amadeus OneClick en Japón. Esta solución de seguimiento de viajeros de empresa responde a las mayores necesidades de gestión de los riesgos corporativos, tras el terremoto en el este de Japón.
- › Además, Amadeus firmó un acuerdo de un año con **Carlson Wagonlit Travel** para el suministro de Amadeus Hotel Platform.
- › En el segmento de empresas, se han renovado una serie de contratos entre los que se incluye **Swiss Re**, reaseguradora líder mundial, que amplió su contrato para el uso de Amadeus e-Travel Management por otros tres años.
- › En mayo, Amadeus anunció que su tecnología estará por primera vez ampliamente disponible para el sector de los viajes de Corea tras un acuerdo con **TOPAS**, el proveedor de sistemas de información para el sector líder en el país y filial de Korean Air. Topas se asociará con Amadeus para implantar un sistema de reservas de última generación para agencias de viajes que significará para Amadeus procesar más del 50% de todas las reservas a través de este canal en Corea. El sistema, que está basado en el GDS de Amadeus y que será adaptado para el mercado coreano, aumentará la eficiencia de los agentes de viajes y brindará nuevas opciones de contenido que incrementarán las oportunidades de venta.

Nuevos lanzamientos y soluciones

El año 2011 también fue un año de grandes progresos en el desarrollo y lanzamiento de soluciones innovadoras orientadas a los consumidores, algunas de las cuales se exponen a continuación:

- › Amadeus siguió ampliando las fronteras de la tecnología para la venta de viajes en Internet y lanzó su herramienta de compra intuitiva, Extreme Search, adaptada para agencias de viajes online de todo el mundo tras completar una fase de pruebas con la agencia de viajes online líder en los países nórdicos European Travel Interactive (**eTRAVELi**). Extreme Search es una solución de búsqueda intuitiva que revoluciona la forma en que los consumidores buscan viajes en Internet permitiéndoles indagar por presupuesto, tipo de actividad o región, en lugar de utilizar los criterios habituales como origen y destino.
- › Amadeus One, la solución tecnológica de última generación diseñada específicamente para ayudar a las empresas estadounidenses de gestión de viajes de negocios a impulsar su productividad, cosechó éxitos en la región: **Omega World Travel**, la tercera mayor empresa de gestión de viajes de EE.UU., seleccionó Amadeus One para conseguir eficiencias operativas, reducir costes y ofrecer a sus empresas clientes en todo el mundo un mejor servicio. Omega World Travel tiene unos ingresos anuales

por ventas de más de mil millones de dólares, es un proveedor líder en servicios de gestión de viajes para las administraciones públicas y cuenta con empresas del ranking Fortune 500 entre sus clientes. También en Norteamérica, TS24, proveedor líder de servicios de gestión de viajes de empresa durante más de 15 años en más de 26 países, optó por Amadeus One para continuar consolidando su enfoque de la gestión de viajes de empresa, basado en la orientación al cliente, a través de los más altos niveles de servicio combinados con tecnología innovadora.

- En Norteamérica, Amadeus lanzó una nueva generación de Amadeus Selling Platform, la primera plataforma de venta 100% basada en navegador que permite a las agencias de viajes gestionar sus negocios y prestar servicio a sus clientes en cualquier lugar y a cualquier hora. Las agencias de viajes pueden acceder a la nueva generación de Amadeus Selling Platform a través del navegador desde diferentes dispositivos, como ordenadores, portátiles y tabletas, y disfrutar de un acceso fácil y seguro a una oferta de contenido completamente integrada que incluye vuelos, hoteles, transporte ferroviario, alquiler de coches, cruceros, paquetes vacacionales y más.
- Amadeus lanzó en Norteamérica Amadeus Partner Network, un exclusivo programa internacional que conecta a los proveedores independientes de tecnología para viajes y a otros proveedores de servicios con Amadeus para que proporcionen soluciones tecnológicas innovadoras y revolucionarias para las agencias en todo el mundo. Amadeus Partner Network cuenta actualmente con 38 socios, incluyendo Concur, ConTgo, Cornerstone, FlightStats y TravCom/BookingBuilder. Los usuarios pueden visualizar un catálogo de opciones y oportunidades que ha sido desarrollado, probado y validado en Amadeus, lo que da a las agencias de viajes la seguridad necesaria para llevar a cabo nuevas iniciativas tecnológicas que puedan impulsar el negocio y la eficiencia operativa. Amadeus Partner Network conecta a proveedores de soluciones como a suministradores independientes de software, integradores y consultores con más de 90.000 puntos de venta en agencias de viajes en todo el mundo.
- En Japón se lanzó la solución para la gestión online de viajes Business Travel Portal, orientada a las agencias de viajes de negocios pequeñas y medianas. Amadeus Business Travel Portal (ABTP) ayuda a las agencias a fortalecer su marca, mejorar el servicio al cliente y la eficiencia operativa, al mismo tiempo que permite a sus empresas clientes aplicar las políticas de viaje y de proveedores preferentes.
- En el área de hoteles cabe destacar que dos de las mayores agencias de viajes corporativos clientes de Amadeus están utilizando varios módulos de Amadeus Hotels Winning Package. Estas nuevas soluciones ayudan a las grandes agencias de viajes corporativos a optimizar la integración, la gestión y la venta de productos hoteleros provenientes tanto del GDS como de otras fuentes.
- Amadeus también lanzó dos innovadoras soluciones para el sector de trenes: Amadeus Agent Track y Amadeus Web Services Track. Estos dos nuevos productos, que forman parte de Amadeus Total Rail Solution, mejorarán la forma en que las agencias de viajes venden y reservan billetes de tren y ayudarán a las empresas ferroviarias a impulsar las ventas y el crecimiento a través de este canal indirecto. Amadeus Agent Track es una interfaz gráfica de usuario de fácil manejo que ofrece en una "única pantalla", las tarifas y la disponibilidad; la solución proporciona un fácil acceso a la oferta de las empresas de tren disponibles en el sistema Amadeus y permite una integración total con los procesos administrativos de la agencia. Por su parte, Amadeus Web Services Track conecta la interfaz de la página web de una agencia de viajes con el sistema Amadeus y es la primera herramienta que ofrece un único punto de acceso estandarizado a la oferta de las grandes empresas ferroviarias europeas.

Alianzas

- Cornerstone Information Systems, empresa líder en tecnología de gestión de reservas e inteligencia de negocio, se ha asociado con Amadeus para ayudar a las agencias de viajes de negocios y a los gestores de viajes de negocios en todo el mundo a mejorar sus operaciones. Existen planes a corto plazo para extender la alianza y la tecnología a agencias vacacionales y a portales de viajes online. Amadeus se convertirá en distribuidor oficial global de dos de las soluciones más eficaces de Cornerstone: Amadeus iBank (información de inteligencia de negocio) y Amadeus iQCX (gestión de reservas y automatización de procesos en agencias de viajes).

- Amadeus y sus socios **Microsoft** y **American Express Global Business Travel** fueron galardonados con el premio *Travel Team of the Year* en el marco de la edición 2011 de los **Business Travel Awards**. Este premio reconoce el trabajo del grupo para abordar las dificultades a las que se enfrentaba el nuevo programa online para los viajes de empresa de Microsoft en Europa y crear una nueva forma de prestar servicios de viaje a los empleados de Microsoft.
- También se firmó un acuerdo mundial con la empresa **conTgo**, proveedor líder de servicios móviles integrados para el sector de los viajes y congresos, por el que Amadeus integrará los productos de conTgo en su oferta para empresas.

1.2.2 Negocio de soluciones tecnológicas

Soluciones tecnológicas para aerolíneas

- Esta área de negocio continuó con su impresionante trayectoria de crecimiento en el número de aerolíneas que han contratado Amadeus Altéa Suite, la plataforma de gestión de clientes totalmente integrada de Amadeus⁽¹⁾. Se firmaron once nuevos contratos y se expandió el alcance del contrato actual con airberlin. Amadeus siguió dedicando los recursos necesarios y realizando las inversiones requeridas para adaptar su plataforma a las necesidades y requisitos de estos nuevos socios, que irán migrando a la plataforma durante los próximos años. Atendiendo a los contratos firmados, Amadeus calcula que el número de pasajeros embarcados será de más de 735 millones en 2014⁽²⁾, lo que representa un incremento de aproximadamente 1,7 veces sobre los 439 millones de pasajeros procesados a través de nuestra plataforma Altéa en 2011.
- Durante 2011, Amadeus también completó con éxito un elevado número de migraciones a sus sistemas, demostrando una vez más su solvencia técnica en momentos tan cruciales para sus clientes. Un total de diez aerolíneas migraron sus sistemas a los módulos Altéa Reservation y Altéa Inventory y otras diez compañías aéreas al módulo Amadeus Altéa Departure Control, incluido el grupo de aerolíneas latinoamericano **AviancaTaca**.
- Dentro de estos nuevos contratos hay seis aerolíneas que han contratado el paquete Amadeus Altéa al completo: los módulos Reservation, Inventory y Departure Control System. Entre estas compañías se encuentra la compañía de bandera del reino de Tailandia, **Thai Airways International**, que con la adopción de nuestros sistemas conseguirá su inclusión en la plataforma común de la alianza Star Alliance (*Star Alliance Common IT Platform*). En 2010, Thai Airways International transportó 17,5 millones de pasajeros y operó una flota de 90 aeronaves. **All Nippon Airways** (ANA) utilizará la plataforma Altéa para la gestión de sus vuelos internacionales, con el fin de ampliar sus actividades de marketing global y mejorar su nivel de productividad. ANA es la octava aerolínea más grande del mundo por ingresos, la más importante de Japón y la que transporta un mayor volumen de pasajeros japoneses. La plataforma Altéa también fue seleccionada por la aerolínea de bandera de Corea del Sur, **Korean Air**, con 133 aeronaves en su flota y que opera más de 400 vuelos diarios, y que dispondrá de los tres módulos en todas sus oficinas y aeropuertos una vez realizada la migración. **Asiana Airlines**, ganadora del premio Skytrax a la aerolínea del año 2010, implantará el paquete completo Altéa para gestionar sus reservas nacionales e internacionales, su inventario y sus operaciones de control de salidas de vuelos. **Norwegian Air Shuttle ASA**, la segunda mayor aerolínea de la región escandinava con más de 15 millones de pasajeros al año, también contrató la plataforma Altéa Suite al completo. Por último, en Latinoamérica **Pluna**, la aerolínea de bandera de Uruguay, firmó el contrato para la migración a la plataforma Altéa Suite al completo.
- Otras aerolíneas, como **British Midland International**, la segunda aerolínea más grande que vuela desde el aeropuerto londinense de Heathrow y que opera más de 300 vuelos semanales, contrató los dos primeros módulos del paquete Altéa: Altéa Reservations y Altéa Inventory. Nuevas aerolíneas completaron el paquete Altéa al contratar el módulo Altéa Departure Control System.
- Como se indicó anteriormente, también se ha ampliado el alcance del contrato actual con **airberlin**, la segunda aerolínea más grande de Alemania, para incluir la totalidad de su negocio, incluyendo tanto las reservas del canal directo como del indirecto, asegurando así los máximos niveles de consistencia en sus múltiples canales de venta. La aerolínea tiene previsto integrarse en

1. La solución Amadeus Altéa Inventory ofrece funciones de control de inventario, gestión de horarios, reacomodo de pasajeros y gestión de plazas, mientras que el módulo Amadeus Altéa Departure Control System ofrece funciones de facturación, emisión de tarjetas de embarque y carga y equilibrio de los aviones.

2. Pasajeros anuales estimados para 2014 calculados aplicando las tasas de crecimiento de tráfico aéreo regional de IATA a la cifra anual de pasajeros más actualizada disponible públicamente o a la cifra de pasajeros registrada por nuestros sistemas (en caso de encontrarse la aerolínea implementada en nuestra plataforma).

la alianza Oneworld a comienzos de 2012; en este sentido, la posibilidad de compartir información con el resto de las aerolíneas miembros que le proporciona la plataforma Altéa, ha sido uno de los vectores del cambio de tecnología en los sistemas de airberlin. airberlin transportó un volumen de pasajeros de 33,6 millones en el año 2010 y vuela a 163 destinos diferentes en 39 países. airberlin también contrató el último módulo de Altéa, Departure Control System, convirtiéndose así en la primera aerolínea con modelo de negocio híbrido en contratar el paquete de Amadeus Altéa al completo.

- Otro hecho destacable de 2011, en relación con las funciones de la solución Departure Control, fue la creación de Altéa Baggage Tracking en colaboración con SITA, un destacado proveedor especializado en comunicaciones y soluciones tecnológicas para la industria aérea. Este nuevo servicio permite a las aerolíneas clientes de Amadeus Altéa ofrecer a los pasajeros seguimiento y conciliación de equipajes en tiempo real en todo el mundo, al tiempo que reduce los costes asociados con el extravío de maletas. Altéa Baggage Tracking se basa en la integración de la tecnología de mensajería para equipajes de SITA con las prestaciones de gestión de pasajeros y equipajes que ofrece el módulo Amadeus Altéa Departure Control. El resultado de esta colaboración es un único entorno integrado que permite a las aerolíneas facilitar a los pasajeros actualizaciones en tiempo real sobre la ubicación de su equipaje a través de múltiples canales.
- También se consiguieron progresos en el área de comercio electrónico, incluyendo nuevos clientes (se cerraron importantes contratos en Asia) y nuevas soluciones innovadoras como Amadeus Dynamic Website Manager. Amadeus suministra tecnología de comercio electrónico a más del 70% de las 25 primeras aerolíneas del mundo. Durante 2010, las aerolíneas generaron más de 14,5 mil millones de euros en ingresos usando las soluciones de comercio electrónico de Amadeus.
- **Air Canada**, la mayor aerolínea canadiense, firmó un contrato para seguir utilizando la tecnología de Amadeus en sus portales para clientes y agencias de viajes, y para las funciones de tarificación de sus centros de atención telefónica y sus oficinas en aeropuertos. Se firmaron nuevos acuerdos para Amadeus e-Retail, el motor integrado de reservas por Internet para aerolíneas que se aloja en servidores seguros de Amadeus y que está disponible en 28 idiomas.
- Además, en Asia-Pacífico la aerolínea nacional china **Air China** anunció una ampliación de tres años en su contrato para utilizar Amadeus e-Retail Internet Booking Engine. Actualmente, Air China utiliza esta solución en 28 mercados internacionales de Asia, Europa y Norteamérica y permite a los clientes consultar tarifas y disponibilidad, hacer reservas en tiempo real y emitir instantáneamente los billetes. Air China también incorporó varios productos de comercio electrónico a su cartera contratada.
- Otras aerolíneas también han implantado Flex Pricer durante este año, como por ejemplo **Hong Kong Airlines**, **Asiana**, **China Southern** y **Pluna**. Flex Pricer es una potente interfaz de búsqueda de tarifas online en forma de calendario para páginas web que permite a las aerolíneas ofrecer una completa gama de opciones de tarifas por "familias". **Tarom** también amplió su contrato en el área de comercio electrónico y añadió un producto familiar.
- **Finnair**, la aerolínea de bandera de Finlandia y la mayor compañía aérea del país, se convirtió en noviembre en la primera en implementar Amadeus Dynamic Website Manager, la última propuesta de la cartera Amadeus e-Commerce. Este paquete de soluciones, que está alojado íntegramente en los servidores de Amadeus, está basado en reglas de negocio definidas por las aerolíneas en lugar de cambios de codificación. Está formado por un motor de reservas, un editor de contenidos, un repositorio multimedia, un gestor de campañas y administrador de portales, un motor de plantillas, además de integrar totalmente las reglas de negocio de las aerolíneas; está diseñado para permitir que el personal comercial o de marketing pueda editar los contenidos sin tener que recurrir a los técnicos informáticos.
- El negocio de soluciones tecnológicas para aerolíneas siguió cosechando éxitos en el suministro de otras soluciones; así, varios clientes contrataron diferentes productos dentro de la cartera de soluciones tecnológicas independientes. Amadeus Ticket Changer (ATC) siguió con su buena trayectoria gracias a la firma de nuevos contratos. ATC simplifica el proceso de reemisión de billetes combinando el avanzado motor Amadeus Fares and Pricing con unas potentes funciones de emisión de billetes en múltiples

canales. Estos incluyeron importantes aerolíneas como **All Nippon Airways, Asiana Airlines, LOT Polish Airlines, Pluna y Royal Air Brunei**. También se firmaron nuevos contratos de Amadeus Revenue Integrity, una solución que permite a las aerolíneas mejorar la rentabilidad, las previsiones y los coeficientes de ocupación incrementando la precisión de las predicciones sobre el número de pasajeros que no se presentan al embarque de un vuelo.

- Un importante número de aerolíneas contrataron la tecnología necesaria para el uso de EMD (*Electronic Miscellaneous Document*). Entre estas compañías, se encuentran **Royal Jordanian Airlines, Air Mauritius, Aigle Azur, British Airways, Middle East Airlines, Pluna, Royal Brunei Airlines, ASIANA Airlines, TAM Airlines y TAM Linhas Aereas**. El estándar EMD mejora los servicios relacionados con la emisión de billetes, así como la distribución de una amplia gama de productos que ayudan a personalizar los viajes mediante servicios complementarios (*ancillary services*), como el exceso de equipaje.
- En paralelo a la firma de nuevos contratos, Amadeus siguió implantando los productos mencionados en aerolíneas, así como otras soluciones de nuestra cartera.

Soluciones tecnológicas para servicios de asistencia en tierra

- Otro hecho destacado fue la firma del primer acuerdo con una empresa de servicios aeroportuarios, **Map Handling - AMC Group**, para el uso de Altéa Departure Control System. A finales de 2011, diez empresas de servicios de asistencia en tierra (*handling*) han firmado acuerdos para implantar la solución en aproximadamente 30 aeropuertos. Esto permite a las aerolíneas clientes de la empresa beneficiarse de unas funciones tecnológicas avanzadas, en operaciones tales como gestión de equipajes o carga y equilibrio de aviones, con independencia de si la compañía aérea utiliza Amadeus Altéa Suite. A comienzos de diciembre, la solución Altéa Departure Control System para servicios de asistencia en tierra fue utilizada con éxito por primera vez en aerolíneas no usuarias de Altéa en el aeropuerto de Niza.

Soluciones tecnológicas para hoteles

- En el área de las soluciones tecnológicas para hoteles, la empresa **Dynamique Hôtels Management**, que posee y explota más de 150 hoteles, incluida la marca Balladins en Francia, se convirtió en el primer cliente en implantar íntegramente Amadeus Hotel Platform. Este producto de reciente lanzamiento es una solución centralizada que reúne funciones de central de reservas, gestión hotelera y distribución mundial en una única plataforma totalmente integrada. Al igual que Amadeus Altéa Suite, Amadeus Hotel Platform está disponible en la modalidad SaaS (*software as a service*).
- Amadeus lanzó una versión mejorada de Revenue Management, herramienta que ayuda a llenar habitaciones de hotel al precio más rentable según los patrones de demanda y que cuenta con la función adicional Market Pricing. Las empresas hoteleras conseguirán una valiosa información de inteligencia de mercado a través de una amplia información sobre tarifas extraída tanto de datos del sistema Amadeus, como de los principales portales de búsqueda de tarifas.

1.2.3 Reorganización de unidades comerciales de negocio

- En respuesta a la evolución y crecimiento tanto de Amadeus como del propio sector del viaje, las operaciones comerciales de Amadeus se reorganizaron en tres unidades de negocio orientadas al cliente bajo la supervisión directa de Luis Maroto, President y CEO: Distribution (distribución), liderada por Holger Taubmann; Airline IT (soluciones tecnológicas para aerolíneas), dirigida por Julia Sattel; y New Businesses (nuevos negocios), dirigida por Francisco Pérez-Lozao. Estos tres puestos se han cubierto con empleados de la empresa y juntos representan un total de 48 años de experiencia en Amadeus. El establecimiento de una unidad dedicada a nuevos negocios reportando directamente al President y CEO refleja el foco puesto por Amadeus en el desarrollo de nuevas líneas de negocio.

1.2.4 Venta de Opodo

- En febrero de 2011, Amadeus anunció que había alcanzado un acuerdo con AXA Private Equity y Permira Funds para la venta del 100% del capital de Opodo, sujeto a la aprobación de las autoridades competentes. Esta noticia se produjo después de varias comunicaciones en las que Amadeus anunció que estaba estudiando y evaluando diferentes opciones para Opodo. El valor de la compañía acordado por las partes asciende aproximadamente a 450 millones de euros, cifra que representa 11,7 veces el EBITDA de 2010 de Opodo.
- La Comisión Europea aprobó la venta en el marco de la normativa europea de fusiones en mayo. Amadeus cobró el dinero de la venta el 30 de junio y lo usó posteriormente para amortizar, el 6 de julio, un préstamo puente de 400 millones de euros.

1.2.5 Refinanciación de deuda

- En mayo de 2011, Amadeus también anunció un acuerdo para refinar su deuda a través de una nueva línea de financiación sénior no garantizada. La operación se estructuró a través de un club deal por un total de 2,7 mil millones de euros y se inscribe en la estrategia a largo plazo de Amadeus de reforzar su estructura financiera con el fin de incrementar la flexibilidad aumentando los periodos de vencimiento y mejorando las condiciones, además de reducir considerablemente el coste de amortización de la deuda.
- Este nuevo paquete de financiación incluyó un préstamo puente de 400 millones de euros (tramo C), que fue íntegramente amortizado en julio de 2011 con los ingresos en efectivo de la venta de Opodo, además de otro préstamo puente de 1,2 mil millones de euros (tramo B), que también fue parcialmente amortizado en julio de 2011 con el dinero procedente de una emisión de bonos a tipo fijo por valor de 750 millones de euros.
- Dentro de su estrategia a largo plazo para reforzar su estructura financiera, en julio de 2011 Amadeus realizó una emisión de bonos en euros a 5 años por valor de 750 millones de euros. La fecha de vencimiento de esta emisión de bonos es el 15 de julio de 2016 y el cupón anual es del 4,875%. Después de esta amortización parcial, el importe actual del préstamo puente es de 456,4 millones de euros. Esta emisión de bonos en euros brinda más flexibilidad a la compañía gracias a unos vencimientos más prolongados y una mejora de las condiciones de financiación, además de diversificar las fuentes de financiación.

1.2.6 Otras noticias destacables del año

- En mayo de 2011, Amadeus anunció la rescisión del contrato por el que United Airlines migraría a la plataforma Amadeus Altéa Suite en 2013. Tras la decisión de United Airlines de fusionarse con Continental Airlines, y dentro de sus esfuerzos globales de integración, la aerolínea decidió transferir sus sistemas de gestión de pasajeros a la plataforma tecnológica actual de Continental Airlines y analizará las alternativas para implantar una solución tecnológica a largo plazo a su debido tiempo. Por esta cancelación, United Airlines pagó a Amadeus una indemnización extraordinaria de 75 millones de dólares.

1.2.7 Posicionamiento y liderazgo intelectual y de opinión

- Ofrecer estudios y análisis de mercado reveladores es un elemento imprescindible del posicionamiento de Amadeus como líder sectorial. En 2011, Amadeus siguió con su compromiso con la innovación y el liderazgo intelectual en el sector del viaje, publicando un elevado número de informes sobre tendencias de mercado y predicciones para el futuro del sector que contribuyeron a suscitar un debate internacional. Los siguientes informes se pueden descargar desde la página web de Amadeus:
- The always-connected traveller: How mobile will transform the future of air travel revela las cambiantes actitudes del viajero ante los servicios móviles de las aerolíneas a la vez que destaca las tecnologías móviles emergentes que revolucionarán cada etapa de la experiencia de viaje.

- Transform Your Growth Strategy Now, informe fue publicado en colaboración con el destacado experto en industria hotelera Robert Cole que pone de relieve la importancia de que los hoteleros alineen las necesidades estratégicas de su modelo de negocio con su tecnología si quieren asegurar su crecimiento en los próximos tres años. El estudio identifica la brecha existente entre la tecnología hotelera, el márketing y las operaciones que perjudica actualmente sus estrategias y objetivos.
- Un análisis basado en la herramienta de análisis de mercados Amadeus Total Demand by airconomy reveló que Asia-Pacífico y Oriente Medio, seguidas de Europa, se han convertido en los centros neurálgicos de los viajes aéreos de larga distancia interregionales. Este trabajo identificó las tendencias mundiales en la demanda de transporte aéreo entre regiones durante los dos últimos años, comparando el primer trimestre de 2009 con los primeros trimestres de 2010 y 2011.
- En el área de viajes en tren, una encuesta de Amadeus puso de manifiesto cómo el transporte ferroviario europeo de alta velocidad debe evolucionar para satisfacer las cambiantes demandas de los viajeros, siguiendo una encuesta paneuropea a más de 7.000 pasajeros de tren realizada por YouGov por encargo de Amadeus. Casi el 60% de los usuarios de tren quieren poder reservar “viajes en tren que conecten con otros medios de transporte” (por ejemplo, un billete para un itinerario de avión más tren). También reveló que existen importantes oportunidades para el tren, ya que el 77% de los consultados preferiría un trayecto internacional en tren de alta velocidad a otro medio de transporte si los costes fueran competitivos.
- En el área de los ingresos por servicios complementarios (ancillary services) en el sector de las aerolíneas, Amadeus trabajó por segundo año consecutivo con IdeaWorks para elaborar el informe Amadeus Worldwide Estimate of Ancillary Revenue for 2011. Este informe estimó que los ingresos por servicios complementarios se dispararán hasta 32,5 mil millones de dólares en todo el mundo en 2011, un aumento del 43,8% frente a 2010. Estos ingresos han sacado al sector de las aerolíneas de una posición deficitaria y siguen siendo una cobertura muy efectiva frente a las subidas del combustible. El informe identifica a los “campeones de los servicios complementarios”, que son las compañías aéreas que generan el mayor volumen de actividad como porcentaje de sus ingresos totales de explotación. Entre estas aerolíneas, se encuentran AirAsia, Aer Lingus, easyJet, Ryanair y Spirit Airlines. La media de ingresos por servicios complementarios conseguida por este grupo fue del 19,8%, ligeramente superior al 19,4% de 2010.

1.2.8 Reconocimientos

- Por segundo año consecutivo, Amadeus fue elegida “Proveedor tecnológico más admirado” en la edición 2011 de los Readers’ Choice Awards de The Beat, una publicación líder del sector de los viajes de negocios. Amadeus figuró entre los ganadores seleccionados en seis categorías por los lectores de The Beat, que constituyen una audiencia de más de 6.000 personas de más de 250 empresas de todo el mundo.
- Amadeus recibió la distinción Ruban d’Honneur en la segunda edición de los European Business Awards, unos prestigiosos galardones independientes que reconocen y fomentan la excelencia, las buenas prácticas y la innovación en el sector empresarial europeo. La candidatura de Amadeus, centrada en la innovación de la empresa en el área de la distribución de aerolíneas de bajo coste, también fue seleccionada como una de las diez finalistas.
- Una vez más, el compromiso de Amadeus por la innovación quedó patente en su destacada posición como líder europeo en I+D en numerosos rankings. Amadeus mantuvo la primera posición de su sector en el 2011 EU Industrial R&D Investment Scoreboard, un informe anual publicado por la Comisión Europea. Este estudio anual analiza las 1.000 empresas europeas más grandes por inversión en I+D en 2010 y las clasifica por su inversión total.
- Amadeus Asia-Pacífico recibió el reconocido galardón 2011 Airline IT Solutions Provider of the Year Award (Proveedor de Soluciones Tecnológicas para Aerolíneas del año 2011) concedido por Frost & Sullivan, que premia la innovación en el sector aeroespacial y de defensa.

1.3 Proyectos clave de I+D en marcha

Los principales esfuerzos de I+D en 2011 son los siguientes:

› Contratos actuales:

- › Esfuerzos de migración relacionados con Altéa: tanto algunos grandes clientes que migran a Departure Control System (10 aerolíneas implementadas en 2011 y más de 10 previstas en 2012) como nuestra cartera de clientes previstos para migrar a nuestros módulos Reservations e Inventory en los próximos años, incluidas las grandes migraciones previstas para 2012, como airberlin (reservas del canal directo), Cathay Pacific, SAS y Singapore Airlines.
- › Amadeus Hotel Platform para nuestros clientes de lanzamiento, soluciones tecnológicas independientes y soluciones de comercio electrónico.
- › Ampliación de la cartera de soluciones tecnológicas para aerolíneas, incluyendo nuevos módulos (conforme continuamos estableciendo y manteniendo las relaciones con clientes) y evolución de nuestra actual cartera de productos, incluyendo nuevos productos, como los servicios complementarios (*ancillary services*), servicios de pagos o soluciones de comercio electrónico, o nuevas o mejoradas funcionalidades, como soluciones de compras.
- › Inversiones en el negocio de distribución (aplicaciones tecnológicas) centradas en:
 - › Agencias de viajes: por ejemplo, sistema de *front office* de última generación, motores de búsqueda, soluciones para compra y reserva, y servicios complementarios; además de invertir en contenido mejorado, como la iniciativa Multisource para el sector hotelero, así como herramientas específicas para empresas de gestión de viajes de empresa.
 - › Aerolíneas: disponibilidad, horarios, servicios complementarios.
 - › Tren, con el despliegue de Amadeus Total Rail Platform (sistemas de distribución mejorados).
 - › Empresas: Amadeus e-Travel Management, interfaces de venta para viajeros de empresa o herramientas para móviles.
 - › Inversiones en regionalización, con el objetivo de adaptar mejor nuestra cartera de productos a las características de regiones concretas.
- › Expansión en las áreas de tecnología para hoteles, empresas ferroviarias y aeropuertos (incluido el desarrollo de un servicio de control de salidas para empresas de servicios de asistencia en tierra), donde seguimos trabajando con diferentes socios sectoriales.
- › La retirada progresiva de TPF, que implica la transferencia gradual de plataforma de Amadeus a tecnologías de última generación como Linux y Unix (actualmente, cerca del 90% del software de Amadeus se basa en sistemas abiertos de última generación, que mejoran la eficiencia y dan más flexibilidad en cuanto a arquitectura y escalabilidad de la plataforma), y otras tecnologías que afectan a diferentes áreas, como Amadeus Collaborative Technology (un programa corporativo para mejorar el sistema Amadeus y que dará lugar a una nueva plataforma y una nueva arquitectura técnica para una nueva aplicación de ventas, compartida por nuestras dos líneas de negocio).

1.4 Presentación de la información financiera

Algunas de las cifras contenidas en este informe han sido ajustadas para facilitar la comparabilidad. Todos los ajustes se explican en detalle en las correspondientes notas al pie en las tablas y en la sección 6, titulada "Presentación de la información financiera".

Además, se ofrece a continuación una conciliación de los ingresos en base comparable y el beneficio ajustado del periodo.

Cifras en millones de euros	Distribución			Soluciones de TI			Grupo		
	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual
Ingresos ordinarios reportados	2.079,4	1.992,2	4,4%	679,7	601,4	13,0%	2.759,1	2.593,6	6,4%
Ingresos procedentes de la resolución del contrato de TI con United Airlines ⁽¹⁾	0,0	0,0	—	(51,7)	0,0	—	(51,7)	0,0	—
Ingresos ordinarios excluyendo el ingreso de United Airlines	2.079,4	1.992,2	4,4%	628,0	601,4	4,4%	2.707,4	2.593,6	4,4%
Venta de Vacation.com ⁽²⁾	0,0	(14,9)	—	0,0	0,0	—	0,0	(14,9)	—
Venta de Hospitality ⁽²⁾	0,0	0,0	—	0,0	(14,6)	—	0,0	(14,6)	—
Cambio en el tratamiento de reservas ⁽³⁾	0,0	0,0	—	4,6	0,0	—	4,6	0,0	—
Ingresos en base comparable	2.079,4	1.977,4	5,2%	632,6	586,8	7,8%	2.712,0	2.564,2	5,8%
Impacto de tipos de cambio	—	—	—	—	—	—	12,8	0,0	—
Ingresos en base comparable excluyendo efecto de tipo de cambio	—	—	—	—	—	—	2.724,8	2.564,2	6,3%

(1) Pago extraordinario recibido de United Airlines en relación con la cancelación del contrato de servicios tecnológicos, que se contabilizó como ingreso. Para facilitar la comparación, los ingresos derivados de la cancelación del contrato Altéa con United Airlines en 2011, así como determinados costes de migración en los que se incurrió en relación con este contrato, se han reclasificado de los epígrafes Ingresos y Otros gastos de explotación, respectivamente, al epígrafe Otros ingresos (gastos).

(2) En 2010 Amadeus vendió sus participaciones en el capital de Vacation.com y Hospitality Group. Por lo tanto, las cifras de 2011 no incluyen ingresos de estas dos filiales.

(3) La comparabilidad de los ingresos del primer trimestre de 2011 se vio afectada por un cambio en el tratamiento de ciertas reservas dentro del negocio de soluciones tecnológicas (reservas de distribución directa), tal como se explica en el informe de dicho periodo, en virtud del cual los ingresos procedentes de estas reservas se presentan netos de determinados costes.

Cifras en millones de euros	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual
Beneficio del ejercicio de operaciones continuadas reportado	453,7	59,9	657,1%
Costes extraordinarios relacionados con la OPV	12,3	244,8	—
Beneficio del ejercicio de operaciones continuadas excluyendo costes de OPV	466,0	304,7	52,9%
Amortización de PPA y deterioro de inmovilizado	50,7	118,9	—
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros y ganancias (pérdidas) de tipo de cambio no operativas	(19,3)	(18,8)	—
Partidas extraordinarias ⁽¹⁾	(10,2)	(1,3)	—
Beneficio del ejercicio ajustado de operaciones continuadas	487,2	403,5	20,8%

(1) Partidas extraordinarias procedentes de la venta de activos e inversiones en inmovilizado, tanto en 2010 como en 2011, gastos extraordinarios en relación con la refinanciación de la deuda que tuvo lugar en 2011, y un pago no recurrente de United Airlines en relación con la resolución de un contrato de servicios tecnológicos en 2011.

1.5 Magnitudes financieras y operativas más importantes

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Principales indicadores de negocio						
Cuota de mercado en reservas aéreas a través de agencias de viajes	39,2%	37,9%	1,3 p.p.	37,7%	36,7%	1,0 p.p.
Reservas aéreas a través de agencias de viajes (millones)	94,7	88,8	6,7%	402,4	382,4	5,2%
Reservas no aéreas (millones)	15,0	14,3	4,7%	61,4	59,2	3,7%
Reservas totales (millones)	109,7	103,1	6,4%	463,8	441,6	5,0%
Pasajeros embarcados (millones)	111,6	101,7	9,7%	439,1	372,3	17,9%
Resultados						
Ingresos de Distribución	491,0	463,3	6,0%	2.079,4	1.992,2	4,4%
Ingresos de Soluciones tecnológicas	156,6	144,2	8,6%	628,0	601,4	4,4%
Ingresos ordinarios	647,6	607,5	6,6%	2.707,4	2.593,6	4,4%
Ingresos ordinarios en base comparable ⁽²⁾	647,6	605,2	7,0%	2.712,0	2.564,2	5,8%
Contribución de Distribución	198,6	192,3	3,2%	950,4	926,3	2,6%
Contribución de Soluciones tecnológicas	107,7	95,6	12,6%	455,9	409,5	11,3%
Contribución	306,3	288,0	6,4%	1.406,3	1.335,7	5,3%
Costes indirectos netos	(102,9)	(99,7)	3,2%	(367,3)	(359,4)	2,2%
EBITDA	203,4	188,3	8,0%	1.039,0	976,4	6,4%
Margen de EBITDA (%)	31,4%	31,0%	0,4 p.p.	38,4%	37,6%	0,7 p.p.
Beneficio del periodo ajustado de operaciones continuadas ⁽³⁾	86,6	68,2	27,0%	487,2	403,5	20,7%
Ganancias por acción ajustadas de operaciones continuadas (euros) ⁽⁴⁾	0,20	0,15	28,9%	1,09	0,90	20,8%
Flujos de efectivo						
Inversiones en inmovilizado	81,3	61,0	33,4%	312,7	252,3	23,9%
Flujos de efectivo operativos antes de impuestos ⁽⁵⁾	128,8	169,0	(23,7%)	810,5	829,4	(2,3%)
Conversión de efectivo (%) ⁽⁶⁾	63,3%	85,2%	(21,9 p.p.)	73,5%	81,7%	(8,3 p.p.)
				31-Dic 2011 ⁽¹⁾	31-Dic 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Endeudamiento ⁽⁷⁾						
Deuda Financiera Neta según Contrato de Financiación	—	—	—	1.851,8	2.571,3	(28,0%)
Deuda Financiera Neta según Contrato de Financiación / EBITDA según Contrato de Financiación (últimos 12 meses)	—	—	—	1,75x	2,52x	—

- (1) Cifras ajustadas para excluir gastos extraordinarios relacionados con la OPV.
- (2) Cifras ajustadas para excluir (i) el efecto de la venta de Vacation.com y Hospitality Group en 2010, (ii) el efecto del cambio en el tratamiento de determinadas reservas dentro del negocio de soluciones tecnológicas, en virtud del cual los ingresos relacionados se contabilizan netos de ciertos costes, y (iii) el ingreso procedente de la resolución del contrato de servicios tecnológicos con United Airlines.
- (3) Excluido el efecto neto de impuestos de: (i) la amortización relacionada con la asignación del precio de adquisición al inmovilizado (PPA); (ii) las variaciones en el valor razonable de los instrumentos financieros y las diferencias positivas / (negativas) de cambio no operativas; y (iii) las partidas extraordinarias relacionadas con la venta de activos y participaciones accionariales, la refinanciación de deuda y la resolución del contrato de servicios tecnológicos con United Airlines.
- (4) BPA correspondiente al beneficio del periodo ajustado de operaciones continuadas atribuible a la sociedad matriz. Tanto el BPA ajustado del cuarto trimestre de 2011 como el BPA ajustado del cuarto trimestre de 2010 se han calculado sobre la media ponderada de acciones en circulación en el cuarto trimestre de 2011 (445,5 millones de acciones). El BPA ajustado de 2011 y 2010 se ha calculado sobre la media ponderada de acciones en circulación en 2011 (445,5 millones de acciones).
- (5) Calculado como EBITDA (incluyendo Opodo y el ingreso procedente de la resolución del contrato de servicios tecnológicos con United Airlines) menos inversión en inmovilizado más variaciones en el capital circulante.
- (6) Representa el flujo de caja operativo antes de impuestos expresado como porcentaje del EBITDA (incluyendo Opodo y el ingreso procedente de la resolución del contrato de servicios tecnológicos con United Airlines) para ese mismo periodo.
- (7) Basado en la definición incluida en cada uno de los contratos de financiación.

2. Estados financieros consolidados

2.1 Cuenta de resultados del Grupo

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ^(1,2)	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Ingresos ordinarios	647,6	607,5	6,6%	2.707,4	2.593,6	4,4%
Coste de los ingresos	(169,2)	(159,7)	5,9%	(678,3)	(653,3)	3,8%
Retribuciones a los empleados y gastos asimilados	(191,6)	(169,0)	13,4%	(680,6)	(639,9)	6,4%
Depreciación y amortización	(64,6)	(92,7)	(30,4%)	(242,2)	(342,2)	(29,2%)
Otros gastos de explotación	(82,6)	(89,7)	(7,9%)	(305,9)	(320,7)	(4,6%)
Beneficio de la explotación	139,6	96,4	44,8%	800,3	637,4	25,6%
Ingresos por intereses	0,7	1,5	(55,4%)	4,6	3,9	17,3%
Gastos financieros	(22,6)	(62,6)	(63,8%)	(199,8)	(261,3)	(23,5%)
Cambios en el valor razonable de instrumentos financieros	1,2	8,6	(86,2%)	16,9	44,7	(62,3%)
Diferencias positivas (negativas) de cambio	1,4	(0,8)	n.a.	9,9	(5,8)	n.a.
Gastos financieros netos	(19,4)	(53,4)	(63,6%)	(168,5)	(218,5)	(22,9%)
Otros ingresos (gastos)	(0,6)	2,4	n.a.	54,6	1,9	n.a.
Beneficio antes de impuestos	119,6	45,5	162,8%	686,4	420,9	63,1%
Gasto por impuestos	(43,2)	(5,5)	685,3%	(218,9)	(121,9)	79,6%
Beneficio después de impuestos	76,4	40,0	91,0%	467,6	299,0	56,4%
Beneficios (pérdidas) de empresas asociadas y entidades controladas conjuntamente	(1,0)	2,3	n.a.	(1,6)	5,7	n.a.
Beneficio del periodo de operaciones continuadas	75,5	42,3	78,5%	466,0	304,7	52,9%
Beneficio neto de operaciones interrumpidas	0,0	60,3	n.a.	276,5	79,0	n.a.
Beneficio del periodo	75,5	102,5	(26,4%)	742,4	383,8	93,5%

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Para permitir la comparabilidad de las cifras, los ingresos procedentes de la resolución del contrato de Altéa con United Airlines, junto con ciertos costes de migración incurridos en relación con este contrato, han sido reclasificados de las cuentas Ingresos ordinarios y Otros gastos de explotación, respectivamente, a la cuenta Otros ingresos (gastos).

2.1.1 Ingresos ordinarios

La comparabilidad de los ingresos en 2011 está afectada en nuestras dos líneas de negocio por un cambio en el perímetro de consolidación: en 2010 Amadeus vendió sus participaciones en el capital de Vacation.com y Hospitality Group. Además, los ingresos del primer trimestre de 2011 (y, por lo tanto, del conjunto del ejercicio) también están afectados por un cambio en el tratamiento de determinadas reservas dentro del negocio de soluciones tecnológicas (reservas de distribución directa); como se explica en detalle en el resumen financiero del primer trimestre de 2011 y en la sección 3.2 de este informe, los ingresos relacionados con estas reservas se contabilizan ahora netos de determinados costes. El efecto de estos dos factores se detalla en la tabla 1, más adelante.

Tabla 1

Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual
Ingresos de Distribución	491,0	463,3	6,0%	2.079,4	1.992,2	4,4%
Ingresos de Soluciones tecnológicas	156,6	144,2	8,6%	628,0	601,4	4,4%
Ingresos ordinarios ⁽¹⁾	647,6	607,5	6,6%	2.707,4	2.593,6	4,4%
Ingresos en base comparable ⁽²⁾						
Ingresos de Distribución	491,0	460,9	6,5%	2.079,4	1.977,4	5,2%
Ingresos de Soluciones tecnológicas	156,6	144,2	8,6%	632,6	586,8	7,8%
Ingresos en base comparable	647,6	605,2	7,0%	2.712,0	2.564,2	5,8%

(1) Ingresos ajustados para excluir el ingreso procedente de la resolución del contrato de TI con United Airlines.

(2) Cifras ajustadas para excluir (i) el impacto de la venta de Vacation.com y Hospitality Group en 2010, (ii) el impacto del cambio en el tratamiento de ciertas reservas en el negocio de Soluciones tecnológicas, los cuales se presentan netos de ciertos costes, y (iii) el ingreso procedente de la resolución del contrato de TI con United Airlines.

El crecimiento (en términos comparables) se vio impulsado por nuestras dos líneas de negocio:

- > **Un crecimiento del 6,5% (30,1 millones de euros) en nuestro negocio de distribución en el cuarto trimestre de 2011**, impulsado fundamentalmente por el incremento del volumen de reservas y de la cuota de mercado. Los ingresos del ejercicio 2011 crecieron un 5,2% (102.0 millones de euros), como resultado del crecimiento combinado del volumen de reservas y los ingresos no relacionados con reservas.
- > **Un aumento del 8,6% (12,3 millones de euros) en nuestro negocio de soluciones tecnológicas en el cuarto trimestre de 2011**, gracias al crecimiento de nuestros ingresos transaccionales de TI como resultado de las migraciones y el crecimiento orgánico de los clientes actuales, y al aumento de los ingresos no transaccionales. En 2011, los ingresos de nuestro negocio de soluciones tecnológicas crecieron un 7,8% en base comparable como resultado del crecimiento de nuestros ingresos transaccionales de TI (por migraciones y crecimiento orgánico de clientes actuales) y de los ingresos no transaccionales.

Además de la mencionada venta de Vacation.com y Hospitality Group y del cambio en el tratamiento contable de determinadas reservas, la comparabilidad de los ingresos se ve afectada por variaciones en tipos de cambio, que tuvieron un importante efecto negativo y que se tradujeron en un descenso de la tasa de crecimiento del grupo de aproximadamente el 0,5% en el año. **Teniendo en cuenta estos tres factores, los ingresos crecieron un 6,3% para el año completo en comparación con el crecimiento del 5,8% mostrado en la Tabla 1.**

Coste de los ingresos

Estos costes comprenden fundamentalmente: (i) incentivos por reserva pagados a agencias de viajes, (ii) comisiones de distribución por reserva pagadas a las organizaciones comerciales de Amadeus (ACO) en las que la compañía no tiene mayoría accionarial, (iii) comisiones de distribución pagadas a clientes de Amadeus Altéa por determinados tipos de reservas aéreas efectuadas a través de sus canales de venta directa, y (vi) gastos de transmisión de datos relacionados con el mantenimiento de nuestra red informática, incluidos cargos por conexión.

El coste de los ingresos aumentó un 5,9%, de 159,7 millones de euros en el cuarto trimestre de 2010 a 169,2 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011. Este incremento se debió fundamentalmente al crecimiento de los volúmenes durante el periodo. El aumento registrado por los incentivos unitarios se compensó parcialmente con un descenso de las comisiones medias de distribución y una reducción en los gastos por transmisión de datos.

El coste de los ingresos ascendió a 678,3 millones de euros en el ejercicio 2011, un 3,8% más que en 2010. Este incremento se debió sobre todo a los mayores volúmenes de reservas en el año en el negocio de distribución (+5,0%) y al crecimiento de los incentivos unitarios, compensado parcialmente por la reducción de los costes como consecuencia del cambio en el tratamiento de determinadas reservas dentro del negocio de soluciones tecnológicas en el primer trimestre de 2011, un impacto cambiario positivo y menores gastos de transmisión de datos. Expresado como porcentaje de los ingresos, el coste de los ingresos en 2011 se situó en el 25,1%, porcentaje similar al registrado en 2010 (25,2%).

Retribuciones a los empleados y gastos asimilados

Las retribuciones a los empleados y gastos asimilados aumentaron un 13,4% hasta 191,6 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011, ajustado por los gastos extraordinarios relacionados con la OPV. En el conjunto del ejercicio 2011, las retribuciones a los empleados y gastos asimilados se situaron en 680,6 millones de euros, un 6,4% más que en 2010.

El crecimiento del 6,4% en los gastos de personal y asimilados en 2011 se debe a:

- Un incremento del 4,2% en la media de los ETC (excluido personal subcontratado) en el año con respecto a 2010. Este incremento en los ETC se vio positivamente afectado por una reducción de personal tras la venta en 2010 de Vacation.com y Hospitality Group. El crecimiento subyacente de los ETC se debe fundamentalmente al impacto anual completo de ciertos esfuerzos comerciales y de desarrollo iniciados mayoritariamente durante 2010, al refuerzo de nuestro apoyo comercial en áreas que experimentan una fuerte expansión, así como al aumento del personal en nuestra área de desarrollo en relación con nuevos proyectos de I+D.
- La revisión del salario base en función de la inflación.
- La provisión de nuestro plan de incentivos ordinario para la alta dirección (Performance Share Plan), implantado en julio de 2010.

Depreciación y amortización

La depreciación y la amortización descendieron un 30,4% en el cuarto trimestre de 2011, o un 29,2% en el año. Este descenso fue fruto de las menores amortizaciones relacionadas con la asignación del coste de adquisición (PPA, por sus iniciales en inglés), como se indica en la siguiente tabla, ya que ciertos elementos de inmovilizado inmaterial incluidos en el PPA alcanzaron el final de su vida útil a finales de 2010, así como de un menor deterioro del inmovilizado.

La depreciación y amortización ordinaria decreció un 0,8% en 2011 por una disminución en la depreciación del inmovilizado material, debido a que algunos activos alcanzaron el fin de su vida útil a finales de 2010 y durante 2011. Este efecto positivo se vio compensado parcialmente por el incremento en la amortización del inmovilizado inmaterial, ya que algunos gastos capitalizados en nuestro balance comenzaron a amortizarse en 2011, una vez que comenzaron a generar ingresos.

Tabla 2

Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual
Depreciación y amortización ordinaria	(45,2)	(44,4)	1,8%	(168,7)	(170,0)	(0,8%)
Amortización relacionada con la asignación del precio de adquisición al inmovilizado (PPA)	(17,8)	(40,0)	(55,7%)	(71,0)	(161,5)	(56,0%)
Deterioro de inmovilizado	(1,6)	(8,2)	(80,7%)	(2,5)	(10,7)	(76,3%)
Depreciación y amortización	(64,6)	(92,7)	(30,4%)	(242,2)	(342,2)	(29,2%)
Depreciación y amortización capitalizados ⁽¹⁾	0,8	0,8	(2,3%)	3,6	3,3	8,4%
Depreciación y amortización después de capitalizaciones	(63,8)	(91,9)	(30,6%)	(238,6)	(338,9)	(29,6%)

(1) Incluida en la cuenta "Otros gastos de explotación" del Estado del resultado global.

Otros gastos de explotación

La partida de otros gastos de explotación disminuyó un 7,9% hasta 82,6 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011. En el conjunto del ejercicio, esta partida decreció un 4,6% o 14,8 millones de euros.

Este descenso se debió al efecto positivo de determinadas medidas de control de costes implantadas durante el año, al mayor número de empleados a tiempo completo en plantilla en vez de subcontratados durante el año (una tasa de externalización ligeramente más baja y, por lo tanto, menor número de empleados subcontratados en algunas áreas), así como a una reducción de los costes de las operaciones, debido principalmente al impacto positivo de la retirada progresiva de TPF. Además, se ha registrado un impacto positivo por la venta de Vacation.com y Hospitality Group en 2010. Por último, algunos costes de explotación se beneficiaron del efecto positivo de conversión al dólar estadounidense de un euro más fuerte. Estos efectos positivos se vieron compensados parcialmente por un incremento de determinados gastos generales y de administración, como los gastos relacionados con los inmuebles e instalaciones de la compañía (debido al crecimiento de los ETC y las actividades de desarrollo) y los impuestos locales.

Inversión en I+D

Como proveedor tecnológico líder y diferenciado para el sector de los viajes, Amadeus lleva a cabo importantes actividades de I+D, que son el motor principal de su crecimiento. Como se describe más adelante, nuestros esfuerzos de I+D pueden clasificarse en varias categorías, como implantaciones de clientes, expansión de cartera de productos/ desarrollo de productos, diversificación hacia tecnologías no aéreas y proyectos tecnológicos internos.

En el cuarto trimestre de 2011, la inversión total en I+D (incluyendo tanto los gastos capitalizados como los no capitalizados) descendió un 9,2% frente al mismo periodo de 2010. La inversión total anual en I+D se situó en 344,4 millones de euros, un 5,7% más que en 2010. Los costes de I+D, expresados como porcentaje de los ingresos, se elevaron al 12,7% en 2011, un nivel similar al 12,6% de 2010.

Este incremento del gasto en I+D refleja el efecto anual completo de algunas iniciativas emprendidas durante 2010 (que impulsaron el crecimiento en el primer semestre del año) y una mayor inversión durante el año como resultado de varios nuevos proyectos.

Tabla 3

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Inversión en I+D ⁽²⁾	92,1	101,4	(9,2%)	344,4	325,8	5,7%
I+D como % de Ingresos ordinarios	14,2%	16,7%	(2,5 p.p.)	12,7%	12,6%	0,2 p.p.

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Neto de incentivos a la investigación.

2.1.2 Beneficio de explotación

El beneficio de explotación del cuarto trimestre de 2011 se incrementó en 43,2 millones de euros (un 44,8%), excluidos los costes extraordinarios relacionados con la OPV. El beneficio de explotación de 2011 se elevó a 800,3 millones de euros, un 25,6% o 162,9 millones de euros más que los 637,4 millones de euros de 2010.

El incremento registrado en 2011 fue fruto del crecimiento de los ingresos en nuestras líneas de negocio, el control de costes y los menores gastos por depreciación y amortización, como se explica más arriba, compensados parcialmente por el efecto cambiario negativo derivado de la conversión a euros de los flujos en dólares estadounidenses.

EBITDA

El EBITDA ascendió a 203,4 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011, lo que supone un incremento del 8,0% frente al mismo periodo de 2010. En el conjunto del ejercicio, el EBITDA creció un 6,4%, pasando de 976,4 millones de euros en 2010 a 1.039,0 millones en 2011.

Expresado como porcentaje de los ingresos, el margen de EBITDA siguió mejorando hasta el 38,4% en 2011, frente al 37,6% de 2010, gracias sobre todo a la expansión de márgenes registrada en el negocio de soluciones tecnológicas y al apalancamiento operativo de nuestros costes indirectos.

La siguiente tabla muestra la conciliación entre el beneficio de explotación y el EBITDA.

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ^(1,2)	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Beneficio de la explotación	139,6	96,4	44,8%	800,3	637,4	25,6%
Depreciación y amortización	64,6	92,7	(30,4%)	242,2	342,2	(29,2%)
Depreciación y amortización capitalizados	(0,8)	(0,8)	(2,3%)	(3,6)	(3,3)	8,4%
EBITDA	203,4	188,3	8,0%	1.039,0	976,4	6,4%
Margen de EBITDA (%)	31,4%	31,0%	0,4 p.p.	38,4%	37,6%	0,7 p.p.

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Para permitir la comparabilidad de las cifras, los ingresos procedentes de la resolución del contrato de Altéa con United Airlines, junto con ciertos costes de migración incurridos en relación con este contrato, han sido reclasificados de las cuentas Ingresos ordinarios y Otros gastos de explotación, respectivamente, a la cuenta Otros ingresos (gastos).

2.1.3 Gastos financieros netos

Estos gastos descendieron un 63,6%, de 53,4 millones de euros en el cuarto trimestre de 2010 a 19,4 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011. En términos anuales, los gastos financieros netos disminuyeron un 22,9% (o 50,0 millones de euros), desde 218,5 millones de euros en 2010 hasta 168,5 millones de euros en 2011.

Este descenso se explica fundamentalmente por (i) el menor importe de la deuda bruta media pendiente, tras las amortizaciones de deuda de 2010 y 2011, y (ii) un tipo de interés medio más bajo sobre el nuevo paquete de financiación (contrato de financiación Senior no garantizado, firmado en mayo de 2011, y la posterior emisión de bonos en julio de 2011). Este importante descenso se explica también por el resultado positivo de las ganancias cambiarias (pérdidas cambiarias en 2010), parcialmente compensado por unos menores ingresos por variaciones en el valor razonable de instrumentos financieros.

El descenso en los gastos por intereses que se explica más arriba se vio compensado parcialmente por unos costes extraordinarios de 37,0 millones de euros contabilizados en 2011: en relación con la deuda asumida en 2005 y su posterior refinanciación en 2007 / revisión en 2010, se generaron y capitalizaron algunas comisiones de financiación diferidas; tras la cancelación de deuda que tuvo lugar en el marco del proceso de refinanciación realizado por la compañía en mayo de 2011, estas comisiones de financiación diferidas se registraron como gasto en el segundo trimestre de 2011 y se incluyen en el apartado "Gastos financieros netos". Ajustados por estos costes, los gastos financieros netos del año ascienden a 131,5 millones de euros, 87,0 millones de euros o 39,8% menos que en 2010.

Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual
Gastos financieros netos	(19,4)	(53,4)	(63,6%)	(168,5)	(218,5)	(22,9%)
Excluyendo el impacto de los costes de financiación diferidos en 2011:						
Gastos financieros netos	(19,4)	(53,4)	(63,6%)	(131,5)	(218,5)	(39,8%)

Cabe destacar que, en relación con el ejercicio de refinanciación realizado en mayo de 2011 y la emisión de bonos que tuvo lugar en julio de 2011, se abonaron por adelantado comisiones por valor de aproximadamente 20 millones de euros. Estas comisiones se capitalizaron y se contabilizaron como comisiones de financiación diferidas en nuestro balance y se amortizarán (y, por lo tanto, se incluirán en nuestros gastos financieros) conforme se vaya amortizando la deuda relacionada.

2.1.4 Otros ingresos (gastos)

Estos ingresos ascendieron a 54,6 millones de euros en 2011 y corresponden fundamentalmente al pago recibido de United Airlines en el segundo trimestre de 2011 por la resolución del contrato de servicios tecnológicos firmado entre la aerolínea y Amadeus para la migración de la aerolínea a Altéa Suite, así como la plusvalía por la venta de una participación del 27% en Topas CO Ltd. a Korean Air.

2.1.5 Impuesto de sociedades

El gasto por impuesto de sociedades para el ejercicio 2011 ascendió a 218,9 millones de euros (excluidos los costes extraordinarios relacionados con la OPV). El tipo impositivo de 2011 se situó en el 31,9%.

2.1.6 Beneficios (pérdidas) de empresas asociadas y entidades controladas conjuntamente

Los beneficios (pérdidas) de empresas asociadas y entidades controladas conjuntamente ascendieron a unas pérdidas de 1,6 millones de euros en 2011. La contribución positiva de algunas ACO que Amadeus no controla al 100% (consolidadas mediante puesta en equivalencia) se vio compensada por el impacto negativo de los cambios aplicados a la estructura de Moneydirect, una sociedad controlada conjuntamente con Sabre al 50%.

2.1.7 Beneficio del periodo de operaciones continuadas

Como resultado de lo expuesto, el beneficio de operaciones continuadas en el cuarto trimestre de 2011 (ajustado por los gastos extraordinarios relacionados con la OPV) fue de 75,5 millones de euros, un 78,5% más que el beneficio de 42,3 millones de euros del mismo periodo de 2010. El beneficio de operaciones continuadas en 2011 aumentó un 52,9% hasta 466,0 millones de euros.

2.1.8 Beneficio del periodo de operaciones interrumpidas

El 30 de junio de 2011, el Grupo completó la venta de Opodo y sus filiales. A 31 de diciembre de 2011, Opodo se presenta como actividad interrumpida en la cuenta de resultados del Grupo.

Como resultado de la venta, el Grupo registró unas plusvalías de aproximadamente 270,9 millones de euros (netas de impuestos). Esta plusvalía, así como los costes extraordinarios relacionados con la venta, se presentan como “beneficio de operaciones interrumpidas”. Como resultado, el beneficio de operaciones interrumpidas del año ascendió a 276,5 millones de euros, frente a los 79,0 millones de euros de 2010.

2.1.9 Beneficio del periodo

El beneficio de 2011, ajustado por los gastos extraordinarios relacionados con la OPV, fue de 742,4 millones de euros, un incremento de 358,6 millones de euros frente al beneficio de 383,8 millones de euros registrado en 2010.

2.2 Estado de posición financiera (resumido)

Cifras en millones de euros	31-Dic 2011	31-Dic 2010
Inmovilizado material	282,3	282,8
Inmovilizado inmaterial	1.778,4	1.641,5
Fondo de comercio	2.070,7	2.070,7
Otros activos no corrientes	76,6	132,7
Activo no corriente	4.208,1	4.127,7
Activos mantenidos para la venta	0,0	273,6
Activo corriente	443,0	394,9
Tesorería y otros activos equivalentes	393,2	535,1
Total Activo	5.044,3	5.331,4
Fondos propios	1.266,2	767,3
Deuda a largo plazo	2.015,1	2.893,9
Otros pasivos a largo plazo	745,0	632,5
Pasivo no corriente	2.760,1	3.526,4
Pasivos relacionados con activos mantenidos para la venta	0,0	95,1
Deuda a corto plazo	226,5	193,5
Otros pasivos a corto plazo	791,6	749,1
Pasivo corriente	1.018,0	942,6
Total Pasivo y Fondos propios	5.044,3	5.331,4
Deuda financiera neta ⁽¹⁾	1.848,4	2.536,4

(1) Incluye 15,8 millones de euros de caja registrada bajo del epígrafe “Activos mantenidos para la venta” a 31 de diciembre de 2010.

2.2.1 Inmovilizado material

Este epígrafe comprende principalmente terrenos y construcciones, equipos y aplicaciones de procesamiento de datos y otro inmovilizado material como instalaciones en edificios, mobiliario y accesorios, y elementos varios.

Las inversiones en inmovilizado material en 2011 ascendieron a 44,3 millones de euros, como se describe en la tabla 4 que figura a continuación.

2.2.2 Inmovilizado inmaterial

Este epígrafe comprende principalmente (i) el coste neto de adquisición o desarrollo y (ii) el exceso del precio de adquisición asignado a los siguientes activos:

- Patentes, marcas y licencias: coste neto de adquisición de marcas comerciales (por medio de combinaciones de negocios o de adquisiciones individuales), así como el coste neto de adquisición de licencias de software desarrolladas por terceros para las soluciones de distribución y tecnológicas de la compañía.
- Tecnología y contenidos: coste neto de adquisición de software y contenidos de viaje por medio de adquisiciones a través de combinaciones de negocios o adquisiciones individuales o generado internamente (aplicaciones informáticas desarrolladas por el Grupo, incluida la tecnología de desarrollo del negocio de soluciones tecnológicas). Amadeus obtiene los contenidos de viaje a través de su relación con proveedores de viajes.
- Relaciones contractuales: coste neto de las relaciones contractuales con agencias de viajes y usuarios finales, adquiridas mediante combinaciones de negocios, así como costes capitalizables relacionados con incentivos a agencias de viajes, que pueden contabilizarse como activo.

Tras la adquisición de Amadeus IT Group S.A. (la empresa cotizada anteriormente) por parte de Amadeus IT Holding, S.A. (la empresa actualmente cotizada, conocida anteriormente como WAM Acquisition, S.A.) en 2005, el exceso del precio de adquisición derivado de la combinación de negocios entre ellas se asignó parcialmente (el ejercicio de asignación de precio de adquisición o PPA) a inmovilizado inmaterial. El inmovilizado inmaterial identificado a los efectos de nuestro ejercicio de asignación del precio de adquisición en 2005 se amortiza linealmente durante la vida útil de cada activo y el gasto por amortización se recoge en nuestra cuenta de pérdidas y ganancias. El gasto por amortización atribuible al PPA ascendió a 17,8 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011 y a 71,0 millones de euros en el ejercicio 2011.

Las inversiones en inmovilizado inmaterial en 2011 ascendieron a 268,4 millones de euros, como se describe en la tabla 4 que figura a continuación.

Inversión en inmovilizado

La tabla que figura debajo detalla la inversión en inmovilizado durante el periodo, tanto inmovilizado material como inmaterial. Dependiendo de la naturaleza de nuestras inversiones en inmovilizado material, las cifras pueden mostrar variaciones trimestrales según cuándo se realizaran determinadas inversiones. Lo mismo cabe afirmar de nuestras inversiones en relaciones contractuales (como se describe más arriba, incluido en el inmovilizado inmaterial), donde los pagos a agencias de viajes u otros usuarios pueden producirse en diferentes periodos en función de los plazos de las renegociaciones.

La inversión total en inmovilizado en el cuarto trimestre de 2011 se situó en 81,3 millones de euros, cifra que supone un incremento del 33,4% frente al mismo periodo de 2010. Este incremento de la inversión en inmovilizado fue fruto de (i) los 6,4 millones de euros adicionales que se invirtieron en inmovilizado material en el periodo y que colocaron la inversión total anual por este concepto en los niveles de 2010, y (ii) el crecimiento del 26.0% en la inversión en inmovilizado inmaterial, debido a las mayores capitalizaciones de software y los mayores incentivos pagados en el marco de los contratos con agencias de viajes durante el periodo con respecto al mismo periodo de 2010.

En el conjunto del ejercicio 2011, el crecimiento de la inversión en inmovilizado se debe al pago de un incentivo en el marco del acuerdo de distribución a 10 años firmado con la entidad resultante de la fusión entre GoVoyages, eDreams y Opodo, así como a las mayores capitalizaciones durante el periodo (tanto directas como indirectas, como se describe en este documento) como resultado del aumento de la inversión en I+D.

Tabla 4

Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual	Año 2011	Año 2010	Variación porcentual
Inversiones en Inmovilizado material	13,4	7,0	90,0%	44,3	44,1	0,4%
Inversiones en Inmovilizado inmaterial	68,0	54,0	26,0%	268,4	208,2	28,9%
Inversiones en Inmovilizado	81,3	61,0	33,4%	312,7	252,3	23,9%
Como % de Ingresos ordinarios	12,6%	10,0%	2,5 p.p.	11,5%	9,7%	1,8 p.p.

Las inversiones totales en inmovilizado, expresadas como porcentaje de los ingresos, crecieron hasta el 11,5% en 2011 (frente al 9,7% de 2010), debido principalmente al pago de un incentivo a la firma del acuerdo de distribución con la entidad resultante de la fusión entre GoVoyages, eDreams y Opodo, como se explica más arriba. Este incremento también guarda relación con un aumento de los esfuerzos de migración capitalizados, un gran parte de los cuales son costeados por nuestros clientes (como se describe anteriormente, en la sección de I+D). Sin embargo, los pagos recibidos de nuestros clientes se difieren, lo que afecta negativamente a la ratio de inversión en inmovilizado como porcentaje de los ingresos.

2.2.3 Fondo de comercio

El fondo de comercio hace referencia principalmente al importe de 2.070,7 millones de euros sin asignar correspondiente al exceso del precio de adquisición derivado de la combinación de negocios entre Amadeus IT Holding, S.A. (la empresa actualmente cotizada, conocida anteriormente como WAM Acquisition, S.A.) y Amadeus IT Group S.A. (la empresa cotizada anteriormente) tras la adquisición de Amadeus IT Group S.A. por Amadeus IT Holding, S.A. en 2005.

2.2.4 Fondos propios. Capital suscrito

A 31 de diciembre de 2011, el capital suscrito de la Sociedad estaba representado por 447.581.950 acciones con un valor nominal de 0,01 euros cada una. Este capital suscrito se amplió en junio de 2011 por importe de 4.028.237,55 euros (con cargo a la reserva por prima de emisión de acciones de la compañía) elevando el valor nominal de las acciones de 0,001 euros por acción a 0,01 euros por acción.

La información sobre los pagos de dividendos se encuentra en la sección 5.3, "Pago de dividendos".

2.2.5 Endeudamiento financiero

Como muestra la tabla 5 que figura a continuación, la deuda financiera neta de acuerdo con las condiciones de los contratos de financiación actuales («deuda financiera neta según Contrato de Financiación Senior») ascendía a 1.851,8 millones de euros a 31 de diciembre de 2011, cifra que supone una reducción de 719,5 millones de euros con respecto a la deuda financiera neta según el Contrato de Financiación Senior a 31 de diciembre de 2010.

El 16 de mayo de 2011, la compañía alcanzó un acuerdo para refinanciar su deuda a través de una nueva línea de financiación Senior no garantizada. Nuestro contrato de financiación Senior anterior se amortizó completamente y se reemplazó con un nuevo paquete de deuda de 2,7 mil millones de euros estructurado en los siguientes tramos:

- Tramo A: Un préstamo de 900 millones de euros con un vencimiento de 4,5 años. La duración media del préstamo es de tres años teniendo en cuenta las amortizaciones anuales previstas. El tramo A es un crédito del que se ha realizado una disposición parcial en USD.
- Tramo B: Un préstamo puente de 1,2 mil millones de euros con un vencimiento inicial de un año, más dos ampliaciones opcionales de seis meses cada una, a elección de la compañía.

El 15 de julio de 2011, el préstamo puente del tramo B se amortizó parcialmente con los fondos obtenidos con una emisión de bonos a tipo fijo por valor de 750 millones de euros, cuyo precio se fijó con éxito el 4 de julio de 2011. La fecha de vencimiento de esta emisión de bonos es el 15 de julio de 2016 y el cupón anual es del 4,875%. Después de esta amortización parcial, el importe actual del préstamo puente es de 456,4 millones de euros.

- Tramo C: Un préstamo puente de 400 millones de euros a seis meses más una extensión opcional de seis meses, a elección de la compañía. El 6 de julio de 2011, el préstamo puente del tramo C se amortizó totalmente con los fondos procedentes de la venta de Opodo.
- Tramo D: una línea de crédito de 200 millones de euros con un vencimiento de dos años. El importe de la línea de crédito se reduce a 100 millones de euros en mayo de 2012. A 31 de diciembre de 2011, no se habían realizado disposiciones en esta línea de crédito.

Mecanismos de cobertura

Bajo nuestra nueva estructura de deuda, y tras la amortización parcial del Tramo B con los fondos procedentes de la emisión de bonos y la amortización total del tramo C con los fondos procedentes de la venta de Opodo, el 62% de nuestra deuda total según contrato de financiación Senior está sujeta a tipos de interés variables, referenciados al EURIBOR o al LIBOR en dólares, mientras que el 38% de nuestra deuda tiene un coste fijo y, por lo tanto, no está afectada por el riesgo de tipos de interés. Sin embargo, para limitar la exposición a los movimientos en los tipos de interés, utilizamos varios mecanismos de cobertura. En virtud de dichos mecanismos, el 68% de nuestra deuda bruta denominada en euros sujeta a tipos de interés variables tiene fijado su tipo de interés a un tipo medio del 1,9% hasta junio de 2014, mientras que el 85% de nuestra deuda bruta denominada en dólares sujeta a tipos de interés variables tiene fijado su tipo de interés a un tipo medio del 1,2% para el mismo periodo. En total, en dicho periodo el 84% de nuestra deuda total según contrato de financiación tendrá tipos de interés fijos.

División de la deuda financiera según contrato de financiación	31-Dic 2011	31-Dic 2010
Deuda bajo tipos de interés fijos ⁽¹⁾	84%	88%
Deuda bajo tipos de interés variables	16%	12%

(1) Incluye deuda sujeta a tipos de interés variables, los cuales han sido fijados a través de contratos de coberturas.

Tabla 5

Cifras en millones de euros	31-Dic 2011	31-Dic 2010
Definición según Contrato de Financiación ⁽¹⁾		
Contrato de Financiación Senior (EUR)	951,9	2.546,4
Contrato de Financiación Senior (USD) ⁽²⁾	442,3	441,0
Bonos a largo plazo	750,0	0,0
Otras deudas con instituciones financieras	9,8	5,9
Obligaciones por arrendamiento financiero	77,5	75,2
Garantías	13,6	53,8
Deuda Financiera según Contrato de Financiación	2.245,0	3.122,2
Tesorería y otros activos equivalentes, netos ⁽³⁾	(393,2)	(551,0)
Deuda Financiera Neta según Contrato de Financiación	1.851,8	2.571,3
Deuda Financiera Neta según Contrato de Financiación / EBITDA según Contrato de Financiación (últimos 12 meses) ⁽⁴⁾	1,75x	2,52x
Conciliación con estados financieros		
Deuda Financiera Neta (según estados financieros) ⁽³⁾	1.848,4	2.536,4
Intereses a pagar	(26,1)	(62,4)
Garantías	13,6	53,8
Gastos financieros diferidos	16,0	43,5
Deuda Financiera Neta según Contrato de Financiación	1.851,8	2.571,3

(1) Basado en la definición incluida en los contratos de financiación vigentes en las fechas indicadas (ver nota Endeudamiento en este informe).

(2) Los saldos de cierre denominados en USD han sido convertidos a euros usando el tipo de cambio USD / EUR de 1,2939 y 1,3362 (tipo de cambio oficial publicado por el BCE a 31/12/2011 y a 31/12/2010, respectivamente).

(3) Incluye 15,8 millones de euros de caja registrada bajo del epígrafe "Activos mantenidos para la venta" a 31 de diciembre de 2010.

(4) EBITDA según Contrato de Financiación de los últimos 12 meses según las deficiones incluidas en cada uno de los contratos de financiación.

Conciliación con estados financieros

De acuerdo con las condiciones del Contrato de Financiación Senior, nuestra deuda financiera no incluye los intereses devengados a pagar (26,1 millones de euros a 31 de diciembre de 2011), que se contabilizan como deuda en nuestros estados financieros. Por otro lado, la deuda financiera según Contrato de Financiación Senior incluye las garantías constituidas a favor de terceros (por un importe de 13,6 millones de euros a 31 de diciembre de 2011), que se contabilizan como compromisos fuera de balance en virtud de las NIIF (y, por lo tanto, no se incluyen como deuda en nuestros estados financieros). Por último, la deuda financiera según Contrato de Financiación Senior se calcula en función de su valor nominal, mientras que a los efectos de las NIIF, nuestra deuda financiera se valora a coste amortizado, es decir, después de deducir las comisiones de financiación diferidas (fundamentalmente las comisiones pagadas por adelantado en relación con los contratos de financiación).

Deuda denominada en dólares estadounidenses

De acuerdo con nuestra política empresarial de reducir al mínimo los riesgos financieros, parte de nuestra deuda financiera está denominada en dólares estadounidenses con el fin de cubrir nuestra exposición a los movimientos del tipo de cambio EUR-USD. A 31 de diciembre de 2011, tenemos una deuda bancaria en dólares estadounidenses de 572 millones de dólares estadounidenses, que se amortiza con el flujo de caja que se genera en dicha moneda. Por lo tanto, tanto los intereses como el principal de la deuda denominada en dólares estadounidenses están brindando una cobertura financiera a los flujos de caja operativos que se generan en esa moneda.

2.3 Flujos de efectivo del Grupo, incluyendo Opodo

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
EBITDA (excluyendo Opodo)	203,4	188,3	8,0%	1.039,0	976,4	6,4%
EBITDA de Opodo y cobro procedente de United Airlines ⁽²⁾	0,0	9,9	n.a.	64,1	38,5	66,5%
Cambios en el capital circulante	6,8	31,7	(78,6%)	20,0	66,9	(70,0%)
Inversiones en inmovilizado	(81,3)	(61,0)	33,4%	(312,7)	(252,3)	23,9%
Flujo de efectivo operativo antes de impuestos	128,8	169,0	(23,7%)	810,5	829,4	(2,3%)
Impuestos	(81,3)	(4,3)	n.a.	(123,3)	(71,5)	72,5%
Inversiones en empresas asociadas y entidades controladas conjuntamente	(7,1)	12,4	n.a.	399,2	24,9	n.a.
Flujos de efectivo no operativos	1,1	1,7	(35,0%)	(4,3)	8,2	n.a.
Flujos de efectivo de gastos extraordinarios	(0,4)	(6,0)	(94,0%)	(19,5)	(377,0)	(94,8%)
Flujo de efectivo	41,2	172,8	(76,2%)	1.062,6	414,1	156,6%
Cobros (pagos) por intereses y comisiones bancarias	(9,0)	(27,0)	(66,6%)	(199,7)	(250,5)	(20,3%)
Disposiciones (devoluciones) de deuda financiera	(6,7)	(4,3)	56,2%	(886,2)	(1.045,9)	(15,3%)
Pagos/Cobros de accionistas	(0,0)	0,0	n.a.	(134,3)	652,8	n.a.
Otros flujos financieros	0,0	0,0	n.a.	0,0	(30,5)	n.a.
Variación de tesorería y otros activos equivalentes	25,5	141,6	(82,0%)	(157,7)	(260,0)	(39,3%)
Tesorería y otros activos equivalentes, netos ⁽³⁾						
Saldo inicial	367,5	409,1	(10,2%)	550,7	810,7	(32,1%)
Saldo final	393,0	550,7	(28,6%)	393,0	550,7	(28,6%)

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Incluye el cobro recibido de United Airlines por la resolución del contrato de servicios de TI.

(3) Efectivo y equivalentes se presentan netos de descubiertos en cuentas bancarias.

2.3.1 Cambios en el capital circulante

Amadeus suele tener un capital circulante negativo (es decir, entradas de tesorería), ya que la compañía recibe pagos procedentes de la mayoría de las aerolíneas (más del 80% de los cobros del Grupo) a través de IATA, ICH y ACH, con un periodo medio de cobro ligeramente superior a un mes, mientras que la media de los pagos a proveedores se realiza a un plazo mucho mayor.

Las entradas de tesorería en 2011 fueron inferiores a las de 2010, debido fundamentalmente a que no hubo factoring a diciembre de 2011, a diferencias en las fechas de los pagos (algunos pagos se retrasaron en el cuarto trimestre de 2010), y a un mayor volumen de cuentas a cobrar debido a la mayor actividad del periodo.

2.3.2 Inversiones en inmovilizado

Las inversiones en inmovilizado aumentaron en 60,3 millones de euros durante 2011 como resultado de las mayores inversiones en inmovilizado material e inmaterial durante el año. Esta evolución responde fundamentalmente (i) al pago de un incentivo en el marco del contrato de distribución de 10 años con la entidad resultante de la fusión de GoVoyages, eDreams y Opodo, y (ii) al aumento de las capitalizaciones de software como resultado de la mayor inversión en I+D durante el año.

2.3.3 Flujo de caja operativo antes de impuestos

El flujo de efectivo operativo antes de impuestos en el cuarto trimestre de 2011 ha sido de 128,8 millones de euros (excluidos los costes extraordinarios relacionados con la OPV), 40,1 millones de euros menos que en el mismo periodo de 2010. Este descenso se debe a las mayores inversiones en inmovilizado del periodo, junto con unas menores entradas de caja por cambios en el capital circulante, ya que no se hizo factoring a diciembre de 2011, como se explica más arriba. Estos efectos negativos se compensaron parcialmente por el incremento del EBITDA.

En el conjunto del año, el flujo de efectivo operativo antes de impuestos ascendió a 810,5 millones de euros, 19,0 millones de euros menos que en 2010. El aumento de la caja por el EBITDA y el pago realizado por United Airlines se vieron compensados por unas menores entradas de caja por cambios en el capital circulante, así como las mayores inversiones en inmovilizado durante el año.

2.3.4 Impuestos

Los impuestos pagados en el cuarto trimestre de 2011 se situaron en 81,3 millones de euros, frente a los 4,3 millones de euros del mismo periodo de 2010. Este importante incremento se debió fundamentalmente a (i) una menor base de comparación, ya que los impuestos abonados en el cuarto trimestre de 2010 se beneficiaron del tratamiento favorable de determinados costes extraordinarios relacionados con la OPV, que eran fiscalmente deducibles, y (ii) un cambio en las leyes tributarias españolas, que obligan a realizar pagos anticipados más altos.

Los pagos realizados en el conjunto del año fueron de 123,3 millones de euros, frente a 71,5 millones de euros en 2010. Este incremento se debió fundamentalmente a una menor base de comparación en 2010, por la deducibilidad fiscal de algunos costes extraordinarios relacionados con la OPV, que sólo beneficiaron en parte a los pagos en efectivo realizados en 2011.

2.3.5 Inversiones en empresas asociadas y entidades controladas conjuntamente

Estas inversiones ascendieron a 399,2 millones en 2011. Esta entrada de tesorería corresponde fundamentalmente a los fondos procedentes de la venta de Opodo y de la participación del 27% en Topas.

La salida de tesorería en el cuarto trimestre de 2011 corresponde principalmente a la compra de acciones de Amadeus IT Group, S.A. a accionistas minoritarios.

2.3.6 Flujo de efectivo de gastos extraordinarios

Los gastos extraordinarios de 2011 se refieren fundamentalmente a un pago parcial a empleados en relación con el plan de incentivos *Value Sharing Plan*. En 2010, los gastos extraordinarios fueron principalmente los pagos relacionados con la OPV.

2.3.7 Cobros / (pagos) por intereses y comisiones bancarias

Los pagos de intereses sobre nuestra deuda disminuyeron un 66,6% en el cuarto trimestre de 2011 y un 20,3% en el conjunto del año 2011. Este importante descenso se debe a los menores pagos de intereses por la reducción de la deuda pendiente tras las amortizaciones de 2010 y 2011 y el menor coste de la deuda tras su refinanciación.

3. Información por segmentos operativos

3.1 Negocio de distribución

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Principales indicadores de negocio						
Cambio en la industria de GDS	2,0%	4,4%	—	2,2%	7,9%	—
Cuota de mercado en reservas aéreas a través de agencias de viajes	39,2%	37,9%	1,3 p.p.	37,7%	36,7%	1,0 p.p.
Reservas aéreas a través de agencias de viajes (millones)	94,7	88,8	6,7%	402,4	382,4	5,2%
Reservas no aéreas (millones)	15,0	14,3	4,7%	61,4	59,2	3,7%
Reservas totales (millones)	109,7	103,1	6,4%	463,8	441,6	5,0%
Resultados						
Ingresos ordinarios	491,0	463,3	6,0%	2.079,4	1.992,2	4,4%
Ingresos en base comparable ⁽²⁾	491,0	460,9	6,5%	2.079,4	1.977,4	5,2%
Costes de explotación	(304,0)	(281,1)	8,1%	(1.173,6)	(1.103,5)	6,3%
Capitalizaciones directas	11,5	10,1	13,6%	44,6	37,6	18,6%
Costes operativos netos	(292,5)	(271,0)	7,9%	(1.129,0)	(1.066,0)	5,9%
Contribución	198,6	192,3	3,2%	950,4	926,3	2,6%
Como % de Ingresos	40,4%	41,5%	(1,1 p.p.)	45,7%	46,5%	(0,8 p.p.)

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Ajustado para excluir el impacto de la venta de Vacation.com en 2010.

La oferta básica del negocio de distribución consiste en una plataforma que opera a nivel mundial y que conecta a proveedores de viajes (tales como aerolíneas, hoteles, compañías ferroviarias, compañías de cruceros y ferry, empresas de alquiler de coches, turoperadores y compañías aseguradoras) con agencias de viajes online y tradicionales, para la realización de reservas y facilitar la distribución de productos y servicios de viajes, en lo que se denomina el “canal indirecto”. Además, como parte de su negocio de Distribución, Amadeus ofrece soluciones de TI a las agencias de viaje, como funciones de comercio electrónico y de *mid* y *back-office*.

El negocio de distribución siguió creciendo en el cuarto trimestre de 2011, impulsado sobre todo por nuestras ganancias de cuota de mercado y el crecimiento de la industria de GDS, factores que se tradujeron en un aumento de nuestro volumen de reservas. Nuestros ingresos aumentaron un 6,0% (6,5% ajustados por la venta de Vacation.com) en el cuarto trimestre de 2011, con lo que el crecimiento de los ingresos en 2011 se sitúa en el 4,4% (5,2% ajustado por la venta de Vacation.com). Nuestro margen de contribución en 2011 fue del 45,7%, ligeramente por debajo de la cifra de 2010.

3.1.1 Evolución de los principales indicadores de negocio

En el cuarto trimestre de 2011, el volumen de reservas aéreas a través de agencias de viajes conectadas a Amadeus aumentó un 6,7% como resultado del crecimiento registrado en la industria de GDS (2,0%) y en la cuota de mercado de la compañía (1,3 puntos porcentuales). En el conjunto del año 2011, nuestras reservas aéreas crecieron un 5,2% y nuestra cuota de mercado aumentó en 1,0 p.p.

Industria de GDS

Las reservas totales a través de GDS aumentaron un 2,0% en el cuarto trimestre de 2011, cifra similar al crecimiento del 2,2% experimentado por el sector hasta septiembre de 2011.

El crecimiento de la industria durante el cuarto trimestre se debió principalmente a la fuerte recuperación experimentada por regiones como el centro, este y sur de Europa y Latinoamérica (por encima del crecimiento total de la industria). Oriente Medio y África, que siguen dando muestras de debilidad, registraron mayores crecimientos que en el primer semestre del año, ante la recuperación paulatina de los conflictos políticos que afectaron a la actividad de la región durante ese periodo.

En 2011, la industria de GDS creció un modesto 2,2%, habida cuenta de (i) una mayor base de comparación, ya que la industria experimentó una fuerte recuperación en 2010 (crecimiento del 7,9% en 2010), (ii) el mal comportamiento de la industria de GDS estadounidense, (iii) la ralentización del crecimiento en Oriente Medio como consecuencia de la inestabilidad política en algunos países de la región, y (iv) la desintermediación observada en algunos países de Asia como resultado del éxito de algunas aerolíneas de bajo coste. Estos factores negativos se vieron parcialmente compensados por el fuerte crecimiento experimentado por Latinoamérica y del centro, este y sur de Europa.

Amadeus

Nuestras reservas aéreas a través de agencias de viajes crecieron un 6,7% interanual en el cuarto trimestre de 2011, cifra que se sitúa en el 5,2% para el conjunto de 2011 frente a 2010. Como se muestra en la tabla 6, las reservas en Europa occidental siguen representando el mayor porcentaje de las reservas aéreas totales (47,4%), mientras que los mercados emergentes acaparan una gran parte del resto.

Tabla 6

Cifras en millones	Año 2011	% de Reservas aéreas totales a través de AA.VV.	Año 2010	% de Reservas aéreas totales a través de AA.VV.	Variación porcentual
Europa Occidental	190,6	47,4%	183,2	47,9%	4,0%
Europa Central, del Este y del Sur	40,5	10,1%	38,3	10,0%	5,6%
Oriente Medio y África	49,8	12,4%	48,3	12,6%	3,2%
Norteamérica	37,1	9,2%	34,7	9,1%	7,1%
Sudamérica y América Central	27,3	6,8%	24,6	6,4%	11,1%
Asia y Pacífico	57,1	14,2%	53,3	13,9%	7,1%
Reservas totales aéreas a través de agencias de viajes	402,4	100,0%	382,4	100,0%	5,2%

Durante el cuarto trimestre de 2011, nuestra cuota de mercado mundial de reservas aéreas a través de agencias de viajes experimentó un crecimiento de 1,3 p.p. A 31 de diciembre de 2011, nuestra cuota de mercado mundial se sitúa en el 37,7%, 1,0 p.p. más que en 2010.

La ralentización en el crecimiento de la industria de GDS durante el año ha tenido un impacto menor en nuestros volúmenes dada nuestra menor exposición a los EE.UU., donde nuestras reservas tuvieron una evolución positiva, y el mejor comportamiento relativo de algunos de nuestros mercados clave de Asia-Pacífico, como la India o Australia.

En lo que respecta a la distribución de productos no aéreos, nuestras reservas en 2011 aumentaron un 3,7% hasta 61,4 millones, frente a los 59,2 millones de reservas de 2010, debido fundamentalmente al incremento de las reservas de hoteles, que siguen mostrando una buena evolución, y en menor medida de coches de alquiler. En base comparable, las reservas de tren durante el periodo registraron un ligero descenso interanual.

3.1.2 Ingresos ordinarios

Los ingresos del negocio de distribución crecieron un 6,5% en el cuarto trimestre de 2011, hasta un total de 491,0 millones de euros, excluido el impacto de la venta de Vacation.com en 2010. Este incremento se debe fundamentalmente al crecimiento registrado en nuestras reservas aéreas y no aéreas, como se detalla arriba, combinado con una ligera mejora de nuestros ingresos unitarios por reserva durante el trimestre.

En 2011, los ingresos totales de distribución en base comparable fueron un 5,2% más altos que en 2010. Este incremento se debió tanto al crecimiento de los ingresos procedentes de reservas (+4,7%) como al de los ingresos no procedentes de reservas (+7,7%):

- > **Ingresos procedentes de reservas:** crecimiento de 4,7%, debido al aumento del 5,0% de las reservas totales. Nuestros ingresos unitarios por reserva en 2011 fueron similares a los de 2010, a pesar del efecto de tipo de cambio negativo.

> **Ingresos no procedentes de reservas:** crecimiento de 7,7% (22,3 millones de euros) en base comparable, debido principalmente a los mayores ingresos por la venta de datos y publicidad y a Traveltainment. También registramos más ganancias en 2011 procedentes de algunos de nuestros instrumentos de cobertura. Según estados financieros reportados, los ingresos no procedentes de reservas crecieron un 2,4%, impactados negativamente por la venta de Vacation.com (14,9 millones de euros de ingresos en 2010).

Tabla 7

Distribución - Ingresos			
Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual
Ingresos por reservas	1.768,6	1.688,8	4,7%
Ingresos no procedentes de reservas	310,8	303,4	2,4%
Ingresos ordinarios	2.079,4	1.992,2	4,4%
Ingreso medio por reserva (aérea y no aérea) ⁽¹⁾	3,81	3,82	(0,3%)

(1) Representa los ingresos por reservas divididos por el total de reservas aéreas y no aéreas.

Distribución - Ingresos en base comparable			
Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual
Ingresos por reservas	1.768,6	1.688,8	4,7%
Ingresos no procedentes de reservas	310,8	288,5	7,7%
Ingresos ordinarios	2.079,4	1.977,4	5,2%
Ingreso medio por reserva (aérea y no aérea) ⁽¹⁾	3,81	3,82	(0,3%)

(1) Representa los ingresos por reservas divididos por el total de reservas aéreas y no aéreas.

3.1.3 Contribución

La contribución de nuestro negocio de distribución se calcula después de deducir de los ingresos aquellos costes de explotación directamente imputables al negocio (costes variables, fundamentalmente relacionados con comisiones de distribución e incentivos y costes de desarrollo de productos, marketing y comerciales atribuibles directamente a cada línea de negocio).

La contribución de nuestro negocio de distribución mejoró un 3,2% en el cuarto trimestre de 2011, traducándose en una contribución total de 950,4 millones de euros en 2011 frente a los 926,3 millones de euros de 2010. Expresada como porcentaje de los ingresos, esta cifra representa un margen del 45,7%, ligeramente inferior al margen de contribución del 46,5% registrado en 2010.

Los costes de explotación de 2011 se incrementaron un 6,3% por el efecto combinado de los mayores pagos de incentivos a las agencias de viajes y el aumento de la inversión comercial y en I+D:

- Como se describe en el epígrafe sobre I+D, las actividades de desarrollo del negocio de distribución durante el periodo incluyen: (i) nuevos productos y aplicaciones para agencias de viajes, empresas o aerolíneas (fundamentalmente en el ámbito de la contratación de servicios complementarios o *ancillary services*), sofisticados motores de reserva y búsqueda (p. ej. Amadeus Extreme Search) y nuestra herramienta e-Travel Management para empresas; (ii) esfuerzos de adaptación de la cartera de productos a las diferentes regiones, incluido el desarrollo del producto Amadeus One y determinados costes de desarrollo para algunos clientes estadounidenses, así como el lanzamiento de Amadeus Travel Office Manager en Asia; (iii) mayores inversiones en las áreas de distribución de hoteles y trenes; y (iv) mayores costes relacionados con el acuerdo de distribución con Topas.
- Aumento de los incentivos pagados a las agencias de viajes debido a la situación competitiva y el perfil de agencias de viajes que generan nuestras reservas.
- Gastos comerciales relacionados fundamentalmente con el impacto anualizado de determinadas iniciativas comerciales emprendidas durante 2010.

Estos efectos se vieron compensados parcialmente por:

- Determinados esfuerzos de control de costes puestos en marcha ante la ralentización de la economía.
- El impacto favorable de la depreciación del dólar en nuestra base de costes.

3.2 Negocio de soluciones tecnológicas

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Principales indicadores de negocio						
Pasajeros embarcados (millones)	111,6	101,7	9,7%	439,1	372,3	17,9%
Aerolíneas migradas (a 31 de diciembre)				100	94	
Resultados						
Ingresos ordinarios	156,6	144,2	8,6%	628,0	601,4	4,4%
Ingresos en base comparable ⁽²⁾	156,6	144,2	8,6%	632,6	586,8	7,8%
Costes de explotación	(74,2)	(68,1)	9,0%	(263,8)	(272,0)	(3,0%)
Capitalizaciones directas	25,4	19,5	30,2%	91,8	80,1	14,5%
Costes operativos netos	(48,8)	(48,6)	0,5%	(172,1)	(191,9)	(10,3%)
Contribución	107,7	95,6	12,6%	455,9	409,5	11,3%
Como % de Ingresos	68,8%	66,3%	2,5 p.p.	72,6%	68,1%	4,5 p.p.

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Cifras ajustadas para excluir (i) el impacto de la venta de Hospitality Group en 2010, (ii) el efecto del cambio en el tratamiento de determinadas reservas dentro del negocio de soluciones tecnológicas, en virtud del cual los ingresos relacionados se contabilizan netos de ciertos costes, y (iii) el ingreso procedente de la resolución del contrato de servicios tecnológicos con United Airlines.

A través del negocio de soluciones tecnológicas, Amadeus suministra una completa cartera de productos que automatizan procesos de negocio estratégicos, como las reservas, la gestión de inventario y otros procesos operativos de los proveedores de viajes (sobre todo aerolíneas), además de ofrecer tecnologías de distribución directa.

Durante el cuarto trimestre de 2011, los ingresos del negocio de soluciones tecnológicas crecieron un 8,6%. Este incremento se debe fundamentalmente al crecimiento de los ingresos transaccionales de TI, impulsados por el crecimiento orgánico de los volúmenes de PB y por la mejora de los ingresos no transaccionales.

Calculado en base comparable, los ingresos del negocio de soluciones tecnológicas crecieron un 7,8% en 2011 comparado con 2010. La comparabilidad de los ingresos en 2011 se vio afectada por (i) la venta de Hospitality Group en 2010 y (ii) como se describe en detalle en el resumen financiero del primer trimestre de 2011, por un cambio en el tratamiento de ciertas reservas realizadas dentro de grupos de aerolíneas, que impactó negativamente el crecimiento de los ingresos de distribución directa durante el primer trimestre de 2011. Por lo tanto, las cifras correspondientes al conjunto del ejercicio 2011 también se ven afectadas por este cambio (más información en el epígrafe “Factores que afectan a la comparabilidad de las cifras de 2010 y 2011, en las páginas 166 y 167).

El margen de contribución sigue beneficiándose del apalancamiento operativo del negocio y de determinados cambios en el tratamiento de ciertas reservas (tal como se menciona arriba). Hemos seguido invirtiendo considerablemente para preparar las migraciones de 2012 y de los próximos años, y para continuar mejorando nuestra cartera de productos y el negocio de tecnología de la información para el sector no aéreo, y ello sin dejar de mejorar los márgenes, que se sitúan en el 72,6% en 2011.

3.2.1 Evolución de los principales indicadores de negocio

El número total de pasajeros embarcados en el cuarto trimestre de 2011 creció hasta los 111,6 millones, un 9,7% más que el cuarto trimestre de 2010, gracias al crecimiento orgánico de los clientes actuales y a las implantaciones de clientes nuevos. Excluyendo el impacto de las nuevas migraciones, el volumen de PB creció un 7,7% en base comparable en el trimestre.

En el conjunto del año 2011, el número de pasajeros embarcados alcanzó los 439,1 millones, un 17,9% más que en 2010, a pesar del descenso en nuestros pasajeros por causa de Mexicana, que dejó de operar en agosto de 2010. En base comparable, el volumen total de PB creció un 7,3%, por encima del crecimiento del tráfico aéreo, gracias a la positiva combinación de aerolíneas en nuestra base de clientes.

A 31 de diciembre de 2011, el 52,1% de nuestros pasajeros embarcados totales fueron generados por aerolíneas de Europa occidental, mientras que el resto se generó en regiones que registran altas tasas de crecimiento. El número de pasajeros embarcados generados por aerolíneas en Latinoamérica y procesados durante 2011 descendió significativamente en comparación con 2010 debido a la quiebra de Mexicana.

Cifras en millones	Año 2011	% de Pasajeros embarcados totales	Año 2010	% de Pasajeros embarcados totales	Variación porcentual
Europa Occidental	228,9	52,1%	180,5	48,5%	26,8%
Europa Central, del Este y del Sur	32,4	7,4%	26,8	7,2%	21,1%
Oriente Medio y África	86,8	19,8%	73,0	19,6%	18,9%
Sudamérica y América Central	57,8	13,2%	60,3	16,2%	(4,2%)
Asia y Pacífico	33,1	7,5%	31,7	8,5%	4,5%
Pasajeros embarcados	439,1	100,0%	372,3	100,0%	17,9%

3.2.2 Ingresos ordinarios

Los ingresos por soluciones tecnológicas aumentaron un 8,6% en el cuarto trimestre de 2011, debido al crecimiento experimentado en el apartado de ingresos transaccionales de TI y, en menor medida, en los ingresos no transaccionales.

En 2011, nuestros ingresos reportados crecieron un 4,4%. Sin embargo, en base comparable el crecimiento de los ingresos es del 7,8% (excluyendo el efecto de la venta de Hospitality Group en 2010, así como el efecto del cambio en el tratamiento de determinadas reservas realizadas dentro de los grupos de aerolíneas en el apartado de ingresos de distribución directa, que afectó a las cifras del primer trimestre de 2011).

Tabla 8

Soluciones tecnológicas - Ingresos			
Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual
Ingresos transaccionales de TI	430,3	366,6	17,4%
Ingresos por distribución directa	133,8	164,6	(18,7%)
Ingresos transaccionales	564,1	531,2	6,2%
Ingresos no transaccionales	63,9	70,2	(9,0%)
Ingresos ordinarios	628,0	601,4	4,4%
Ingresos transaccionales de TI por PB ⁽¹⁾	0,98	0,98	0,0%

(1) Representa los ingresos transaccionales de TI divididos por el número total de pasajeros embarcados.

Soluciones tecnológicas - Ingresos en base comparable			
Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Variación porcentual
Ingresos transaccionales de TI	430,3	366,6	17,4%
Ingresos por distribución directa	138,4	164,6	(15,9%)
Ingresos transaccionales	568,7	531,2	7,1%
Ingresos no transaccionales	63,9	55,6	14,8%
Ingresos ordinarios	632,6	586,8	7,8%
Ingresos transaccionales de TI por PB ⁽¹⁾	0,98	0,98	0,0%

(1) Representa los ingresos transaccionales de TI divididos por el número total de pasajeros embarcados.

Ingresos transaccionales

Ingresos transaccionales de TI

Como se indica en la tabla 8, los ingresos transaccionales de TI aumentaron un 17,4% hasta un total de 430,3 millones de euros en 2011, frente a los 366,6 millones de euros de 2010. El incremento de los ingresos transaccionales de TI se apoyó en el fuerte crecimiento registrado por todas las principales líneas de ingresos:

- Altéa: fuerte crecimiento impulsado por el aumento de los PB (como se describe más arriba).
- Comercio electrónico: importante aumento en el volumen de registros electrónicos de pasajeros (PNR), gracias al crecimiento orgánico y a las nuevas implantaciones.
- Soluciones tecnológicas independientes (*stand-alone*), fundamentalmente soluciones para automatización de cambio de billetes y nuevas funciones para el módulo Altéa Inventory (como el producto Availability Calculator) y para el módulo Altéa Departure Control System (como los productos Self-Service Check-in o Airport Link), a la vista del crecimiento orgánico de los clientes actuales, los honorarios adicionales derivados de la implantación de nuevas aplicaciones y nuevas migraciones de sistemas de clientes.

Nuestros ingresos transaccionales de TI por pasajero embarcado en 2010 fueron de 0,98 euros, cifra similar a la de 2010: el efecto negativo de las tasas de crecimiento ligeramente más bajas de las soluciones de comercio electrónico e independientes (flujos de ingresos que no se cobran por pasajero y que, por lo tanto, no crecen en función de los PB) y el efecto de tipo de cambio negativo se vieron compensados por el incremento del ingreso medio por PB de Altéa, impulsado fundamentalmente por las migraciones al módulo Altéa DCS durante el año y el ajuste de los precios a la inflación durante el año.

Distribución directa

Los ingresos por distribución directa descendieron un 15,9% en 2011 frente a 2010. Este descenso en los ingresos se debió a una caída de las reservas como consecuencia del impacto anual completo de las migraciones de algunos de nuestros clientes actuales del módulo Altéa Reservation (especialmente Air France-KLM y LOT) a al menos el módulo Inventory de Amadeus Altéa Suite en 2010. Cuando migran al módulo Altéa Inventory, a estos clientes pasa a cobrarse una comisión por PB y los ingresos se computan en el apartado de ingresos transaccionales de TI en lugar de en distribución directa. Si no excluimos el impacto derivado del cambio en el tratamiento de determinadas reservas (como se explica en el resumen financiero del primer trimestre), en base al cual se consignan los ingresos relacionados netos de determinados costes en 2011, los ingresos por distribución directa descendieron un 18,7%.

Ingresos no transaccionales

Nuestros ingresos no transaccionales crecieron un 14,8% en base comparable en 2011, debido fundamentalmente a los mayores ingresos procedentes de desarrollos a medida, especialmente en el área de comercio electrónico. Los ingresos no transaccionales reportados descendieron tras la venta de nuestra participación accionarial en Hospitality Group en septiembre de 2010.

3.2.3 Contribución

La contribución de nuestro negocio de soluciones tecnológicas se calcula después de deducir de los ingresos aquellos costes de explotación que pueden imputarse directamente a esta área del negocio (costes variables, incluidos ciertas comisiones de distribución, y costes de desarrollo de productos, marketing y comerciales atribuibles directamente a cada línea de negocio).

La contribución de nuestro negocio de soluciones tecnológicas creció un 12,6% hasta 107,7 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011. Expresado como porcentaje de los ingresos, el margen de contribución de nuestro negocio de soluciones tecnológicas aumentó, pasando del 66,3% en el cuarto trimestre de 2010 al 68,8% en el mismo periodo de 2011.

En 2011, la contribución de nuestro negocio de soluciones tecnológicas creció un 11,3% (46,4 millones de euros) hasta 455,9 millones de euros en 2011 con una importante ampliación de los márgenes, desde 68,1% en 2010 hasta 72,6% en 2011.

El aumento del 11,3% en la contribución de nuestro negocio de soluciones tecnológicas durante 2011 se debió al incremento de los ingresos, al importante descenso de los costes de explotación y a las mayores capitalizaciones durante el año. Este descenso de los costes de explotación se debe fundamentalmente a:

- > Determinados esfuerzos de control de costes puestos en marcha ante la ralentización de la economía.
- > El efecto de la venta de Hospitality Group en 2010.
- > La reducción en los costes variables por el cambio en el tratamiento de determinadas reservas de “Otras reservas de aerolíneas” a “Reservas de distribución directa”, como se explica en el apartado “Factores que afectan a la comparabilidad de las cifras de 2010 y 2011” en las páginas 166 y 167.
- > El impacto favorable de la depreciación del dólar y otras divisas en nuestra base de costes.

Estos efectos positivos se vieron compensados parcialmente por:

- > Un incremento de nuestra inversión en I+D asociada a las próximas migraciones a los módulos Altéa Inventory y Altéa Departure Control System, así como otras implantaciones de producto (dentro de las áreas de comercio electrónico y soluciones tecnológicas independientes, como Revenue Integrity, y en servicios complementarios) y a nuevos proyectos de ampliación de la cartera de productos (sobre todo relacionados con Revenue Management y Revenue Accounting). También seguimos trabajando en desarrollo de productos, añadiendo nuevas funciones como códigos compartidos, experiencia del viajero, control de disponibilidad, etc.
- > Un incremento de los esfuerzos comerciales en relación con la gestión comercial de clientes y con la asistencia local a las áreas de diversificación y en importante expansión.

Por último, cabe destacar que, en relación con el año anterior, los márgenes este año se han visto positivamente afectados por la venta de Hospitality Group, cuyo margen de contribución era más bajo que el de nuestro negocio principal, y el cambio antes mencionado en el tratamiento de determinadas reservas.

3.3 Conciliación con el EBITDA

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ^(1,2)	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Contribución	306,3	288,0	6,4%	1.406,3	1.335,7	5,3%
Distribución	198,6	192,3	3,2%	950,4	926,3	2,6%
Soluciones tecnológicas	107,7	95,6	12,6%	455,9	409,5	11,3%
Costes fijos indirectos	(120,4)	(120,5)	(0,1%)	(435,5)	(422,8)	3,0%
Capitalizaciones indirectas y RTCs ⁽³⁾	17,5	20,8	(16,0%)	68,1	63,5	7,4%
Costes fijos indirectos netos	(102,9)	(99,7)	3,2%	(367,3)	(359,4)	2,2%
Como % de Ingresos	15,9%	16,4%	(0,5 p.p.)	13,6%	13,9%	(0,3 p.p.)
EBITDA	203,4	188,3	8,0%	1.039,0	976,4	6,4%
Margen de EBITDA (%)	31,4%	31,0%	0,4 p.p.	38,4%	37,6%	0,7 p.p.

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Para permitir la comparabilidad de las cifras, los ingresos procedentes de la resolución del contrato de Altéa con United Airlines, junto con ciertos costes de migración incurridos en relación con este contrato, han sido reclasificados de las cuentas Ingresos ordinarios y Otros gastos de explotación, respectivamente, a la cuenta Otros ingresos (gastos).

(3) Incluye los incentivos a la investigación.

El EBITDA creció un 8,0% hasta los 203,4 millones de euros en el cuarto trimestre de 2011. Como porcentaje de los ingresos, el margen de EBITDA creció desde 31,0% en el cuarto trimestre de 2010 hasta 31,4% en el cuarto trimestre de 2011.

Para el año completo, nuestro EBITDA aumentó en 6,4% hasta 1.039.0 millones de euros en 2011, y nuestro margen de EBITDA margin creció desde 37,6% en 2010 hasta 38,4% en 2011.

El crecimiento del EBITDA en 2011 se debió al aumento en las contribuciones de nuestros negocios de distribución y de soluciones tecnológicas y al apalancamiento operativo de nuestra base de costes indirectos, que creció un 2,2% en 2011 vs. 2010. Este crecimiento en nuestros costes indirectos netos se produjo como combinación de, por un lado, el aumento de los costes indirectos, que aumentaron un 3,0% vs. 2010, y, por otro, de las capitalizaciones indirectas, que crecieron un 7,4% en 2011. El crecimiento en los costes indirectos se debió principalmente a:

- La revisión del salario base en función de la inflación.
- Un crecimiento en ciertos gastos generales y de administración, como los gastos relacionados con los inmuebles e instalaciones de la compañía (debido al crecimiento de los ETC y las actividades de desarrollo).
- Aumento en los esfuerzos de I+D sobre el área tecnológica compartida por los dos negocios (fundamentalmente en relación con la de-migración de TPF).
- La provisión de nuestro plan de incentivos ordinario para la alta dirección (Performance Share Plan), implantado en julio de 2010.

4. Otros datos financieros

4.1 Beneficio del periodo ajustado de operaciones continuadas

Cifras en millones de euros	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Beneficio del periodo de operaciones continuadas	75,5	42,3	78,5%	466,0	304,7	52,9%
Ajustes						
Impacto del PPA ⁽²⁾	12,2	27,6	(55,7%)	49,0	111,4	(56,0%)
Ajustes al valor razonable ⁽³⁾	(2,6)	(5,5)	(52,1%)	(19,3)	(18,8)	2,3%
Partidas extraordinarias ⁽⁴⁾	0,4	(1,7)	n.a.	(10,2)	(1,3)	n.a.
Deterioro de inmovilizado	1,1	5,7	(80,7%)	1,8	7,5	(76,5%)
Beneficio del periodo ajustado de operaciones continuadas	86,6	68,2	27,0%	487,2	403,5	20,7%

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Impacto neto de impuestos de la amortización relacionada con el ejercicio de asignación del precio de adquisición al inmovilizado (PPA) llevado a cabo en el proceso de LBO.

(3) Impacto neto de impuestos de la variación del valor razonable en instrumentos financieros y las diferencias positivas (negativas) de cambio no operativas.

(4) Impacto neto de impuestos de partidas extraordinarias procedentes de la venta de activos e inversiones en inmovilizado, de la refinanciación de la deuda y de la resolución del contrato con United Airlines.

El beneficio de operaciones continuadas (ajustado por costes extraordinarios de OPV) aumentó un 78,5% (33,2 millones de euros) en el cuarto trimestre de 2011. En el conjunto del año 2011, el beneficio de operaciones continuadas (ajustado por costes extraordinarios de OPV) creció un 52,9% (161,2 millones de euros).

Después de ajustarlo por (i) partidas no recurrentes y (ii) cargos contables relacionados con la amortización del PPA (*purchase price allocation*) y otras partidas relacionadas con ajustes a precios de mercado, el beneficio ajustado del periodo (de operaciones continuadas) aumentó un 27,0% en el cuarto trimestre de 2011 y un 20,7%, hasta 487,2 millones de euros, en 2011.

4.2 Ganancias por acción de operaciones continuadas (BPA)

	4T 2011 ⁽¹⁾	4T 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual	Año 2011 ⁽¹⁾	Año 2010 ⁽¹⁾	Variación porcentual
Número medio ponderado de acciones emitidas (millones)	447,6	447,6	—	447,6	421,1	—
Número medio ponderado de acciones en autocartera (millones)	(2,1)	(2,1)	—	(2,1)	(2,1)	—
Número medio ponderado de acciones en circulación (millones)	445,5	445,5	—	445,5	419,0	—
Ganancias por acción de operaciones continuadas (euros) ⁽²⁾	0,17	0,09	82,0%	1,04	0,73	44,0%
Ganancias por acción ajustadas de operaciones continuadas (euros) ⁽³⁾	0,20	0,15	28,9%	1,09	0,96	13,6%
Ganancias por acción ajustadas de operaciones continuadas (euros) ⁽⁴⁾ (mismo número de acciones)	0,20	0,15	28,9%	1,09	0,90	20,8%

(1) Cifras ajustadas para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV.

(2) Ganancia por acción correspondiente al Beneficio del periodo de operaciones continuadas atribuible a propietarios de la dominante (ajustado para excluir los costes extraordinarios relacionados con la OPV).

(3) Ganancias por acción correspondientes al Beneficio ajustado del periodo de operaciones continuadas atribuible a propietarios de la dominante, calculadas sobre el número medio de acciones en circulación. Ganancias por acción correspondientes a los cuartos trimestres de 2011 y de 2010 calculadas sobre 445,5 millones de acciones. Ganancias por acción correspondientes a 2011 y 2010 calculadas sobre 445,5 millones de acciones y 419,0 millones de acciones, respectivamente.

(4) Ganancias por acción correspondientes al Beneficio ajustado del periodo de operaciones continuadas atribuible a propietarios de la dominante. Ganancias por acción de los cuartos trimestres de 2011 y 2010 calculadas sobre el número medio de acciones en circulación del cuarto trimestre de 2011 (445,5 millones de acciones). Ganancias por acción de 2011 y 2010 calculadas sobre el número medio de acciones en circulación de 2011 (445,5 millones de acciones).

La tabla anterior muestra el BPA del periodo, basado en el beneficio de operaciones continuadas, atribuible a la sociedad matriz (después de intereses minoritarios) tanto según estados financieros (excluyendo costes extraordinarios de OPV) como en base ajustada (beneficio ajustado, como se detalla en la sección 4.1 anterior). Además, dada la ampliación de capital realizada en el momento de la OPV en abril de 2010, también es necesario ajustar las cifras de 2010 a los efectos de facilitar la comparación. Como se muestra arriba, en el cuarto trimestre de 2011 Amadeus ha conseguido un crecimiento del BPA ajustado del 28,9%. En 2011, el BPA ajustado fue de 1,09 euros, un 20,8% más que en 2010 (basado en un número igual de acciones).

5. Información para inversores

5.1 Capital suscrito. Estructura accionarial

A 31 de diciembre de 2011, el capital suscrito de la compañía era de 4.475.819,5 euros, representados por 447.581.950 acciones con un valor nominal de 0,01 euros cada una, todas de la misma clase y totalmente suscritas y desembolsadas.

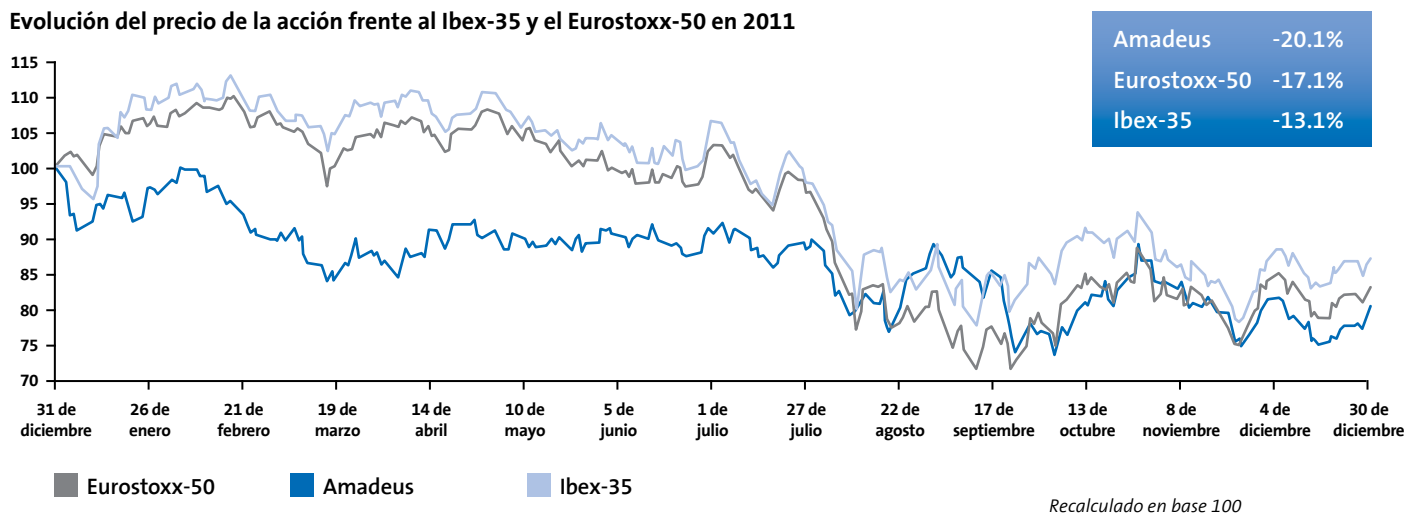
La estructura accionarial a 31 de diciembre de 2011 se describe en la tabla que figura a continuación:

Accionistas	Acciones	% Participación
Société Air France	68.146.869	15,22%
Lufthansa Commercial Holding, GmbH	34.073.439	7,61%
Iberia, Líneas Aéreas de España Sociedad Anónima Operadora, SAU	33.562.331	7,50%
Capital en poder del público	309.008.039	69,04%
Autocartera ⁽¹⁾	2.093.760	0,47%
Consejo de Administración	697.512	0,16%
Total	447.581.950	100,00%

(1) Los derechos de voto están suspendidos mientras estén en posesión de la compañía.

5.2 Evolución de la acción en 2011

Evolución del precio de la acción frente al Ibex-35 y el Eurostoxx-50 en 2011



Amadeus	
Número de acciones cotizadas	447.581.950
Cotización a 30 de diciembre de 2011 (en euros)	12,5
Cotización máxima en 2011 (en €)	15,7
Cotización mínima en 2011 (en €)	11,5
Capitalización bursátil (en millones de euros)	5.610
Cotización media ponderada en 2011 (en euros)*	13,6
Volumen medio diario en 2011 (número de acciones)	3.547.928

* Excluidas aplicaciones

5.3 Pago de dividendo

En la Junta General Ordinaria celebrada el 24 de junio de 2011, los accionistas de la compañía aprobaron el dividendo anual con cargo a 2010. El importe total aprobado destinado a dividendo fue de 134,3 millones de euros, cifra que representa un 35% del beneficio del ejercicio 2010 (excluidas partidas extraordinarias relacionadas con la OPV) y un dividendo por acción (bruto) de 0,30 euros, abonado el 27 de julio de 2011.

En lo que respecta al dividendo del ejercicio 2011, la empresa realizará un pago semestral. El 30 de noviembre de 2011, el Consejo de Administración de la compañía aprobó la distribución de un dividendo a cuenta (bruto) de 0,175 euros por acción con cargo al beneficio del ejercicio 2011. El pago de este dividendo a cuenta se realizó el 30 de enero de 2012.

La distribución de beneficios propuesta para los resultados de 2011 e incluida en los estados financieros consolidados de 2011 de Amadeus IT Holding, S.A. y sus filiales establece la distribución de un total de 165,6 millones de euros en concepto de dividendo con cargo al ejercicio 2011. El importe por acción (bruto) es de 0,37 euros y representa un porcentaje de distribución del 36% del beneficio anual de operaciones continuadas según estados financieros (excluidas las partidas extraordinarias relacionadas con la OPV), acorde con nuestra política actual de dividendo, que establece un *pay-out* entre el 30% y el 40%. Como se ha indicado anteriormente, el 30 de enero de 2012 se abonó un dividendo a cuenta de 0,175 euros por acción (bruto) y el dividendo complementario de 0,195 euros por acción (bruto) se abonará en julio de 2012, una vez aprobado por la Junta General de Accionistas de 2011, que se celebrará el 21 de junio de 2012.

6. Presentación de la información financiera

La información financiera mostrada en este informe tiene como fuente los estados financieros consolidados auditados de Amadeus IT Holding, S.A. y Sociedades Dependientes, los cuales han sido preparados de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea.

Los importes monetarios o de otra naturaleza incluidos en este informe han sido sujetos a ajustes por redondeo. Cualquier discrepancia que exista en las tablas entre los totales y las sumas de las partidas enumeradas es debida a dichos redondeos.

Venta de Opodo

El 30 de junio de 2011, el Grupo completó la venta de Opodo y sus filiales. En 2011, Opodo se presenta como actividad interrumpida en la cuenta de resultados del Grupo. A efectos de comparación, Opodo también se presenta como actividad interrumpida en la cuenta de resultados del Grupo correspondiente al ejercicio 2010. Como resultado de esta venta, el Grupo ha obtenido una plusvalía de 270,9 millones de euros. Esta plusvalía, así como los costes extraordinarios relacionados con la venta, se presentan como “beneficio de operaciones interrumpidas”. La cifra indicada para esta plusvalía podría estar sujeta a cambio durante 2012 como resultado de determinados ajustes al precio de compra.

Pago extraordinario de United Airlines por la rescisión del contrato de Altéa

El 6 de mayo de 2011, Amadeus anunció que había acordado con United Airlines la rescisión de un contrato por el cual la aerolínea iba a migrar a la plataforma Altéa Suite en 2013. United Airlines acordó realizar un pago extraordinario de 75,0 millones de dólares a Amadeus en compensación por la resolución del contrato de servicios tecnológicos. El pago se hizo efectivo en el segundo trimestre de 2011 y se contabilizó (en euros, por importe de 51,7 millones) en el epígrafe de “Ingresos ordinarios” en la cuenta de resultados totales consolidada dentro de los estados financieros.

Para facilitar la comparación con periodos anteriores, este ingreso, así como ciertos costes de migración incurridos en relación con este contrato, se han reclasificado de Ingresos ordinarios y Otros gastos de explotación, respectivamente, al epígrafe Otros ingresos (gastos) de la cuenta de resultado del Grupo contenida en este informe.

Costes extraordinarios relativos a la Oferta Pública de Venta

El 29 de abril de 2010, Amadeus comenzó a cotizar en las bolsas españolas. La empresa incurrió en gastos extraordinarios asociados a la oferta que han afectado a las cifras de 2010 y 2011.

Con ánimo de facilitar la comparación con periodos anteriores, las cifras de 2010 y 2011 reflejadas en este informe han sido ajustadas para excluir dichos costes.

En la siguiente tabla se detallan los costes extraordinarios relativos a la OPV que se han excluido de dichas cifras:

Cifras en millones de euros	4T 2011	4T 2010	Año 2011	Año 2010
Retribuciones a los empleados y gastos asimilados ⁽¹⁾	(5,0)	(6,3)	(19,0)	(312,1)
Otros gastos de explotación ⁽²⁾	0,0	(0,6)	1,2	(13,5)
Impacto sobre Beneficio de la explotación	(5,0)	(6,9)	(17,8)	(325,6)
Gastos financieros ⁽³⁾	0,0	0,0	0,0	(29,2)
Impacto sobre Beneficio antes de impuestos	(5,0)	(6,9)	(17,8)	(354,8)
Gastos por impuestos	1,6	2,2	5,5	110,0
Impacto sobre Beneficio del periodo de operaciones continuadas	(3,5)	(4,8)	(12,3)	(244,8)
Beneficio neto de operaciones interrumpidas ⁽⁴⁾	0,0	(0,4)	(0,2)	(1,4)
Impacto sobre Beneficio del periodo	(3,5)	(5,2)	(12,5)	(246,2)

(1) Los costes incluidos en “Retribuciones a los empleados y gastos asimilados” se refieren a (i) pagos en 2010 a empleados acogidos a ciertos planes de incentivos históricos relacionados con la OPV, y (ii) en 2011, al coste asociado al plan de incentivos de carácter extraordinario (Value Sharing Plan) que entró en vigor al admitirse nuestras acciones a cotización en las bolsas españolas, y que se provisionará mes a mes a lo largo de los dos años posteriores al comienzo de su aplicación. En el segundo trimestre de 2011 se realizó un pago parcial a empleados en el marco de este plan, que se incluye en el epígrafe “Flujo de efectivo de gastos extraordinarios” dentro del flujo de caja del Grupo.

(2) Los costes incluidos en el epígrafe “Otros gastos de explotación” corresponden a (i) en 2010, honorarios satisfechos a asesores externos en relación con la OPV; y (ii) en 2011, un ajuste positivo en el primer trimestre de 2011 en relación con un exceso de provisiones por impuestos no deducibles registradas en 2010, reconocido en base a las liquidaciones tributarias definitivas (cerradas en el primer trimestre de 2011).

(3) Los costes incluidos en “Gastos financieros” se refieren exclusivamente a 2010 y corresponden a comisiones de financiación diferidas que fueron generadas y capitalizadas en 2005 y 2007, en relación con la deuda contraída en 2005 y su posterior refinanciación en 2007, parte de las cuales se han llevado a gasto en la cuenta de resultados en el segundo trimestre de 2010 tras la cancelación de deuda que tuvo lugar tras empezar a cotizar en bolsa.

(4) Los costes incluidos en el apartado “Beneficio del periodo de operaciones interrumpidas” se refieren a costes incurridos en el marco de un plan de incentivos de carácter extraordinario en Opodo, neto de impuestos.

Factores que afectan a la comparabilidad de las cifras de 2010 y 2011

La comparabilidad de los ingresos del negocio de soluciones tecnológicas en 2011 se ve afectada por (i) la venta de Hospitality Group en 2010 y (ii) como se describe en detalle en el resumen financiero del primer trimestre de 2011, por un cambio en el tratamiento de ciertas reservas realizadas dentro de los grupos de aerolíneas que impactó negativamente el crecimiento de los ingresos de distribución directa durante el primer trimestre de 2011:

- Cuando una aerolínea, usuaria de la tecnología Altéa, actuando como distribuidor, vende una reserva de otra aerolínea, Amadeus cobra una comisión por reserva (“Otras reservas de aerolíneas”) a la compañía aérea cuya reserva se ha vendido y paga una comisión de distribución por reserva a la compañía aérea que vendió la reserva. Los ingresos que Amadeus genera a partir de las comisiones cobradas sobre estas reservas se contabilizan como ingresos por distribución directa y las comisiones de distribución pagadas por estas reservas se contabilizan como costes dentro de los costes de explotación del negocio.
- Por otra parte, las reservas de distribución directa (“Reservas propias”) son reservas realizadas por una aerolínea que utiliza sólo el módulo de reservas de Altéa (usuaria del sistema o System User) en su propio canal directo. Los ingresos generados a partir de estas reservas, cobrados por reserva, también se contabilizan como ingresos de distribución directa, pero netos de la comisión de distribución generada por la aerolínea. En el caso de las aerolíneas pertenecientes a determinados grupos, todas las reservas se consideran como “Reservas propias” y, por lo tanto, se contabilizan netas de costes de distribución.
- En 2011, registramos como “Reservas propias” determinadas reservas que se consideraron como “Otras reservas de aerolíneas” en 2010 y que, por lo tanto, tienen unos ingresos netos más bajos, que no son comparables con el mismo periodo de 2010.

7. Otra Información Adicional

7.1 Evolución previsible del negocio

Amadeus es el proveedor líder de tecnologías de la información para la industria del viaje. El modelo de negocio del grupo Amadeus es transaccional, basado en volumen de transacciones gestionadas. Facturamos a nuestros clientes, aerolíneas y otros proveedores de viaje, una cantidad por transacción (básicamente por reservas realizadas por agencias de viaje online y tradicionales que utilizan la plataforma Amadeus, o por pasajeros embarcados por aquellas aerolíneas que utilizan nuestras soluciones de tecnología de la información para la gestión de pasajeros). Por todo ello, nuestro negocio depende de la evolución de los viajes y el turismo mundial, que esta íntimamente ligado a las tendencias y condiciones económicas globales.

A pesar de la muy difícil situación general macroeconómica y financiera mundial durante 2011, Amadeus ha demostrado capacidad de recuperación y rentabilidad en su modelo de negocio, cumpliendo tanto en el crecimiento de los ingresos – liderado por la buena actuación de la industria del tráfico aéreo y nuestro incremento de cuota de mercado en ambas líneas de negocio – como en la expansión del margen comercial.

Las perspectivas económicas están todavía sujetas a una cierta volatilidad e incertidumbre. El año 2012 se enfrenta a una grave crisis soberana en Europa, problemas significativos de deuda en Estados Unidos de América, desaceleración en el crecimiento del PIB mundial afectando a algunas de las economías más fuertes, alta tasa de desempleo, etc.

Sin embargo, basándonos en la capacidad de recuperación de nuestro modelo de negocio mencionada anteriormente, así como en la visibilidad y naturaleza recurrente de nuestras dos líneas de negocio, Amadeus espera continuar logrando crecimiento y rentabilidad durante el año 2012. De hecho, estamos seguros de que las diferentes acciones y las inversiones en I+D llevadas a cabo en años anteriores, permitirá a Amadeus continuar agregando nuevos clientes en 2012. Además, la esperada migración de aerolíneas a nuestra plataforma tecnológica, Altéa, apoyará el crecimiento de nuestra línea de negocio de TI.

Las últimas estimaciones proporcionadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI), emitidas el 24 de enero de 2012, apuntan a un 3,3% de crecimiento global del PIB en 2012, a pesar de una leve recesión en la economía de la zona euro. Este hecho representa una revisión a la baja, y los riesgos a la baja son significativos, pero deben apoyar el crecimiento de la demanda de tráfico aéreo. A su vez, en Diciembre de 2011 IATA (International Air Transport Association) informó que se espera un crecimiento del 4% en la demanda de pasajeros de tráfico aéreo durante 2012. Amadeus opera en 195 países a nivel mundial, con una posición de liderazgo en algunas de las áreas de crecimiento más altas, tales como Asia Pacífico, África u Oriente Medio. Por lo tanto, estamos muy bien posicionados para beneficiarnos del crecimiento superior a la media en estas regiones.

La competencia en nuestro negocio de Distribución, es fuerte, y algunas actuaciones llevadas a cabo por nuestros competidores directos, podrían tener un efecto adverso en nuestra cuota de mercado o en nuestra base de costes. Durante 2012, queremos afianzar nuestra posición de liderazgo mundial. Vamos a ser coherentes en la ejecución de nuestra estrategia, profundizando en la regionalización y desarrollo de una amplia gama de soluciones de distribución y tecnología para ayudar a nuestros a adaptarse a esta industria en continuo cambio.

Durante el año 2012 esperamos también renegociar de manera satisfactoria algunos de nuestros contratos de contenido, particularmente los que atañen a algunas de las grandes aerolíneas americanas.

Nuestra línea de negocio de TI, continuará con altos niveles de crecimiento en 2012. La compañía continuará centrándose con éxito en las migraciones de aerolíneas a la plataforma, con al menos 5 aerolíneas programadas para migrar a nuestro sistema de reservas e inventario "Altéa reservations and Inventory Systems", y más de 10 de ellas previstas para migrar al módulo "Departure Control Systems" de gestión de salidas de vuelo. También aspiramos a convertir a posibles clientes en nuevos contratos de Altéa para apoyar la visibilidad de los ingresos y seguir trabajando en la expansión futura de nuestra cartera de productos. Además seguiremos invirtiendo en nuestros productos para continuar apoyando el negocio de nuestros clientes con tecnologías de vanguardia.

La obtención de altos niveles de rentabilidad es un objetivo clave para la empresa. Por lo tanto, vamos a seguir aplicando las acciones necesarias para mantener un alto nivel de eficiencia operativa. También vamos a promover activamente la venta cruzada entre nuestras líneas de negocio y maximizar la venta de productos ya existentes, para finalmente maximizar la rentabilidad de nuestros clientes.

La satisfacción del cliente es una prioridad para Amadeus, y en 2012 vamos a continuar reforzando nuestro enfoque centrado en el cliente, con el objetivo de garantizar altos niveles de satisfacción del mismo a través de nuestras líneas de negocio.

Nuestro objetivo es preservar nuestra fuerte generación de caja y sólida posición financiera. Nuestro objetivo es continuar con el desapalancamiento de nuestro balance con un objetivo declarado de 1,0 – 1,5 veces el ratio Deuda Neta / EBITDA para Diciembre 2012.

Finalmente, utilizaremos parte de la caja generada por la compañía para remunerar a nuestros accionistas, con un dividendo de en torno al 35% del resultado del período 2011 (excluyendo los gastos extraordinarios derivados de la OPV) y que se pagará en 2012.

7.2 Actividades de Investigación y Desarrollo

La política de investigación y desarrollo (en adelante I+D) es, para el Grupo Amadeus, una herramienta básica para obtener ventaja competitiva frente a sus competidores, aumentar la eficacia y mejorar la operatividad del Sistema Amadeus, así como reducir los costes de mantenimiento y explotación.

El constante proceso de modernización que el Grupo realiza en sus sistemas, requiere que el centro de I+D situado en Niza desarrolle de forma continuada productos utilizando la última tecnología punta disponible.

En el periodo terminado el 31 de diciembre de 2011, el Grupo Amadeus ha gastado 172,1 millones de euros en actividades de I+D y ha capitalizado 195,1 millones de euros (después de deducir los incentivos por actividades de investigación), mientras que, para el ejercicio anterior, 2010, el gasto se situó en 253,4 y 169,6 millones de euros respectivamente.

El Grupo Amadeus continúa invirtiendo en la mejora de productos relacionados con el funcionamiento de las agencias destinados a grandes cadenas y consorcios de agencias de viajes multinacionales. Dichos productos tienen por finalidad automatizar la captación y transmisión de datos de reservas durante la facturación y la gestión de cuentas de las agencias y su consolidación a nivel de sucursal u oficina central.

Amadeus ha destinado una parte de sus recursos de inversión en I+D al desarrollo e implementación de una plataforma tecnológica común de sistemas de información (“New Generation Platform”), como base para la comercialización de su línea de negocio de Servicios de Tecnología de la Información dirigida a las aerolíneas.

7.3 Cuestiones medioambientales

En comparación con otras industrias, Amadeus tiene un menor impacto ambiental directo. Sin embargo, con aproximadamente 8.000 empleados, presencia en más de 190 mercados y operando en una industria de alto consumo energético, el Grupo es consciente de que es necesario desarrollar y seguir una estrategia medioambiental para ser capaces de minimizar el impacto ambiental de la compañía y, al mismo tiempo, ayudar a la industria de los viajes en sus esfuerzos hacia la sostenibilidad.

Dividimos nuestra estrategia ambiental en dos partes:

- Optimización del desempeño ambiental de las operaciones de Amadeus. Este objetivo consiste en reducir tanto el gasto de electricidad como de agua en las sedes de Amadeus, supervisando la eficiencia energética a través del uso eficiente de energía y obteniendo certificados de eficiencia energética (como la certificación de la organización internacional TÜD SÜD).
- Acciones orientadas a ayudar a la industria de los viajes y a la sociedad en un desarrollo sostenible conjunto. Amadeus está involucrado en la mejora del desempeño ambiental de la industria de los viajes, liderando el sector hacia el cálculo de estándares de carbono en la aviación y desarrollando tecnologías (Amadeus Altéa Departure Control System Flight Manager – Control de salidas, gestión de vuelo) para ayudar a las aerolíneas y otros integrantes de la industria a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, combustible y sus efectos mundialmente advertidos, además de los gastos por adquisición de permisos.

Los desafíos durante 2011 se diferenciaron entre los ámbitos interno y externo. Internamente, reforzando el fomento de la comunicación de las mejores prácticas, identificando potenciales ahorros medioambientales y económicos y, finalmente, implementando sistemas automáticos para informar y seguir el consumo de los recursos. Externamente, desarrollando el posicionamiento estratégico de la cartera de productos medioambientales para los distribuidores y uniendo fuerzas con otros integrantes para abordar las inquietudes de la industria sobre el medio ambiente.

7.4 Acciones Propias

Los saldos y variaciones de las acciones propias durante los ejercicios 2011 y 2010, son los siguientes:

	Acciones propias	Miles de euros
31 Diciembre 2009	209.376	1.716
Cancelación acciones	(209.376)	(1.716)
Emisión acciones	2.093.760	1.716
31 Diciembre 2010	2.093.760	1.716
31 Diciembre 2011	2.093.760	1.716

El Grupo es titular de acciones propias para cubrir en el futuro los compromisos específicos de entrega de acciones con los empleados del Grupo y / o altos ejecutivos.

7.5 Riesgos Financieros

El Grupo está expuesto, como consecuencia del desarrollo normal de sus actividades de negocio, a los riesgos de tipo de cambio, de tipo de interés, evolución del precio de cotización de acciones de la Sociedad, de crédito y riesgo de liquidez. El objetivo del Grupo es identificar, medir y minimizar estos riesgos utilizando los métodos más efectivos y eficientes para eliminar, reducir o transferir dichos riesgos. Con el propósito de gestionar estos riesgos, en algunas ocasiones, el Grupo realiza actividades de cobertura usando instrumentos derivados y no derivados.

7.5.1 Riesgo de tipo de cambio

La moneda de presentación utilizada en los estados financieros consolidados del Grupo es el Euro (EUR). Como resultado de la orientación multinacional de su negocio, el Grupo está sujeto a los riesgos de tipo de cambio derivados de la fluctuación de varias monedas. El objetivo de la estrategia de cobertura de moneda extranjera del Grupo es reducir la volatilidad en Euros de los flujos de caja a nivel consolidado que están denominados en moneda extranjera. Los instrumentos usados para alcanzar este objetivo dependen de la moneda en la que esté denominado el flujo de caja operativo que se quiere cubrir:

- La estrategia utilizada para cubrir la exposición en dólares estadounidenses (USD) se basa en la cobertura natural. Esta estrategia tiene como objetivo reducir la exposición creada por el flujo operativo de entradas de efectivo de la Compañía denominado en USD con los pagos en USD de los principales de la deuda e intereses que están denominados en USD.
- Además de los dólares estadounidenses, los riesgos en moneda extranjera vienen derivados de gastos denominados en varias monedas extranjeras. Las más significativas son denominadas en libra esterlina (GBP), dólar australiano (AUD) y corona sueca (SEK). Para cubrir dichas exposiciones una estrategia de cobertura natural no es posible. Por tanto para cubrir una parte significativa de dichas posiciones cortas, el Grupo suscribe contratos de derivados con entidades financieras: principalmente contratos de futuro de tipo de cambio, opciones sobre divisas y combinaciones de opciones sobre divisas.

Dado que el objetivo en relación con el riesgo de tipo de cambio es reducir la volatilidad en EUR de los flujos de caja operativos denominados en moneda extranjera, la exposición total del Grupo frente a los cambios de los tipos de cambio se mide en términos del "Cash-Flow at Risk" (CFaR). Esta medida del riesgo proporciona un estimado de la pérdida potencial en EUR de los flujos de caja denominados en moneda extranjera, desde el momento en el que se calcula la estimación, hasta el momento en el que se espera que se realice el flujo de caja. Estos estimados se preparan utilizando un nivel de confianza del 95%.

CFaR con un nivel de confianza del 95%

31/12/2011			31/12/2010		
2012 CFaR	2013 CFaR	2014 CFaR	2011 CFaR	2012 CFaR	2013 CFaR
(6.170)	(16.478)	(32.979)	(6.003)	(14.184)	(26.478)

Los motivos de el aumento de los niveles de CFaR respecto del ejercicio 2010 son: un incremento en la volatilidad implícita de los tipos de cambio de divisas durante 2011 como consecuencia de las turbulencias de los mercados financieros al final del año, y un aumento en el tamaño esperado de las exposiciones GBP y AUD en los próximos años.

7.5.2 Riesgo de tipo de interés

El objetivo del Grupo en términos de gestión del riesgo de tipos de interés es reducir la volatilidad de los flujos de netos de intereses a pagar por el Grupo. En línea con este objetivo, el Grupo ha establecido coberturas que fijan la mayor parte de los intereses que tendrá que pagar hasta julio de 2014. A 31 de diciembre de 2011, después de tener en cuenta el efecto de las coberturas de tipo de interés (IRS) existentes, aproximadamente el 82,4% de los préstamos del Grupo son a tipo de interés fijo (2010: 88,3%).

Aunque los contratos de permuta de tipos de interés que cubren la deuda consolidada del Grupo fijan la cantidad de los intereses a pagar en los años venideros, sus valores razonables son sensibles a los cambios en los tipos de interés. La tabla que mostramos a continuación muestra una estimación de la sensibilidad del Grupo a un 0,1% de cambios paralelos en la curva de tipos de interés:

Sensibilidad del valor razonable a cambios paralelos de la curva de tipos de interés

	31/12/2011		31/12/2010	
	+10 pbs	-10 pbs	+10 pbs	-10 pbs
Deuda denominada en EUR	3.850	(3.866)	427	(436)
Deuda denominad en USD	74	(61)	72	(62)
Cobertura contable en EUR	1.134	(1.136)	1.952	(2.057)
Cobertura contable en USD	651	(652)	917	(1.054)
Total deuda y cobertura contable	5.709	(5.715)	3.369	(3.610)
Cobertura económica en USD	—	—	2	(1)
Total cobertura económica	—	—	2	(1)
Total	5.709	(5.715)	3.371	(3.611)

En 2011, ha habido un aumento significativo en la sensibilidad de la deuda denominada en EUR a los movimientos de la curva de tipos de interés con respecto al año anterior. Este incremento es debido a la emisión de un bono a tipo de interés fijo en julio de 2011. Aunque los flujos futuros de este instrumento no son sensibles a los cambios en el nivel de las tasas de interés, el valor razonable del instrumento es muy sensible a estos cambios.

Hay que tener en cuenta que en el caso de la deuda del Grupo con un tipo de interés variable, el diferencial a pagar en relación con esta deuda está fijado y por tanto su valor razonable es sensible a las variaciones de los tipos de interés.

De acuerdo con lo reflejado en la tabla anterior, una caída de 10 bps en el nivel de los tipos de interés causaría una pérdida en el valor razonable de la deuda y de los derivados que sirven de cobertura del riesgo de tipos de interés de 5.715 miles de euros a 31 de diciembre de 2011 y de 3.611 miles de euros a 31 de diciembre de 2010. Sin embargo, dado que los cambios en el valor razonable de los derivados que califican como cobertura contable se contabilizan directamente en patrimonio, y la deuda subyacente está valorada a coste amortizado, el efecto de una caída de 10 bps en el nivel de los tipos de interés significaría una pérdida en el estado de resultado global de nula a 31 de diciembre de 2011 y solo de 9 miles de euros a 31 de diciembre de 2010.

En términos de flujos de efectivo, en el caso de una caída (o incremento) en el nivel de los tipos de interés, los menores (o mayores) intereses de la deuda pagaderos durante la vida de las coberturas estarían compensados por una cantidad similar de pérdidas (o ganancias) en las coberturas (coberturas de flujos de caja).

7.5.3 Riesgo por evolución del precio de cotización de acciones de la Sociedad

El Grupo tiene concedidos tres diferentes sistemas de remuneración referenciados a las acciones de Amadeus para ciertos empleados, el Value Sharing Plan (VSP), el Performance Share Plan (PSP) y el Resticted Share Plan (RSP).

El VSP es un programa de incentivos no recurrente concedido a los empleados del Grupo que no tienen derecho al primer ciclo de PSP y que eran empleados del Grupo Amadeus a 30 de junio de 2010. El valor de este plan fluctúa con los cambios en el precio de cotización de las acciones de Amadeus. Esto tiene efecto en el gasto relacionado con este plan que figura en el estado de resultado global dentro del epígrafe "Retribuciones al personal y gastos asimilados" durante el período de tiempo en que el plan está vigente. A fin de reducir la volatilidad en el "Beneficio de la explotación" en el estado del resultado global causado por el efecto de las fluctuaciones de cotización por el VSP, la Compañía contrató un "equity forward" de aproximadamente 79,5% (2.300.000 acciones) del nocional del VSP.

Además, Amadeus cuenta con dos planes de compensación recurrente: el Performance Share Plan (PSP) y el Restricted Share Plan (RSP). De acuerdo con las normas de estos planes, a vencimiento sus beneficiarios recibirán un número de acciones, que para los planes concedidos en 2010 y 2011 será de entre un máximo de 2.200.000 acciones y un mínimo de 650.000 acciones aproximadamente (en función de la consecución de los objetivos a los que están referidos estos planes). Es intención de Amadeus hacer uso de las 2.093.760 acciones propias para liquidar los compromisos de entrega de acciones de estos planes.

7.5.4 Riesgo de crédito

El riesgo de crédito es el riesgo de que una entidad de contrapartida a un activo financiero provoque una pérdida económica para el Grupo al no cumplir una obligación.

La tesorería del Grupo es depositada en bancos de reconocida solvencia o invertida en operaciones de compra de deuda de gobiernos con pacto de reventa (repos) a los bancos antes citados.

En cuanto a nuestras cuentas a cobrar con clientes, entre otros factores, el riesgo de crédito está mitigado por el hecho de que la mayoría de ellas se liquidan mediante cámaras de compensación operadas por la International Air Transport Association ("IATA") y por Airlines Clearing House, Inc. ("ACH"). Mediante estos sistemas nos aseguramos que los cobros de nuestros clientes se liquidarán en una fecha que está prefijada de antemano, y mitigamos parcialmente el riesgo de crédito debido a que los miembros de la cámara de compensación deben hacer depósitos que podrían ser utilizados si hubiera un fallido.

7.5.5 Riesgo de liquidez

La tesorería del Grupo es gestionada a nivel centralizado facilitando en todo momento la liquidez necesaria a cada una de las compañías del Grupo. Para realizar esta gestión de forma eficiente, el Grupo gestiona los excesos de liquidez de las subsidiarias y lo canaliza a las compañías con necesidades de liquidez.

El manejo de los excesos y necesidades extraordinarias de tesorería de las compañías del Grupo es realizado principalmente por medio de los siguientes acuerdos:

- Acuerdo de tesorería centralizada con la mayoría de las filiales en la zona Euro.
- Acuerdos bilaterales de optimización de tesorería entre Amadeus IT Group S.A. y sus filiales.

El departamento de tesorería del Grupo hace el seguimiento de la posición tesorería esperada de las filiales a través de previsiones de flujos de efectivo. Estas previsiones se realizan por todas las empresas del Grupo y se consolidan más tarde con el fin de analizar tanto la situación de liquidez y las perspectivas del Grupo y sus sociedades dependientes.

Los detalles de vencimientos de deuda del Grupo al final del ejercicio 2011 se describen en las cuentas anuales de Amadeus IT Holding, S.A. y sociedades dependientes, en la nota 17 "Deuda corriente y no corriente".

Adicionalmente, el Grupo mantiene una línea de crédito "Revolving Credit facility" por importe de 200.000 miles de euros, que puede ser utilizada para cubrir posibles necesidades de capital circulante y otras contingencias corporativas.

7.6 Hechos posteriores

A la fecha de la publicación de este informe de gestión no han ocurrido hechos posteriores a la fecha del balance.

8. Información de Gobierno Corporativo y otra información adicional

Informe Anual de Gobierno Corporativo

Sociedades anónimas cotizadas

Datos identificativos del emisor:

Fecha fin de ejercicio: 31/12/2011

CIF: A-84236934

Denominación social: Amadeus IT Holding, S.A.

Modelo de Informe Anual de Gobierno Corporativo de las Sociedades Anónimas Cotizadas.

Para una mejor comprensión del modelo y posterior elaboración del mismo, es necesario leer las instrucciones que para su cumplimentación figuran al final del presente Informe.

A. Estructura de la propiedad

A.1 Complete el siguiente cuadro sobre el capital social de la sociedad:

Fecha de última modificación	Capital Social (euros)	Número de acciones	Número de derechos de voto
24/06/2011	4.475.819,50	447.581.950	447.581.950
24/06/2011	4.475.819,50	447.581.950	447.581.950

Indiquen si existen distintas clases de acciones con diferentes derechos asociados:

NO

A.2 Detalle los titulares directos e indirectos de participaciones significativas, de su entidad a la fecha de cierre de ejercicio, excluidos los consejeros:

Nombre o denominación social del accionista	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos(*)	% sobre el total de derechos de voto
Air France – KLM	0	68.146.869	15,226
Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft	0	34.073.439	7,613
International Consolidated Airlines Group, S.A.	0	33.562.331	7,499
Government of Singapore Investment Corporation Pte Ltd	23.158.880	0	5,174
BNP Paribas, S.A.	22.346.587	0	4,993
MFS Investments Management	0	13.493.048	3,015

Nombre o denominación social del titular indirecto de la participación	A través de: Nombre o denominación social del titular directo de la participación	Número de derechos de voto directos	% sobre el total de derechos de voto
Air France – KLM	Société Air France	68.146.869	15,226
Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft	Lufthansa Commercial Holding GmbH	34.073.439	7,613
International Consolidated Airlines Group, S.A.	Iberia Líneas Aéreas de España Sociedad Anónima Operadora, S.A.	33.562.331	7,499
MFS Investments Management	Collective Investment Funds	13.493.048	3,015

Indique los movimientos en la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio:

Nombre o denominación social del accionista	Fecha de la operación	Descripción de la operación
BNP Paribas, S.A.	20/10/2011	Se ha superado el 5% del capital social
BNP Paribas, S.A.	03/11/2011	Se ha descendido del 5% del capital social
MFS Investments Management	01/07/2011	Se ha superado el 3% del capital social
Amadecin S.A.R.L.	08/04/2011	Se ha descendido del 10% del capital social
Amadecin S.A.R.L.	06/07/2011	Se ha descendido del 5% del capital social
Amadecin S.A.R.L.	19/10/2011	Se ha descendido del 3% del capital social
Government of Singapore Investment Corporation Pte LTD	15/03/2011	Se ha superado el 3% del capital social
Government of Singapore Investment Corporation Pte LTD	06/07/2011	Se ha superado el 5% del capital social
Idomeneo S.A.R.L.	08/04/2011	Se ha descendido del 10% del capital social
Idomeneo S.A.R.L.	06/07/2011	Se ha descendido del 5% del capital social
Idomeneo S.A.R.L.	19/10/2011	Se ha descendido del 3% del capital social

A.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo de Administración de la sociedad, que posean derechos de voto de las acciones de la sociedad:

Nombre o denominación social del consejero	Número de derechos de voto directos	Número de derechos de voto indirectos (*)	% sobre el total de derechos de voto
Don José Antonio Tazón García	697.510	0	0,156
Don Bernard André Joseph Bourigeaud	1	0	0,000
Don David Gordon Comyn Webster	1	0	0,000
% total de derechos de voto en poder del consejo de administración	—	—	0,156

Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del Consejo de Administración de la sociedad, que posean derechos sobre acciones de la sociedad:

No Aplicable

A.4 Indique, en su caso, las relaciones de índole familiar, comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, en la medida en que sean conocidas por la sociedad, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

No Aplicable

A.5 Indique, en su caso, las relaciones de índole comercial, contractual o societaria que existan entre los titulares de participaciones significativas, y la sociedad y/o su grupo, salvo que sean escasamente relevantes o deriven del giro o tráfico comercial ordinario:

No Aplicable

A.6 Indique si han sido comunicados a la sociedad pactos parasociales que la afecten según lo establecido en el art. 112 de la LMV. En su caso, descríbalos brevemente y relacione los accionistas vinculados por el pacto:

SI

% de capital social afectado:

30.338

Breve descripción del pacto:

Contrato de accionistas originalmente suscrito entre Societé Air France, Amadelux Investments, SarL, Iberia Líneas Aéreas de España, S.A., Lufthansa Commercial Holding GmbH, Deutsche Lufthansa AG y Amadeus IT Holding, S.A. de fecha 8 de Abril de 2010 (con efectos 29 de abril de 2010, fecha de admisión a cotización de las acciones de Amadeus IT Holding, S.A.). El objeto de este contrato es (i) regular la composición del Consejo y Comisiones del Consejo en función de los porcentajes de participación accionaria', (ii) regular el régimen aplicable a la transmisión de acciones de la Sociedad tanto en lo que se refiere a períodos de lock-up así como para un procedimiento ordenado de venta, entre otros y (iii) compromisos de no competencia y otras cuestiones conexas. La sociedad Amadelux Investments, SarL, se desvincula del contrato de accionistas con fecha 9 de julio de 2010 como consecuencia de la escisión en las dos sociedades Amadecin SarL e Idomeneo SarL, las cuales se adhieren con la misma fecha. Con fecha 6 de agosto de 2011, las dos sociedades anteriores se desvinculan del pacto al caer su participación en el capital social de Amadeus IT Holding, S.A. por debajo del 3.5% (quedando vinculados por la cláusula de no competencia que perdurará dos años desde que dejaron de ser parte). Como consecuencia de la fusión y reestructuración de Iberia/British Airways, la entidad Iberia Líneas Aéreas de España Sociedad Operadora S.A. sustituye en el acuerdo de accionistas a la extinguida Iberia Líneas Aéreas de España, S.A., en enero de 2011. Cualquier accionista vinculado por el acuerdo podrá resolverlo íntegramente en lo que se refiere a sus derechos y obligaciones (salvo en lo que se refiere a la cláusula de no competencia que perdurará dos años desde que haya dejado de ser parte) con un preaviso mínimo de tres meses siempre que hayan transcurrido más de 30 meses desde la fecha de admisión a cotización de las acciones de Amadeus IT Holding.

Intervinientes del pacto parasocial
Société Air France
Amadeus IT Holding, S.A.
Iberia Líneas Aéreas de España Sociedad Anónima Operadora, S.A.
Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft
Lufthansa Commercial Holding GmbH

Indique si la sociedad conoce la existencia de acciones concertadas entre sus accionistas. En su caso, descríbalas brevemente:

NO

En el caso de que durante el ejercicio se haya producido alguna modificación o ruptura de dichos pactos o acuerdos o acciones concertadas, indíquelo expresamente:

Los Coordinadores Globales de la Oferta en la salida a Bolsa de Amadeus IT Holding, S.A., permitieron a los accionistas vinculados por el acuerdo de accionistas anteriormente referido anticipar los plazos de lock-up (periodo de no transmisión de acciones) establecidos entre las partes, lo que permitió a éstos realizar colocaciones aceleradas de acciones a lo largo del ejercicio 2011, en las cuales sólo han participado Amadecin, SarL e Idomeneo, SarL hasta la venta total de su participación en el capital de la Sociedad.

Como consecuencia de la dimisión de dos de los miembros del Consejo de Administración representantes de los accionistas Amadecin SarL e Idomeneo, SarL, el 3 de mayo de 2011 los accionistas vinculados por el acuerdo modifican el pacto en el sentido de no cubrir las vacantes creadas por la dimisión de los dos Consejeros dominicales, quedando reducido el Consejo de los 13 miembros de entonces a los 11 actuales. Para futuras vacantes, el Consejo tomará en consideración la conveniencia o no de nombrar Consejero ejecutivo.

A.7 Indique si existe alguna persona física o jurídica que ejerza o pueda ejercer el control sobre la sociedad de acuerdo con el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores. En su caso, identifíquela:

NO

A.8 Complete los siguientes cuadros sobre la autocartera de la sociedad:

A fecha de cierre del ejercicio:

Número de acciones directas	Número de acciones Indirectas (*)	% total sobre capital social
1.883.350	210.410	0,467

(*) A través de:

Nombre o denominación social titular directo de la participación	Número de acciones directas
Amadeus IT Group, S.A.	210.410
Total	210.410

Detalle las variaciones significativas, de acuerdo con lo dispuesto en el Real Decreto 1362/2007, realizadas durante el ejercicio:

Plusvalía/(Minusvalía) de las acciones propias enajenadas durante el periodo
(miles de euros)

0

A.9 Detalle las condiciones y plazo del mandato vigente de la Junta al Consejo de Administración para llevar a cabo adquisiciones o transmisiones de acciones propias.

La Junta General de Accionistas de fecha 23 de Febrero de 2010 acordó autorizar al Consejo de Administración de Amadeus IT Holding, S.A. para que pueda proceder a la adquisición derivativa de acciones propias, tanto directamente por la propia Sociedad como indirectamente por sus sociedades dominadas, en los términos que a continuación se indican:

- (a) la adquisición podrá realizarse a título de compraventa, permuta, ilación en pago o por cualquier otro medio admitido en derecho, en una o varias veces, siempre que las acciones adquiridas, sumadas a las que ya posea la Sociedad, no excedan del diez por ciento (10%) del capital social.
- (b) el precio o contravalor oscilará entre un mínimo equivalente a su valor nominal y un máximo equivalente al más alto de
(i) el cambio medio ponderado de las acciones de la Sociedad en la sesión inmediatamente anterior a aquella en que vaya a realizarse la operación, según dicho cambio aparece reflejado en el Boletín Oficial de Cotización de la Bolsa de Madrid o
(ii) el 105% del precio de las acciones de la Sociedad en el Mercado Continuo en el momento de su adquisición.
- (c) el plazo de vigencia de la autorización será de cinco años a partir de la fecha de adopción del acuerdo de Junta (es decir, 23 de Febrero de 2010).

Expresamente se hace constar que las acciones que se adquieran como consecuencia de la presente autorización podrán destinarse tanto a su enajenación o amortización como a la aplicación de los sistemas retributivos contemplados en el párrafo tercero de la letra a) del artículo 146.1 de la Ley de Sociedades de Capital o para la cobertura de planes retributivos basados en acciones.

A.10 Indique, en su caso, las restricciones legales y estatutarias al ejercicio de los derechos de voto, así como las restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social. Indique si existen restricciones legales al ejercicio de los derechos de voto:

NO

Porcentaje máximo de derechos de voto que puede ejercer un accionista por restricción legal

0

Indique si existen restricciones estatutarias al ejercicio de los derechos de voto:

NO

Porcentaje máximo de derechos de voto que puede ejercer un accionista por una restricción estatutaria

0

Indique si existen restricciones legales a la adquisición o transmisión de participaciones en el capital social:

NO

A.11 Indique si la Junta General ha acordado adoptar medidas de neutralización frente a una oferta pública de adquisición en virtud de lo dispuesto en la Ley 6/2007.

NO

En su caso, explique las medidas aprobadas y los términos en que se producirá la ineficiencia de las restricciones:

B. Estructura de la administración de la sociedad

B.1 Consejo de Administración

B.1.1 Detalle el número máximo y mínimo de consejeros previstos en los estatutos:

Número máximo de consejeros

15

Número mínimo de consejeros

5

B.1.2 Complete el siguiente cuadro con los miembros del Consejo:

Nombre o denominación social del consejero	Representante	Cargo en el consejo	F. Primer nombram.	F. Ultimo nombram.	Procedimiento de elección
Don José Antonio Tazón García	–	Presidente	02/12/2008	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Guillermo de la Dehesa Romero	–	Vice-presidente	29/04/2010	29/04/2010	Votación en Junta de Accionistas
Don Bernard André Joseph Bourigeaud	–	Consejero	06/05/2010	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Christian Guy Marie Boireau	–	Consejero	29/12/2005	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Doña Clara Furse	–	Consejero	29/04/2010	29/04/2010	Votación en Junta de Accionistas
Don David Gordon Comyn Webster	–	Consejero	06/05/2010	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	–	Consejero	08/04/2005	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Francesco Loredan	–	Consejero	21/02/2005	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Pierre Henri Gourgeon	–	Consejero	29/12/2005	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Stephan Gemkow	–	Consejero	31/05/2006	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Don Stuart Anderson Mcalpine	–	Consejero	21/02/2005	24/06/2011	Votación en Junta de Accionistas
Número total de consejeros					11

Indique los ceses que se hayan producido durante el periodo en el Consejo de Administración:

Nombre o denominación social del consejero	Condición consejero en el momento de cese	Fecha de baja
Don Benoit Louis Marie Valentin	Dominical	14/04/2011
Don Denis Francois Villafranca	Dominical	14/04/2011

B.1.3 Complete los siguientes cuadros sobre los miembros del consejo y su distinta condición:

Consejeros ejecutivos

No Aplicable

Consejeros externos dominicales

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento	Nombre o denominación del accionista significativo a quien representa o que ha propuesto su nombramiento
Don Christian Guy Marie Boireau	–	Société Air France
Don Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	–	Iberia Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora, S.A.
Don Pierre Henri Gourgeon	–	Société Air France
Don Stephan Gemkow	–	Lufthansa Commercial Holding GmbH

Número total de consejeros dominicales	4
% total del Consejo	36.364

Consejeros externos independientes

Nombre o denominación del consejero

Don Guillermo de la Dehesa Romero

Perfil

Nacido el 9 de julio de 1941. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y es Técnico Comercial y Economista del Estado desde 1968 (en excedencia). En 1975, el Sr. de la Dehesa desempeñó el cargo de Director del Centro de Información del Comercio Exterior del Ministerio de Comercio, para posteriormente ocupar el puesto de Secretario General Técnico del Ministerio de industria y Energía. En 1980 el Sr. de la Dehesa fue nombrado Director de Gestión de Activos Exteriores y Relaciones Internacionales del Banco de España. Tras su paso por el Banco de España, el Sr. de la Dehesa pasó a formar parte del gobierno y fue nombrado Secretario General de Comercio, Secretario de Estado de Economía y, finalmente, Secretario del Consejo de Ministros de Economía y Finanzas de la CEE (ECOFIN). El Sr. de la Dehesa es miembro del consejo de varios grupos internacionales y es consejero independiente y miembro del Comité Ejecutivo de Banco Santander desde 2002. El Sr. de la Dehesa es miembro del Consejo de Administración de Grupo Campofrío desde 1997 y presidente no ejecutivo de la aseguradora internacional Aviva Corporation desde 2002. También es asesor Internacional de Goldman Sachs desde 1988.

Nombre o denominación del consejero

Don Bernard André Joseph Bourigeaud

Perfil

Nacido el 20 de marzo de 1944. Licenciado en Ciencias Económicas y Sociales (SES) por la Universidad de Burdeos y Auditor de Cuentas por el Institute of Chartered Accountants de Francia. Empresario de éxito con extensa experiencia financiera y en operaciones de reestructuración de empresas, adquisiciones y creación de negocios globales -caso de Atos Origin, compañía líder en servicios de TI con más de 50.000 empleados en el mundo, fundada por el Sr. Bourigeaud. Desarrolló una parte de su carrera profesional en el banco francés CIC, Price Waterhouse y Continental Grain. Durante once años ha dirigido en Deloitte al grupo consultor de Francia. En Enero de 2008 estableció su propio negocio de consultoría bajo el nombre de BJB Consulting. Actualmente es miembro del Investment Banking Capital Markets Senior Advisory Board de Jefferies International (grupo bancario de inversiones y valores globales), Presidente no-ejecutivo de Oberthur Technologies Holding (presente en el mercado de telecomunicaciones, TV digital, transporte, entre otros) y Vicepresidente no-ejecutivo de Oberthur Technologies, S.A. Es igualmente consejero independiente de CGI Group Inc, en Canadá -compañía líder en la provisión de servicios de tecnología y procesos de negocio con sede en Montreal-. Es profesor asociado de HEC School of Management de París y miembro de su Consejo asesor internacional y Presidente de CEPS (Centre d'Etude et Prospective Stratégique). Socio activo de Advent International y miembro del Consejo de Gobierno del Comité Internacional Paralímpico. El Sr. Bourigeaud es Caballero de la Legión de Honor desde 2004.

Nombre o denominación del consejero

Doña Clara Furse

Perfil

Nacida el 16 de septiembre de 1957. Licenciada en Económicas por la London School of Economics. Inició su carrera profesional en 1983 como broker en Phillips Drew (actualmente UBS), siendo nombrada en 1988 Directora. De 1998

a 2000 ocupa el puesto de Directora ejecutiva del Grupo Credit Lyonnais Rouse. Con posterioridad, en 2001, fue nombrada Directora ejecutiva de la Bolsa de Londres, puesto que ocupó hasta mayo de 2009. Durante los últimos 20 años ha ocupado cargos en Consejos de diversas compañías que le han permitido incrementar su experiencia en servicios financieros. Es consejera Independiente no-ejecutiva de Legal General Group Plc, de Nomura Holdings Inc. así como de un número de sus filiales en el Reino Unido y del Departamento del Reino Unido para Trabajo y Pensiones. En el año 2008 fue nombrada Dama del Imperio Británico (DBE).

Nombre o denominación del consejero

Don David Gordon Comyn Webster

Perfil

Nacido el 11 de febrero de 1945. Licenciado en Derecho por la Universidad de Glasgow. Inició su carrera profesional en el ámbito de la contabilidad como gerente del área de corporate finance en Samuel Montagu Co Ltd (sector bancario). Director Financiero de Oriol Foods entre 1973 y 1976. Posteriormente en 1977 constituye junto con otras personas Safeway (anterior Grupo Argyll), compañía del FTSE 100, en la cual ocupó el puesto de Director Financiero y, entre 1997 y 2004, el de Presidente ejecutivo. Ha sido Consejero no ejecutivo de Reed International plc., Reed Elsevier plc. y Elsevier NV y Presidente de Reed Elsevier en 1998/1999, cesando en estos cargos en el año 2002. Ha sido consejero de diferentes sectores de actividad y tiene amplia experiencia en la industria hotelera. Actualmente es Presidente no ejecutivo de Intercontinental Hotels Group pie. y de Makinson Cowell, así como Presidente de Yuma Ltd. Consejero no ejecutivo de Temple Bar Investment Trust plc. y miembro del comité de apelación del Takeover and Mergers Panel de Londres.

Número total de consejeros independientes	4
% total del consejo	36,364

Otros consejeros externos

Nombre o denominación del consejero	Comisión que ha propuesto su nombramiento
Don José Antonio Tazón García	—
Don Francesco Loredan	—
Don Stuart Anderson Mcalpine	—

Número total de otros consejeros externos	3
% total del consejo	27,273

Detalle los motivos por los que no se puedan considerar dominicales o independientes y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.

Nombre o denominación social del consejero

Don José Antonio Tazón García

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo

—

Motivos

D. José Antonio Tazón García tiene la consideración de Otros Externos, dado que no es consejero dominical ni ejecutivo, y no puede considerarse, de conformidad con el Reglamento del Consejo de la Sociedad, consejero independiente, ya que fue Presidente y Director General del Comité Ejecutivo de Dirección (CEO) del grupo Amadeus hasta el 31 de diciembre de 2008, fecha en la cual cesó su relación como alto directivo como consecuencia de su jubilación.

Nombre o denominación social del consejero

Don Francesco Loredan

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo

—

Motivos

Con motivo de la colocación acelerada entre inversores cualificados de un paquete de acciones de Amadeus IT Holding, S.A. llevada a cabo por Idomeneo Sàrl el 6 de julio de 2011 y de conformidad con las estipulaciones del Acuerdo de Accionistas de fecha 29 de abril de 2010, al haber reducido su participación en la Sociedad por debajo del 3,5%, el accionista Idomeneo Sàrl ejerció su derecho a desvincularse del mencionado Acuerdo de Accionistas.

Como consecuencia de lo anterior, el Consejero dominical D. Francesco Loredan puso su cargo a disposición del Consejo de Administración de la Sociedad, el cual, en sesión celebrada el 2 de agosto de 2011 le ratificó en su puesto, bajo la categoría de 'otros', perdiendo su carácter dominical, sin que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones haya realizado valoración alguna para una futura clasificación como independiente.

Nombre o denominación social del consejero

Don Stuart Anderson Mcalpine

Sociedad, directivo o accionista con el que mantiene el vínculo

—

Motivos

Con motivo de la colocación acelerada entre inversores cualificados de un paquete de acciones de Amadeus IT Holding, S.A. llevada a cabo por Amadecin Sàrl el 6 de julio de 2011 y de conformidad con las estipulaciones del

Acuerdo de Accionistas de fecha 29 de abril de 2010, al haber reducido su participación en la Sociedad por debajo del 3,5%, el accionista Amadecin SÁrl ejerció su derecho a desvincularse del mencionado Acuerdo de Accionistas. Como consecuencia de lo anterior, el Consejero dominical D. Stuart McAlpine puso su cargo a disposición del Consejo de Administración de la Sociedad, el cual, en sesión celebrada el 2 de agosto de 2011 le ratificó en su puesto, bajo la categoría de 'otros', perdiendo su carácter dominical, sin que la Comisión de Nombramientos y Retribuciones haya realizado valoración alguna para una futura clasificación como independiente.

Indique las variaciones que, en su caso, se hayan producido durante el periodo en la tipología de cada consejero:

Nombre o denominación social del consejero	Fecha del cambio	Condición anterior	Condición actual
Don Stuart Anderson Mcalpine	2/08/2011	Dominical	Otros externos
Don Francesco Loredan	02/08/2011	Dominical	Otros externos

B.1.4 Explique, en su caso, las razones por las cuales se han nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial es inferior al 5% del capital.

No Aplicable

Indique si no se han atendido peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionaria es igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales. En su caso, explique las razones por las que no se hayan atendido.

NO

B.1.5 Indique si algún consejero ha cesado en su cargo antes del término de su mandato, si el mismo ha explicado sus razones y a través de qué medio, al Consejo, y, en caso de que lo haya hecho por escrito a todo el Consejo, explique a continuación, al menos los motivos que el mismo ha dado:

SI

Nombre del consejero

Don Benoît Louis Marie Valentin

Motivo del cese

D. Benoît Louis Marie Valentin, Consejero dominical del anterior accionistas significativo Amadecin SarL, presentó su dimisión al Consejo de Administración mediante carta escrita con efectos 14 de Abril de 2011, como consecuencia de que el porcentaje de participación del accionista significativo al que representaba, cayó, como consecuencia de procesos de colocación acelerada de acciones, por debajo de los porcentajes establecidos en el Acuerdo de Accionistas que le permitía tener un número determinado de Consejeros dominicales en el Consejo, pasando de una representación de dos Consejeros a uno.

Nombre del consejero

Don Denis Francois Villafranca

Motivo del cese

D. Denis Villafranca, Consejero dominical del anterior accionistas significativo Idomeneo SarL, presentó su dimisión al Consejo de Administración mediante carta escrita con efectos 14 de Abril de 2011, como consecuencia de que el porcentaje de participación del accionista significativo al que representaba, cayó, como consecuencia de procesos de colocación acelerada de acciones, por debajo de los porcentajes establecidos en el Acuerdo de Accionistas que le permita tener un número determinado de Consejeros dominicales en el Consejo, pasando de una representación de dos Consejeros a uno.

B.1.6 Indique, en el caso de que exista, las facultades que tienen delegadas el o los consejero/s delegado/s:

No Aplicable

B.1.7 Identifique, en su caso, a los miembros del consejo que asuman cargos de administradores o directivos en otras sociedades que formen parte del grupo de la sociedad cotizada:

Nombre o denominación social consejero	Denominación social de la entidad del grupo	Cargo
Don José Antonio Tazón García	Amadeus IT Group, S.A.	Presidente del Consejo de Administración
Don Christian Guy Marie Boireau	Amadeus IT Group, S.A.	Consejero
Don Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	Amadeus IT Group, S.A.	Vicepresidente del Consejo
Don Francesco Loredan	Amadeus IT Group, S.A.	Consejero
Don Pierre Henri Gourgeon	Amadeus IT Group, S.A.	Consejero
Don Stephan Gemkow	Amadeus IT Group, S.A.	Consejero
Don Stuart Anderson Mcalpine	Amadeus IT Group, S.A.	Consejero

B.1.8 Detalle, en su caso, los consejeros de su sociedad que sean miembros del Consejo de Administración de otras entidades cotizadas en mercados oficiales de valores en España distintas de su grupo, que hayan sido comunicadas a la sociedad:

Nombre o denominación social consejero	Denominación social de la entidad cotizada	Cargo
Don Guillermo de la Dehesa Romero	Campofrío Food Group, S.A.	Consejero
Don Guillermo de la Dehesa Romero	Banco de Santander, S.A.	Consejero

B.1.9 Indique y en su caso explique si la sociedad ha establecido reglas sobre el número de consejos de los que puedan formar parte sus consejeros:

SI

Explicación de las reglas
<p>De conformidad con lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, los Consejeros no podrán formar parte —además del Consejo de la Sociedad— de más de seis (6) consejos de administración de sociedades mercantiles.</p> <p>A los efectos del cómputo del número de consejos a que se refiere el párrafo anterior, se tendrán en cuenta las siguientes reglas:</p> <p>(a) no se computarán aquellos consejos de los que se forme parte como consejero dominical propuesto por la Sociedad o por cualquier sociedad del grupo de ésta;</p> <p>(b) se computará como un solo consejo todos los consejos de sociedades que formen parte de un mismo grupo, así como aquellos de los que se forme parte en calidad de consejero dominical de alguna sociedad del grupo, aunque la participación en el capital de la sociedad o su grado de control no permita considerarla como integrante del grupo;</p> <p>(c) no se computarán aquellos consejos de sociedades patrimoniales o que constituyan vehículos o complementos para el ejercicio profesional del propio Consejero, de su cónyuge o persona con análoga relación de afectividad, o de sus familiares más allegados; y</p> <p>(d) no se considerarán para su cómputo aquellos consejos de sociedades que, aunque tengan carácter mercantil, su finalidad sea complementaria o accesorio de otra actividad que para el Consejero suponga una actividad de ocio, asistencia o ayuda a terceros o cualquier otra que no suponga para el Consejero una propia y verdadera dedicación a un negocio mercantil.</p>

B.1.10 En relación con la recomendación número 8 del Código Unificado, señale las políticas y estrategias generales de la sociedad que el Consejo en pleno se ha reservado aprobar:

La política de inversiones y financiación	SI
La definición de la estructura del grupo de sociedades	SI
La política de gobierno corporativo	SI
La política de responsabilidad social corporativa	SI
El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales	SI
La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos	SI
La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control	SI
La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites	SI

B.1.11 Complete los siguientes cuadros respecto a la remuneración agregada de los consejeros devengada durante el ejercicio:

a) En la sociedad objeto del presente informe:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución Fija	1.266
Retribución Variable	0
Dietas	0
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	0
Otros	0
Total	1.266

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	0
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

b) Por la pertenencia de los consejeros de la sociedad a otros consejos de administración y/o a la alta dirección de sociedades del grupo:

Concepto retributivo	Datos en miles de euros
Retribución Fija	0
Retribución Variable	0
Dietas	0
Atenciones Estatutarias	0
Opciones sobre acciones y/o otros instrumentos financieros	0
Otros	0
Total	0

Otros Beneficios	Datos en miles de euros
Anticipos	0
Créditos concedidos	0
Fondos y Planes de Pensiones: Aportaciones	0
Fondos y Planes de Pensiones: Obligaciones contraídas	0
Primas de seguros de vida	0
Garantías constituidas por la sociedad a favor de los consejeros	0

c) Remuneración total por tipología de consejero:

Tipología consejeros	Por sociedad	Por grupo
Ejecutivos	0	0
Externos Dominicales	406	0
Externos Independientes	480	0
Otros Externos	380	0
Total	1.266	0

d) Respecto al beneficio atribuido a la sociedad dominante

Remuneración total consejeros (en miles de euros)	1.266
Remuneración total consejeros/beneficio atribuido a la sociedad dominante (expresado en %)	0,2

B.1.12 Identifique a los miembros de la alta dirección que no sean a su vez consejeros ejecutivos, e indique la remuneración total devengada a su favor durante el ejercicio:

Nombre o denominación social	Cargo
Don Jean-Paul Hamon	Vicepresidente Ejecutivo y Director de Desarrollo
Don Tomas Lopez Fernebrand	Vicepresidente y Director
Don Luis Maroto Camino	Director General (CEO)
Doña Ana de Pro Gonzalo	Directora Financiera (CEO)
Don Eberhard Haag	Vicepresidente Ejecutivo y Director de Operaciones
Don Philippe Chereque	Vicepresidente Ejecutivo y Director Comercial
Doña Sabine Hansen-Peck	Vicepresidenta y Directora de Recursos Humanos
Don Agustín Rodríguez Sánchez	Auditor Interno
Remuneración total alta dirección (en miles de euros)	8.316

B.1.13 Identifique de forma agregada si existen cláusulas de garantía o blindaje, para casos de despido o cambios de control a favor de los miembros de la alta dirección, incluyendo los consejeros ejecutivos, de la sociedad o de su grupo. Indique si estos contratos han de ser comunicados y/o aprobados por los órganos de la sociedad o de su grupo:

Número de beneficiarios	7	
	Consejo de Administración	Junta General
Órgano que autoriza las cláusulas	SI	NO
¿Se informa a la Junta General sobre las cláusulas?	NO	

B.1.14 Indique al proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias relevantes al respecto.

Proceso para establecer la remuneración de los miembros del Consejo de Administración y las cláusulas estatutarias

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones somete con carácter anual al Consejo de Administración de la Sociedad la política de retribución de los Consejeros. El Consejo de Administración, a la vista de la propuesta de la Comisión, aprueba las remuneraciones, en su caso, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas. Aprobada la remuneración anual por la Junta, se delega en el Consejo para la fijación de los importes concretos a percibir por cada uno de los Consejeros.

En el ejercicio 2011, la remuneración del Consejo ha consistido en una cantidad fija. La Junta General de Accionistas de fecha 24 de junio de 2011 fijó el Importe máximo de la remuneración anual en 1.380.000 euros.

A propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de fecha 13 de abril de 2011 aprobó someter al Consejo de Administración las siguientes remuneraciones para los miembros del Consejo:

Remuneración fija anual por Presidencia del Consejo:	180.000 euros ⁽¹⁾
Remuneración fija anual por pertenencia al Consejo:	80.000 euros
Remuneración fija anual por Presidencia Comisión del Consejo:	40.000 euros ⁽²⁾
Remuneración fija anual por pertenencia Comisión del Consejo:	20.000 euros

Nota: (1) Incluye retribuciones en especie, pero la suma total no puede exceder de los 180.000 euros.

(2) La retribución por Presidencia del Consejo o de alguna de sus Comisiones incluye la retribución por pertenencia a cualquiera de ellas.

El artículo 36 de los Estatutos de la Sociedad regula la remuneración de los Consejeros en los siguientes términos:

1. La Junta General de Accionistas determinará con carácter anual una cantidad anual fija a distribuir entre los Consejeros en concepto de retribución, ya sea dineraria o en especie.
2. El Consejo fijará en cada ejercicio el Importe concreto a percibir por cada uno de los miembros del mismo, pudiendo graduar la cantidad a percibir por cada uno de ellos en función de su pertenencia o no a órganos delegados del Consejo, los cargos que ocupe en el mismo, o en general, su dedicación a las tareas de administración o al servicio de la Sociedad. Asimismo, el Consejo puede determinar que uno o varios Consejeros no sean retribuidos.
3. Asimismo, los miembros del Consejo de Administración percibirán, en cada ejercicio las dietas que les correspondan por asistencia a las sesiones del Consejo de Administración y/o las sesiones de las Comisiones del Consejo, de conformidad con lo que determine la Junta General, así como el pago de los gastos de viaje justificados en que hayan incurrido para la asistencia a dichas sesiones del Consejo de Administración o de las Comisiones del Consejo.
4. Los Consejeros podrán ser retribuidos con la entrega de acciones de la Sociedad o de otra compañía del grupo al que pertenezca, de opciones sobre las mismas o de instrumentos vinculados a su cotización. Cuando se refiera a acciones de la Sociedad o a instrumentos referenciados a la cotización de las mismas, esta retribución deberá ser acordada por la Junta General de Accionistas. El acuerdo expresará, en su caso, el número de acciones a entregar, el precio de ejercicio de los derechos de opción, el valor de las acciones que se tome como referencia y el plazo de duración de esta forma de retribución

5. El Consejo procurará que las retribuciones sean moderadas en función de las exigencias del mercado. En particular, el Consejo adoptará todas las medidas que estén a su alcance para asegurar que la retribución de los Consejeros externos, incluyendo la que en su caso perciban como miembros de las Comisiones, se ajuste a las siguientes directrices:
- (a) el Consejero externo debe ser retribuido en función de su dedicación efectiva, cualificación y responsabilidad;
 - (b) el importe de la retribución del Consejero externo debe calcularse de tal manera que ofrezca incentivos para su dedicación, pero no constituya un obstáculo para su independencia; y
 - (c) el Consejero externo debe quedar excluido de las remuneraciones mediante entrega de acciones, opciones sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción, así como de los sistemas de previsión financiados por la Sociedad para los supuestos de cese, fallecimiento o cualquier otro. La limitación anterior no alcanzará a las remuneraciones mediante entrega de acciones, cuando ésta se condicione a que los Consejeros externos mantengan las acciones hasta su cese como Consejeros.
6. La Sociedad está autorizada para contratar un seguro de responsabilidad civil para sus Consejeros.
7. Las percepciones previstas en este artículo serán compatibles e independientes de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones, opciones sobre acciones o compensaciones de cualquier clase establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración que cumplan funciones ejecutivas, cualquiera que sea la naturaleza de su relación con la Sociedad.
8. Las retribuciones de los Consejeros externos y de los Consejeros ejecutivos, en este último caso en la parte que corresponda a su cargo de Consejero al margen de su función ejecutiva, se consignarán en la memoria de manera individualizada para cada Consejero. Las correspondientes a los Consejeros ejecutivos, en la parte que corresponda a su función ejecutiva, se incluirán de manera agrupada, con desglose de los distintos conceptos o partidas retributivas.

Señale si el Consejo en pleno se ha reservado la aprobación de las siguientes decisiones.

A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.	NO
La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.	SI

B.1.15 Indique si el Consejo de Administración aprueba una detallada política de retribuciones y especifique las cuestiones sobre las que se pronuncia:

SI

Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen	SI
Conceptos retributivos de carácter variable	SI
Principales características de los sistemas de previsión, con una estimación de su importe o coste anual equivalente.	SI
Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos	SI

B.1.16 Indique si el Consejo somete a votación de la Junta General, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de los consejeros. En su caso, explique los aspectos del informe respecto a la política de retribuciones aprobada por el Consejo para los años futuros, los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio y un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en el ejercicio. Detalle el papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones y si han utilizado asesoramiento externo, la identidad de los consultores externos que lo hayan prestado:

SI

Cuestiones sobre las que se pronuncia la política de retribuciones

La actual política de retribuciones se refiere exclusivamente a la remuneración anual de los Consejeros basada en una cantidad fija anual, sin que se haga referencia alguna a retribuciones de carácter variable.

La remuneración anual fijada para los Consejeros para este ejercicio 2011 se basa en la pertenencia al Consejo y/o a alguna de sus Comisiones así como al puesto desempeñado en cada una de ellas (Presidente versus Vocal), de manera que:

Remuneración fija anual por Presidencia del Consejo:	180.000 euros ⁽¹⁾
Remuneración fija anual por pertenencia al Consejo:	80.000 euros
Remuneración fija anual por Presidencia Comisión del Consejo:	40.000 euros ⁽²⁾
Remuneración fija anual por pertenencia Comisión del Consejo:	20.000 euros

(1) Incluye remuneraciones en especie, pero la suma total no puede exceder de los 180.000 euros.

(2) La remuneración por Presidencia del Consejo o de alguna de sus Comisiones incluye la retribución por pertenencia a cualquiera de ellas.

Para este ejercicio 2011 se ha mantenido el sistema de retribuciones existente fijado en el ejercicio 2010 con motivo de la admisión a cotización de las acciones de la Sociedad. No se prevé cambios respecto de la política futura de retribuciones para el ejercicio 2012.

El informe sobre la política de retribuciones de los Consejeros se somete, como punto separado del Orden del Día, y con carácter consultivo, a la Junta General Ordinaria de Accionistas. El resultado de la votación del último Informe sobre la política retributiva de los miembros el Consejo de Administración sometido a votación con carácter consultivo a la Junta General de Accionistas celebrada el 24 de junio de 2011, fue el siguiente:

Con un porcentaje de participación del 64,2449% de acciones con derecho a voto (287.548.728 acciones):

Votos a favor:	279.983.495	97,369%
Votos en contra:	5.925.814	2,061%
Abstenciones:	1.639.419	0,570%

Papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones

La Comisión de Nombramiento y Retribuciones participa en la propuesta de la política de retribuciones del Consejo. La política actualmente en vigor es la aprobada en el ejercicio 2010 con motivo de la admisión a cotización de las acciones de la Sociedad, extendida por la Comisión para el ejercicio 2011.

La Comisión, en el momento inicial, contó con el asesoramiento de un consultor externo que utilizó un estudio sobre las retribuciones para Consejeros independientes, tomando como referencia las retribuciones para estos Consejeros en grandes empresas españolas, europeas y estadounidenses. El análisis contenía datos de mercado del IBEX 35 y FTSE 100, entre otras, así como de Standard Poors 25 y Fortune 100. Sobre la base del estudio facilitado, la Comisión propuso la retribución de los Consejeros para el ejercicio 2010, que se ha mantenido para el ejercicio 2011.

¿Ha utilizado asesoramiento externo?

SI

Identidad de los consultores externos

Towers Watson

B.1.17 Indique, en su caso, la identidad de los miembros del Consejo que sean, a su vez, miembros del Consejo de Administración, directivos o empleados de sociedades que ostenten participaciones significativas en la sociedad cotizada y/o en entidades de su grupo:

Nombre o denominación social del consejero	Denominación social del accionista significativo	Cargo
Don Christian Guy Marie Boireau	Air France - KLM	Vicepresidente Ejecutivo Comercial
Don Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	International Consolidated Airlines Group, S.A.	Director Financiero (CFO)
Don Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	Iberia Líneas Aéreas de España, Sociedad Anónima Operadora, S.A.	Consejero
Don Stephan Gemkow	Deutsche Lufthansa Aktiengesellschaft	Director Financiero (CFO)

Detalle, en su caso, las relaciones relevantes distintas de las contempladas en el epígrafe anterior, de los miembros del Consejo de Administración que les vinculen con los accionistas significativos y/o en entidades de su grupo:

B.1.18 Indique, si se ha producido durante el ejercicio alguna modificación en el reglamento del consejo:

SI

Descripción de modificaciones

El Consejo de Administración celebrado el 24 de junio de 2011 acordó modificar el artículo 35 del Reglamento del Consejo de Administración (la Comisión de Auditoría), registrado en la Comisión Nacional del Mercado de Valores con fecha 16 de agosto de 2011 y depositado e inscrito en el Registro Mercantil de Madrid en dicha fecha.

Tal modificación responde a la adaptación de las funciones de la Comisión de Auditoría a la nueva redacción de la Disposición Adicional Decimoctava de la Ley del Mercado de Valores, según redacción dada por la Ley 12/2010 de 30 de Junio, en lo que se refiere a sus funciones básicas.

De esta forma, y sin perjuicio de cualesquiera otros cometidos que puedan serle asignados en cada momento por el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría ejercerá las siguientes funciones básicas:

- (a) informar en la Junta General de accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materia de su competencia;
- (b) proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas externos a que se refiere el artículo 204 de la Ley de Sociedades Anónimas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación; (o) velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna, comprobando la adecuación e Integridad de la misma, sirviendo de apoyo a la Comisión de Auditoría en su labor de supervisión del sistema de control interno.
- (d) proponer la selección, designación y sustitución del responsable del servicios de auditoría interna; proponer el presupuesto de dicho servicio; recibir Información periódica sobre sus actividades y verificar que los miembros del Equipo Directivo tienen en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus Informes;
- (e) servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores, evaluar los resultados de cada auditor-fa y supervisar las respuestas del equipo de gestión sobre los ajustes propuestos por el auditor externo y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros, así como examinar las circunstancias que, en su caso, hubieran motivado la renuncia del auditor;
- (f) supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la Sociedad y su Grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- (g) revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos de la Sociedad y en particular, el correcto diseño del sistema de control Interno sobre la Información financiera (SCIIF), para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y se den a conocer de forma adecuada.
- (h) Aprobar el plan de auditoría interna para la evaluación del SCIIF y recibir información periódica del resultado de su trabajo, así como del plan de acción para corregir las deficiencias observadas.
- (i) llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría; En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su Independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculados a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 19/1988, de 12 de julio, de Auditoría de Cuentas.

- (j) supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las Cuentas Anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa;
- (k) revisar las cuentas de la Sociedad y la información financiera periódica que, de conformidad con los apartados 1 y 2 del artículo 35 de la Ley del Mercado de Valores, deba el Consejo suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión, y en general, vigilar el cumplimiento de los requisitos legales en esta materia y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección. En particular, revisar, analizar y comentar los estados financieros y otra información financiera relevante con la alta dirección, auditores Internos y externos, para confirmar que dicha información es fiable, comprensible, relevante y que se han seguido criterios contables consistentes con el cierre anual anterior.
- (l) emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un Informe en el que se expresará una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el apartado anterior.
- (m) supervisar el cumplimiento de la normativa respecto a las Operaciones Vinculadas. En particular, velará por que se comunique al mercado la información sobre dichas operaciones, en cumplimiento de lo establecido en la Orden 3050/2004, del Ministerio de Economía y Hacienda, de 15 de septiembre de 2004, e informar sobre las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés y, en general, sobre las materias contempladas en el Capítulo IX del presente Reglamento;
- (n) Establecer y supervisar el mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial, las Irregularidades de naturaleza financiera y contable, que adviertan en el seno de la empresa. Considerar la información que pudiera haberse recibido a través de este canal o de otras vías; y
- (o) cualesquiera otras que le sean atribuidas en virtud de la Ley y demás normativa aplicable a la Sociedad.

B.1.19 Indique los procedimientos de nombramiento, reelección, evaluación y remoción de los consejeros. Detalle los órganos competentes, los trámites a seguir y los criterios a emplear en cada uno de los procedimientos.

De conformidad con lo establecido en los Estatutos y en el Reglamento del Consejo de Administración, los Consejeros serán designados por la Junta General o por el Consejo de Administración de conformidad con las previsiones contenidas en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital y en los Estatutos sociales.

Las propuestas de nombramiento de Consejeros que someta el Consejo de Administración a la consideración de la Junta General y los acuerdos de nombramiento que adopte dicho órgano en virtud de las facultades de cooptación que tiene legalmente atribuidas deberán estar precedidas de la correspondiente propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones cuando se trate de Consejeros independientes y de un Informe en el caso de los restantes Consejeros.

Respecto a la designación de Consejeros externos e Independientes, el Consejo de Administración y la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, dentro del ámbito de sus competencias, procurará que la elección de candidatos recaiga sobre personas de reconocida solvencia, competencia y experiencia, debiendo extremar el rigor en relación con aquéllas llamadas a cubrir los puestos de Consejero independiente previstos en el Reglamento del Consejo.

Los Consejeros dominicales que pierdan tal condición como consecuencia de la venta de su participación por el accionista al que representaban, sólo podrán ser reelegidos como Consejeros independientes cuando el accionista al que representarían hasta ese momento hubiera vendido la totalidad de sus acciones en la Sociedad.

Un Consejero que posea una participación accionarial en la Sociedad podrá tener la condición de independiente, siempre que satisfaga todas las condiciones antes establecidas y, además, su participación no sea significativa.

Los actuales Consejeros Independientes fueron propuestos por la antigua Comisión de Nombramientos (con anterioridad a la admisión a cotización de las acciones de la Sociedad) tras un riguroso proceso de selección asesorado por la firma especializada Korn Ferry.

Los Consejeros ejercerán su cargo durante el plazo previsto por los Estatutos y podrán ser reelegidos, una o varias veces por periodos de igual duración salvo por lo que respecta a los Consejeros independientes, que únicamente podrán ser reelegidos por dos (2) mandatos adicionales a su mandato inicial.

Los Consejeros designados por cooptación ejercerán su cargo hasta la fecha de la siguiente reunión de la Junta General o hasta que transcurra el término legal para la celebración de la Junta que deba resolver sobre la aprobación de las cuentas del ejercicio anterior.

Con carácter anual, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones elabora un informe al objeto de que el Consejo de Administración evalúe la calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo y el funcionamiento de sus Comisiones. En dicho informe anual, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones evalúa la naturaleza de los Consejeros y valida el carácter de los independientes, dominicales y otros, en su caso.

B.1.20 Indique los supuestos en los que están obligados a dimitir los consejeros:

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 17 del Reglamento del Consejo de Administración, los consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la correspondiente dimisión en los siguientes casos:

1. cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que en su caso estuviere asociado su nombramiento como Consejero.
2. cuando se vean incursos en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos.
3. cuando resulten procesados por un hecho presuntamente delictivo o sean objeto de un expediente disciplinario por falta grave o muy grave instruido por las autoridades supervisoras.
4. cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los Intereses de la Sociedad o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados. En particular, en el caso de los Consejeros externos dominicales, cuando el accionista a quien representen venda íntegramente su participación accionaria También lo deberán hacer, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de Consejeros externos dominicales.
5. cuando se produjeran cambios significativos en su situación profesional o en las condiciones en virtud de las cuales hubiera sido nombrado Consejero.
6. cuando por hechos imputables al Consejero su permanencia en el Consejo cause un daño grave al patrimonio o reputación sociales a juicio de éste.

B.1.21 Explique si la función de primer ejecutivo de la sociedad recae en el cargo de presidente del Consejo. En su caso, indique las medidas que se han tomado para limitar los riesgos de acumulación de poderes en una única persona:

NO

Indique y en su caso explique si se han establecido reglas que facultan a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día, para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos y para dirigir la evaluación por el Consejo de Administración

SI

Explicación de las reglas

De conformidad con lo dispuesto en los Estatutos de la Sociedad y su Reglamento de Consejo de Administración, este órgano deberá reunirse cuando lo pidan, al menos, dos consejeros Independientes, en cuyo caso se convocará por orden del Presidente por cualquier medio (sea por carta, fax, telegrama o correo electrónico) dirigido personalmente a cada Consejero, para reunirse dentro de los quince (15) días siguientes a la petición, en cuyo caso podrán proponer los asuntos que estimen convenientes como parte del orden del día.

No obstante lo anterior, la nueva redacción del artículo 246 de la Ley de Sociedades de Capital (según redacción dada por la Ley 25/2011, de 1 de agosto), los administradores que constituyan al menos un tercio de los miembros del Consejo podrán convocarlo, indicando el orden del día, para su celebración en la localidad donde radique el domicilio social, si, previa petición al Presidente, éste sin causa justificada no hubiera hecho la convocatoria en el plazo de un mes.

Esta redacción viene a complementar la actual redacción estatutaria, si bien no hace distinción entre consejeros a los efectos de la convocatoria.

B.1.22 ¿Se exigen mayorías reforzadas, distintas de las legales, en algún tipo de decisión?:

NO

Indique cómo se adoptan los acuerdos en el Consejo de Administración, señalando al menos, el mínimo quórum de asistencia y el tipo de mayorías para adoptar los acuerdos:

No Aplicable

B.1.23 Explique si existen requisitos específicos, distintos de los relativos a los consejeros, para ser nombrado presidente.

NO

B.1.24 Indique si el presidente tiene voto de calidad:

NO

B.1.25 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen algún límite a la edad de los consejeros:

NO

Edad límite presidente	Edad límite consejero delegado	Edad límite consejero
0	0	0

B.1.26 Indique si los estatutos o el reglamento del consejo establecen un mandato limitado para los consejeros independientes:

SI

Número máximo de años de mandato

9

B.1.27 En el caso de que sea escaso o nulo el número de consejeras, explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación.

Explicación de los motivos y de las iniciativas

En el Consejo de Administración de la Sociedad participa una mujer, Doña Clara Furse, Consejera independiente que es a su vez Presidenta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

Es política de la Comisión el presentar candidatos, sin distinción de sexo, que por su perfil, conocimientos y experiencia reúnan las características necesarias para prestar el mejor servicio a la Sociedad. Ello necesariamente lleva a que no se busque deliberadamente candidatas, pues el procedimiento de selección se basa en la aptitud de los potenciales candidatos/candidatas, lo que implica que no exista ningún sesgo que pueda obstaculizar el nombramiento de mujeres.

Si la proporción de mujeres en el Consejo de la Sociedad es escaso (1 de 11) no es debido a ninguna otra razón distinta a que el perfil de los actuales es el idóneo para la Sociedad.

En particular, indique si la Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha establecido procedimientos para que los procesos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras, y busque deliberadamente candidatas que reúnan el perfil exigido:

NO

B.1.28 Indique si existen procesos formales para la delegación de votos en el Consejo de Administración. En su caso, detállelos brevemente.

La delegación de votos se encuentra regulada en los Estatutos y en Reglamento del Consejo de Administración. En aplicación de los mismos, los Consejeros pueden hacerse representar por otro miembro siempre que tal representación se otorgue por escrito y con carácter especial para cada sesión, incluyendo las oportunas instrucciones.

Los Consejeros Independientes únicamente podrán otorgar su representación a otro Consejero independiente.

La representación podrá conferirse por cualquier medio postal, electrónico o por fax siempre que quede asegurada la identidad del Consejero y el sentido de las instrucciones.

B.1.29 Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio. Asimismo, señale, en su caso, las veces que se ha reunido el consejo sin la asistencia de su Presidente:

Número de reuniones del consejo	6
Número de reuniones del consejo sin la asistencia del presidente	0

Indique el número de reuniones que han mantenido en el ejercicio las distintas comisiones del Consejo:

Número de reuniones de la comisión ejecutiva o delegada	0
Número de reuniones del comité de auditoría	4
Número de reuniones de la comisión de nombramientos y retribuciones	3
Número de reuniones de la comisión de nombramientos	0
Número de reuniones de la comisión de retribuciones	0

B.1.30 Indique el número de reuniones que ha mantenido el Consejo de Administración durante el ejercicio sin la asistencia de todos sus miembros. En el cómputo se considerarán no asistencias las representaciones realizadas sin instrucciones específicas:

Número de no asistencias de la/s persona/s durante el ejercicio	0
% de no asistencias sobre el total de votos durante el ejercicio	0.000

B.1.31 Indique si las cuentas anuales individuales y consolidadas que se presentan para su aprobación al Consejo están previamente certificadas:

SI

Identifique, en su caso, a la/s persona/s que ha o han certificado las cuentas anuales individuales y consolidadas de la sociedad, para su formulación por el consejo:

Nombre	Cargo
Don Luis Maroto Camino	Director General (CEO)
Doña Ana de Pro Gonzalo	Directora Financiera (CFO)

B.1.32 Explique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por el Consejo de administración para evitar que las cuentas individuales y consolidadas por él formuladas se presenten en la Junta General con salvedades en el informe de auditoría.

La Comisión de Auditoría es el órgano encargado de tratar estas cuestiones, de manera que antes de dar traslado de las cuentas al Consejo de Administración para su formulación y posterior sometimiento a la Junta de Accionistas, se requiere el previo acuerdo de dicha Comisión, que evalúa los resultados de cada auditoría y las respuestas del equipo de gestión a sus recomendaciones y media en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.

El Consejo de Administración procurará formular definitivamente las Cuentas Anuales de manera tal que no haya lugar a salvedades por parte del auditor. No obstante, cuando el Consejo considere que debe mantener su criterio, explicará públicamente el conB.1.34 y el alcance de la discrepancia.

B.1.33 ¿El secretario del consejo tiene la condición de consejero?

NO

B.1.34 Explique los procedimientos de nombramiento y cese del Secretario del Consejo, indicando si su nombramiento y cese han sido informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo.

Appointment and removal procedure	
<p>El Consejo de Administración elegirá un Secretario cuyo nombramiento podrá recaer en alguno de sus miembros o bien en persona ajena al Consejo con aptitud para desempeñar las funciones propias de dicho cargo. En caso de que el Secretario del Consejo de Administración no reúna la cualidad de Consejero, éste tendrá voz pero no voto.</p> <p>Cuando el Secretario ocupe simultáneamente el cargo de letrado-asesor, su designación deberá recaer en un profesional del Derecho.</p> <p>El Secretario, o en su caso el letrado-asesor cuando el Secretario no tenga tal condición, cuidará de la legalidad formal y material de las actuaciones del Consejo, comprobará su regularidad estatutaria, el cumplimiento de las disposiciones emanadas de los organismos reguladores y velará por la observancia de los criterios de gobierno corporativo de la Sociedad y las normas del presente Reglamento.</p> <p>El Secretario será nombrado y, en su caso, cesado por el Consejo en pleno previo informe, en ambos casos, de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.</p> <p>El cargo actual del Secretario no consejero recae en D. Tomás López Fernebrand, que es a su vez Director de la Asesoría Jurídica del Grupo Amadeus. El Secretario del Consejo es a su vez letrado asesor. Su nombramiento es de fecha enero de 2006, por lo que hasta la fecha no se ha realizado cambio alguno que haya necesitado la participación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.</p>	

¿La Comisión de Nombramientos informa del nombramiento?	SI
¿La Comisión de Nombramientos informa del cese?	SI
¿El Consejo en pleno aprueba el nombramiento?	SI
¿El Consejo en pleno aprueba el cese?	SI

¿Tiene el secretario del Consejo encomendada la función de velar, de forma especial, por las recomendaciones de buen gobierno?

SI

B.1.35 Indique, si los hubiera, los mecanismos establecidos por la sociedad para preservar la independencia del auditor, de los analistas financieros, de los bancos de inversión y de las agencias de calificación.

Es cometido de la Comisión de Auditoría el llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas y en las normas técnicas de auditoría.

La Comisión de Auditoría propone al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas externos, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación.

Los auditores participan habitualmente en las reuniones de la Comisión de Auditoría y, a petición de ésta, pueden mantener reuniones con la misma sin presencia del equipo gestor. La Comisión ha ejercido este derecho a lo largo del ejercicio 2011.

Adicionalmente, la Comisión recibe anualmente de los auditores de cuentas la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a estas entidades por los citados auditores o sociedades, y dicha Comisión emite anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que expresa una opinión sobre la independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría.

Las relaciones con analistas financieros, bancos de Inversión, y agencias de calificación no ofrecen características especiales y dichas entidades actúan con total independencia de la Sociedad. La información difundida por la Sociedad sigue los principios de transparencia y equidad, de manera que sea información veraz, clara, cuantificada y completa, sin entrar en valoraciones subjetivas que induzcan o puedan inducir a error.

B.1.36 Indique si durante el ejercicio la Sociedad ha cambiado de auditor externo. En su caso identifique al auditor entrante y saliente:

NO

Auditor saliente	Auditor entrante
—	—

En el caso de que hubieran existido desacuerdos con el auditor saliente, explique el contenido de los mismos:

NO

B.1.37 Indique si la firma de auditoría realiza otros trabajos para la sociedad y/o su grupo distintos de los de auditoría y en ese caso declare el importe de los honorarios recibidos por dichos trabajos y el porcentaje que supone sobre los honorarios facturados a la sociedad y/o su grupo:

SI

	Sociedad	Grupo	Total
Importe de otros trabajos distintos de los de auditoría (miles de euros)	144	1.336	1.480
Importe trabajos distintos de los de auditoría/Importe total facturado por la firma de auditoría (en%)	27,060	50,720	46,740

B.1.38 Indique si el informe de auditoría de las cuentas anuales del ejercicio anterior presenta reservas o salvedades. En su caso, indique las razones dadas por el Presidente del Comité de Auditoría para explicar el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

NO

B.1.39 Indique el número de años que la firma actual de auditoría lleva de forma ininterrumpida realizando la auditoría de las cuentas anuales de la sociedad y/o su grupo. Asimismo, indique el porcentaje que representa el número de años auditados por la actual firma de auditoría sobre el número total de años en los que las cuentas anuales han sido aunadas:

	Sociedad	Grupo
Número de año ininterrumpidos	6	6
N° de años auditados por la firma actual de auditoría/N° de años que la sociedad ha sido auditada (en %)	100,0	100,0

B.1.40 Indique las participaciones de los miembros del Consejo de Administración de la sociedad en el capital de entidades que tengan el mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituya el objeto social, tanto de la sociedad como de su grupo, y que hayan sido comunicadas a la sociedad. Asimismo, indique los cargos o funciones que en estas sociedades ejerzan:

No Aplicable

B.1.41 Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con asesoramiento externo:

SI

Detalle del procedimiento
<p>De conformidad con el Reglamento del Consejo de Administración de la Sociedad, con el fin de ser auxiliados en el ejercicio de sus funciones, los Consejeros externos pueden solicitar la contratación con cargo a la Sociedad de asesores legales, contables, financieros u otros expertos. El encargo ha de versar necesariamente sobre problemas concretos de cierto relieve y complejidad que se presenten en el desempeño del cargo.</p> <p>La solicitud de contratación deberá ser comunicada al Presidente de la Sociedad, y, no obstante, podrá ser rechazada por el Consejo de Administración, siempre que acredite:</p> <ul style="list-style-type: none"> (a) que no es precisa para el cabal desempeño de las funciones encomendadas a los Consejeros externos; (b) que su coste no es razonable a la vista de la Importancia del problema y de los activos e ingresos de la Sociedad; (c) que la asistencia técnica que se recaba puede ser dispensada adecuadamente por expertos y técnicos de la Sociedad; o (d) puede suponer un riesgo para la confidencialidad de la información que deba ser manejada. <p>Por otro lado, dicho Reglamento establece que, cuando lo juzgue necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Auditoría podrá recabar asesoramiento de expertos externos, poniendo esta circunstancia en conocimiento del Secretario o Vicesecretario del Consejo, quien se hará cargo de la contratación de los servicios correspondientes.</p>

B.1.42 Indique y en su caso detalle si existe un procedimiento para que los consejeros puedan contar con la información necesaria para preparar las reuniones de los órganos de administración con tiempo suficiente:

SI

Detalle del procedimiento

A la vez que se convoca la sesión del Consejo y dentro de los plazos establecidos estatutariamente entre convocatoria y reunión, se remite a los Consejeros, a través de la Secretaria del Consejo en coordinación con el Presidente, además del orden del día, toda aquella documentación soporte de los distintos puntos de la agenda, bien para que puedan solicitar las aclaraciones oportunas con anterioridad a la celebración de la sesión como para que puedan debatir de manera conveniente los asuntos el día de celebración del Consejo.

El Orden del día contiene asuntos para decisión así como asuntos puramente informativos, que son presentados por el equipo gestor, con el auxilio de expertos independientes si fuere preciso. El Orden del Día se acuerda previamente con el Presidente del Consejo de Administración.

Adicionalmente, el Consejero tiene el deber de informarse diligentemente sobre la marcha de la Sociedad. Para ello, el Consejero podrá solicitar información sobre cualquier aspecto de la Sociedad y examinar sus libros, registros, documentos y demás documentación. El derecho de información se extiende a las sociedades participadas siempre que ello fuera posible.

La petición de información deberá dirigirse al Presidente del Consejo de Administración, quien hará llegar al interlocutor apropiado que proceda en la Sociedad.

De tratarse de Información confidencial a juicio del Presidente, éste advertirá de esta circunstancia al Consejero que la solicita y recibe, así como de su deber de confidencialidad de acuerdo con lo previsto en el Reglamento del Consejo de Administración.

B.1.43 Indique y en su caso detalle si la sociedad ha establecido reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad:

SI

Explique las reglas

Dentro de los supuestos de cese de los Consejeros previstos en el Reglamento del Consejo, se prevé expresamente que los Consejeros deberán poner su cargo a disposición del Consejo de Administración y formalizar, si éste lo considera conveniente, la correspondiente dimisión, en los siguientes casos:

- (a) cuando cesen en los puestos ejecutivos a los que en su caso estuviere asociado su nombramiento como Consejero;
- (b) cuando se vean incurso en alguno de los supuestos de incompatibilidad o prohibición legalmente previstos; (o) cuando resulten procesados por un hecho presuntamente delictivo o sean objeto de un expediente disciplinario por falta grave o muy grave instruido por las autoridades supervisoras;
- (d) cuando su permanencia en el Consejo pueda poner en riesgo los Intereses de la Sociedad o cuando desaparezcan las razones por las que fueron nombrados. En particular, en el caso de los Consejeros externos dominicales, cuando el accionista a quien representen venda íntegramente su participación accionarial. También lo deberán hacer, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de Consejeros externos dominicales;
- (e) cuando se produjeran cambios significativos en su situación profesional o en las condiciones en virtud de las cuales hubiera sido nombrado Consejero; y
- (f) cuando por hechos imputables al Consejero su permanencia en el Consejo cause un daño grave al patrimonio o reputación sociales a juicio de éste.

B.1.44 Indique si algún miembro del Consejo de Administración ha informado a la sociedad que ha resultado procesado o se ha dictado contra él auto de apertura de juicio oral, por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas.:

NO

Indique si el Consejo de Administración ha analizado el caso. Si la respuesta es afirmativa explique de forma razonada la decisión tomada sobre si procede o no que el consejero continúe en su cargo.

NO

Decisión tomada	Explicación razonada
-----------------	----------------------

B.2 Comisiones del Consejo de Administración

B.2.1 Detalle todas las comisiones del Consejo de Administración y sus miembros:

Comisión de nombramientos y retribuciones

Name	Cargo	Tipología
Doña Clara Furse	Presidente	Independiente
Don Bernard André Joseph Bourigeaud	Vocal	Independiente
Don Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	Vocal	Dominical
Don Francesco Loredan	Vocal	Otro Externo
Don Guillermo de la Dehesa Romero	Vocal	Independiente

Comisión de auditoría

Name	Position	Type
Don Guillermo de la Dehesa Romero	Presidente	Independiente
Don Christian Guy Marie Boireau	Vocal	Dominical
Dame Clara Furse	Vocal	Independiente
Don David Gordon Comyn Webster	Vocal	Independiente
Don Stuart Anderson Mcalpine	Vocal	Otro Externo

B.2.2 Señale si corresponden al Comité de Auditoría las siguientes funciones.

Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la Información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables	SI
Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente	SI
Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría Interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes	SI
Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado anónima, las Irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa	SI
Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación	SI
Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones	SI
Asegurar la independencia del auditor externo	SI
En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo Integren	SI

B.2.3. Realice una descripción de las reglas de organización y funcionamiento, así como las responsabilidades que tienen atribuidas cada una de las comisiones del Consejo.

Denominación comisión

COMISIÓN DE AUDITORÍA

Breve descripción

COMPOSICIÓN:

La Comisión de Auditoría estará formada por Consejeros externos en el número que determine el Consejo de Administración, entre un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5). Los miembros de la Comisión de Auditoría serán nombrados por el Consejo de Administración.

Los miembros de la Comisión de Auditoría, y de forma especial su Presidente, se designarán teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

COMPETENCIAS:

Sin perjuicio de cualesquiera otros cometidos que puedan serle asignados en cada momento por el Consejo de Administración, la Comisión de Auditoría ejercerá las siguientes funciones básicas:

- a) Informar en la Junta General de accionistas sobre las cuestiones que en ella planteen los accionistas en materia de su competencia;
- b) proponer al Consejo de Administración, para su sometimiento a la Junta General de Accionistas, el nombramiento de los auditores de cuentas externos a que se refiere el artículo 204 de la Ley de Sociedades Anónimas, así como sus condiciones de contratación, el alcance de su mandato profesional y, en su caso, su revocación o no renovación;
- c) velar por la Independencia y eficacia de la función de auditoría interna, comprobando la adecuación e integridad de la misma, sirviendo de apoyo a la Comisión de Auditoría en su labor de supervisión del sistema de control interno.
- d) proponer la selección, designación y sustitución del responsable del servicios de auditoría interna; proponer el presupuesto de dicho servicio; recibir información periódica sobre sus actividades y verificar que los miembros del Equipo Directivo tienen en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes;
- e) servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores, evaluar los resultados de cada auditoría y supervisar las respuestas del equipo de gestión sobre los ajustes propuestos por el auditor externo y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros, así como examinar las circunstancias que, en su caso, hubieran motivado la renuncia del auditor;
- f) supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la Información financiera relativa a la Sociedad y su Grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- g) revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos de la Sociedad y en particular, el correcto diseño del sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF), para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y se den a conocer de forma adecuada.
- h) Aprobar el plan de auditoría interna para la evaluación del SCIIF y recibir información periódica del resultado de su trabajo, así como del plan de acción para corregir las deficiencias observadas.
- i) llevar las relaciones con los auditores externos para recibir información sobre aquellas cuestiones que puedan poner en riesgo la Independencia de éstos y cualesquiera otras relacionadas con el proceso de desarrollo de la auditoría de cuentas, así como aquellas otras comunicaciones previstas en la legislación de auditoría de cuentas

y en las normas técnicas de auditoría; En todo caso, deberán recibir anualmente de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría la confirmación escrita de su independencia frente a la entidad o entidades vinculadas a ésta directa o indirectamente, así como la información de los servicios adicionales de cualquier clase prestados a estas entidades por los citados auditores o sociedades, o por las personas o entidades vinculados a éstos de acuerdo con lo dispuesto en la Ley 19/1988, de 12 de julio, de Auditoría de Cuentas.

- j)** supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las Cuentas Anuales y los contenidos principales del Informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa;
- k)** revisar las cuentas de la Sociedad y la Información financiera periódica que, de conformidad con los apartados 1 y 2 del artículo 35 de la Ley del Mercado de Valores, deba el Consejo suministrar a los mercados y a sus órganos de supervisión, y en general, vigilar el cumplimiento de los requisitos legales en esta materia y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, así como informar las propuestas de modificación de principios y criterios contables sugeridos por la dirección. En particular, revisar, analizar y comentar los estados financieros y otra información financiera relevante con la alta dirección, auditores internos y externos, para confirmar que dicha información es fiable, comprensible, relevante y que se han seguido criterios contables consistentes con el cierre anual anterior.
- l)** emitir anualmente, con carácter previo a la emisión del informe de auditoría de cuentas, un informe en el que se expresará una opinión sobre la Independencia de los auditores de cuentas o sociedades de auditoría. Este informe deberá pronunciarse, en todo caso, sobre la prestación de los servicios adicionales a que hace referencia el apartado anterior.
- m)** supervisar el cumplimiento de la normativa respecto a las Operaciones Vinculadas. En particular, velará por que se comunique al mercado la Información sobre dichas operaciones, en cumplimiento de lo establecido en la Orden 3050/2004, del Ministerio de Economía y Hacienda, de 15 de septiembre de 2004, e Informar sobre las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de interés y, en general, sobre las materias contempladas en el Capítulo IX del presente Reglamento;
- n)** Establecer y supervisar el mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial, las irregularidades de naturaleza financiera y contable, que adviertan en el seno de la empresa. Considerar la información que pudiera haberse recibido a través de este canal o de otras vías; y
- o)** cualesquiera otras que le sean atribuidas en virtud de la Ley y demás normativa aplicable a la Sociedad.

FUNCIONAMIENTO:

La Comisión de Auditoría será convocada por el Presidente de la Comisión, bien a iniciativa propia, o bien a requerimiento del Presidente del Consejo de Administración o de dos (2) miembros de la propia Comisión. La convocatoria se cursará por carta, telegrama, telefax, correo electrónico, o cualquier otro medio que permita tener constancia de su recepción.

En todo caso la Comisión de Auditoría se convocará y reunirá, como mínimo, con una periodicidad semestral, a fin de revisar la Información financiera periódica que, de conformidad con los apartados 1 y 2 del artículo 35 de la Ley del Mercado de Valores, el Consejo haya de remitir a las autoridades bursátiles así como la información que el Consejo de Administración haya de aprobar e incluir dentro de su documentación pública anual.

La Comisión designará de su seno un Presidente. El Presidente será un Consejero independiente. El Presidente deberá ser sustituido cada dos (2) años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un (1) año desde su cese.

Asimismo designará un Secretario y podrá designar un Vicesecretario, pudiendo ambos no ser miembros de la misma. En caso de no efectuar tales designaciones, actuarán como tales los del Consejo. Actualmente el Secretario del Consejo de Administración hace las veces de secretario de la Comisión de Auditoría.

La Comisión de Auditoría quedará válidamente constituida cuando concurran, presentes o representados, la mayoría de sus miembros. Los acuerdos se adoptarán por mayoría de miembros concurrentes, presentes o representados.

Se levantará acta de los acuerdos adoptados en cada sesión, de los que se dará cuenta al pleno del Consejo, remitiéndose o entregándose copia del acta a todos los miembros del Consejo.

La Comisión de Auditoría elaborará un informe anual sobre su funcionamiento destacando las principales incidencias surgidas, si las hubiese, en relación con las funciones que le son propias. Además, cuando la Comisión de Auditoría lo considere oportuno, incluirá en dicho informe propuestas para mejorar las reglas de gobierno de la Sociedad.

Los miembros del equipo directivo o del personal de la Sociedad estarán obligados a asistir a las sesiones de la Comisión de Auditoría y a prestarle su colaboración y acceso a la información de que dispongan cuando la Comisión así lo solicite. La Comisión podrá igualmente requerir la asistencia a sus sesiones de los auditores de cuentas de la Sociedad.

Cuando lo juzgue necesario para el adecuado cumplimiento de sus funciones, la Comisión de Auditoría podrá recabar asesoramiento de expertos externos, poniendo esta circunstancia en conocimiento del Secretario o Vicesecretario del Consejo, quien se hará cargo de la contratación de los servicios correspondientes.

NOTA:

De conformidad con el Acuerdo de Accionistas en vigor a partir de la admisión a cotización de las acciones de la Sociedad el 29 de abril de 2010, los accionistas firmantes se han comprometido a que al menos tres de los miembros de la Comisión de Auditoría sean Consejeros independientes.

Denominación comisión

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Breve descripción

COMPOSICIÓN:

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones estará formada por Consejeros externos, en su mayoría Independientes, en el número que determine el Consejo de Administración, con un mínimo de tres (3) y un máximo de cinco (5). Los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones serán nombrados por el Consejo de Administración. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones designará de su seno un Presidente. El Presidente será un Consejero independiente. El Presidente deberá ser sustituido cada dos (2) años, pudiendo ser reelegido una vez transcurrido el plazo de un (1) año desde su cese. Las labores de Secretaria de la Comisión son ejercidas por el actual Secretario del Consejo de Administración.

COMPETENCIAS:

Sin perjuicio de otras funciones que pudiera asignarle el Consejo de Administración, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tendrá las siguientes responsabilidades básicas:

- a) evaluar las competencias, conocimientos y experiencia que deben concurrir en los miembros del Consejo de Administración; (b) elevar al Consejo de Administración las propuestas de nombramiento de Consejeros

independientes para que éste proceda a designarlos (cooptación) o las haga suyas para someterlas a la decisión de la Junta, e informar sobre los nombramientos de los restantes Consejeros;

- c) informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género;
- d) considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los directivos o los accionistas de la Sociedad;
- e) proponer al Consejo de Administración (i) el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los Consejeros, (ii) la retribución individual de los Consejeros ejecutivos y de las demás condiciones de sus contratos y (iii) la política de retribución de los Miembros del Equipo Directivo;
- f) analizar, formular y revisar periódicamente los programas de retribución, ponderando su adecuación y sus rendimientos;
- g) velar por la observancia de la política retributiva establecida por la Sociedad; y
- h) asistir al Consejo en la elaboración del Informe sobre la política de retribuciones de los consejeros y elevar al Consejo cualesquiera otros informes sobre retribuciones previstos en el Reglamento del Consejo.

FUNCIONAMIENTO:

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reunirá cada vez que la convoque su Presidente, que deberá hacerlo siempre que el Consejo o su Presidente solicite la emisión de un informe o la adopción de propuestas y, en cualquier caso, siempre que resulte conveniente para el buen desarrollo de sus funciones. Será convocada por el Presidente de la Comisión, bien a iniciativa propia, o bien a requerimiento del Presidente del Consejo de Administración o de dos (2) miembros de la propia Comisión. La convocatoria se cursará por carta, telegrama, telefax, correo electrónico, o cualquier otro medio que permita tener constancia de su recepción. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones quedará válidamente constituida cuando concurren, presentes o representados, la mayoría de sus miembros. Los acuerdos se adoptarán por mayoría de miembros concurrentes, presentes o representados. Se levantará acta de los acuerdos adoptados en cada sesión, de los que se dará cuenta al pleno del Consejo. Las actas estarán a disposición de todos los miembros del Consejo en la Secretaría del mismo, pero no serán objeto de remisión o entrega por razones de confidencialidad, salvo que el Presidente de la Comisión disponga lo contrario.

NOTA:

De conformidad con el Acuerdo de Accionistas en vigor a partir de la admisión a cotización de las acciones de la Sociedad el 29 de abril de 2010, los accionistas firmantes se han comprometido a que al menos tres de los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones sean Consejeros independientes.

B.2.4. Indique las facultades de asesoramiento, consulta y en su caso, delegaciones que tienen cada una de las comisiones:

Denominación comisión

COMISIÓN DE AUDITORÍA

Breve descripción

La Comisión de Auditoría del Consejo es un órgano consultivo con labores de control y supervisión, que realiza propuestas e Informa al pleno del Consejo dentro del marco de las competencias que tiene atribuidas, tal y como se ha descrito en el apartado B.2.3 anterior.

Denominación comisión

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Breve descripción

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo es un órgano consultivo con labores de control y supervisión, que realiza propuestas e informa al pleno del Consejo dentro del marco de las competencias que tiene atribuidas, tal y como se ha descrito en el apartado B.2.3 anterior.

B.2.5. Indique, en su caso, la existencia de regulación de las comisiones del Consejo, el lugar en que están disponibles para su consulta, y las modificaciones que se hayan realizado durante el ejercicio. A su vez, se indicará si de forma voluntaria se ha elaborado algún informe anual sobre las actividades de cada comisión.

Denominación comisión

COMISIÓN DE AUDITORÍA

Breve descripción

La regulación de la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración se establece en el artículo 35 del Reglamento del Consejo de la Sociedad. Dicho artículo 35 fue objeto de modificación por acuerdo del Consejo de Administración de fecha 24 de junio de 2011. El Texto Refundido del Reglamento del Consejo fue registrado en la Comisión Nacional del Mercado de Valores con fecha 16 de agosto de 2011, con el número de registro 2011128735, y depositado e inscrito en el Registro Mercantil de Madrid.

Tal modificación responde a la adaptación de las funciones de la Comisión a la nueva redacción de la Disposición Adicional Decimoctava de la Ley del Mercado de Valores, según redacción dada por la Ley 1212010 de 30 de Junio.

Se encuentra disponible, además de en la página web de la Sociedad www.amadeus.com (bajo la denominación Información para Inversores), en los registros de la de la CNMV referidos a la Sociedad los que se puede acceder a través de su página web (www.cnmv.es)

La Comisión de Auditoría ha elaborado el preceptivo informe anual correspondiente al ejercicio 2011 sobre su funcionamiento, abarcando los siguientes capítulos:

- > Competencia y funciones de la Comisión de Auditoría
- > Composición de la Comisión de Auditoría
- > Funcionamiento
- > Asuntos tratados por la Comisión de Auditoría durante el ejercicio 2011 (auditoría externa, auditoría externa, gestión de riesgo y otros asuntos)
- > Incidencias y propuestas para mejorar las reglas de gobierno de la Sociedad

Denominación comisión

COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Breve descripción

La regulación de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones del Consejo de Administración se establece en el artículo 36 del Reglamento del Consejo de la Sociedad, cuya redacción actual consta en el Texto Refundido

registrado en la Comisión Nacional del Mercado de Valores con fecha 16 de agosto de 2011, con el número de registro 20111128735, y depositado e inscrito en el Registro Mercantil de Madrid. Este artículo no ha sufrido cambios desde su redacción Inicial.

Se encuentra disponible, además de en la página web de la Sociedad www.amadeus.com (bajo la denominación Información para Inversores), en los registros de la de la CNMV referidos a la Sociedad a los que se puede acceder a través de su página web (www.cnmv.es).

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones ha elaborado el informe anual correspondiente al ejercicio 2011 sobre su funcionamiento, abarcando los siguientes capítulos:

- > Competencia y funciones
- > Composición
- > Funcionamiento
- > Asuntos tratados durante el ejercicio 2011
- > Carácter de los Consejeros (independientes, dominicales y otros)
- > Composición del Consejo de Administración
- > Retribuciones Consejeros (política de remuneraciones, remuneraciones 2011, propuesta ejercicio 2012, política futura)

B.2.6. Indique si la composición de la comisión ejecutiva refleja la participación en el Consejo de los diferentes consejeros en función de su condición:

NO

En caso negativo, explique la composición de su comisión ejecutiva

No existe Comisión Ejecutiva.

C. Operaciones vinculadas

C.1. Señale si el Consejo en pleno se ha reservado aprobar, previo informe favorable del Comité de Auditoría o cualquier otro al que se hubiera encomendado la función, las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculadas:

SI

C.2. Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los accionistas significativos de la sociedad:

Ver nota en la sección G.

C.3. Detalle las operaciones relevantes que supongan una transferencia de recursos u obligaciones entre la sociedad o entidades de su grupo, y los administradores o directivos de la sociedad:

Ver nota en la sección G.

C.4. Detalle las operaciones relevantes realizadas por la sociedad con otras sociedades pertenecientes al mismo grupo, siempre y cuando no se eliminen en el proceso de elaboración de estados financieros consolidados y no formen parte del tráfico habitual de la sociedad en cuanto a su objeto y condiciones.

Ver nota en la sección G.

C.5. Indique si los miembros del Consejo de Administración se han encontrado a lo largo del ejercicio en alguna situación de conflictos de interés, según lo previsto en el artículo 127 ter de la LSA.

NO

C.6. Detalle los mecanismos establecidos para detectar, determinar y resolver los posibles conflictos de intereses entre la sociedad y/o su grupo, y sus consejeros, directivos o accionistas significativos.

De conformidad con lo establecido en el Reglamento del Consejo de Administración, el Consejero procurará evitar las situaciones que puedan suponer un conflicto de interés entre la Sociedad y el Consejero o sus personas vinculadas y, en todo caso, el Consejero deberá comunicar, cuando tuviese conocimiento de los mismos, la existencia de conflictos de interés al Consejo de Administración y abstenerse de asistir e intervenir en las deliberaciones y votaciones que afecten a asuntos en los que se halle interesado personalmente.

Igualmente, el Consejero no podrá realizar directa o indirectamente transacciones profesionales o comerciales con la Sociedad a no ser que informe anticipadamente de la situación de conflicto de interés y el Consejo de Administración apruebe la transacción, previo Informe de la Comisión de Auditoría.

Tratándose de transacciones dentro del curso ordinario de los negocios sociales y que tengan carácter habitual o recurrente, bastará la autorización genérica del Consejo de Administración.

Los votos de los Consejeros afectados por el conflicto y que han de abstenerse se deducirán a efectos del cómputo de la mayoría de votos que sea necesaria.

En todo caso, las situaciones de conflicto de interés en que se encuentren los Consejeros serán objeto de Información en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Los Consejeros deberán comunicar al Consejo la participación que tuvieren en el capital de una Sociedad con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituya el objeto social de la Sociedad, así como los cargos o funciones que en ellas ejerzan, y la realización por cuenta propia o ajena, del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de la Sociedad. Dicha información se incluirá en la memoria anual.

No obstante lo anterior, corresponde al Consejo en pleno aprobar las operaciones que la Sociedad realice con Consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculadas (Operaciones Vinculadas), en cuyo caso la parte afectada si tiene representación en el Consejo se abstendrá de intervenir y votar el acuerdo.

C.7. ¿Cotiza más de una sociedad del Grupo en España?

NO

Identifique a las sociedades filiales que cotizan:

No Aplicable

D. Sistemas de control de riesgos

D.1 Descripción general de la política de riesgos de la sociedad y/o su grupo, detallando y evaluando los riesgos cubiertos por el sistema, junto con la justificación de la adecuación de dichos sistemas al perfil de cada tipo de riesgo.

La política general de control y gestión de riesgos del Grupo Amadeus está dirigida a permitir al Grupo:

- › alcanzar los objetivos a largo plazo según el Plan Estratégico establecido;
- › aportar el máximo nivel de garantías a los accionistas y defender sus intereses;
- › proteger los resultados del Grupo;
- › proteger la imagen y reputación del Grupo;
- › aportar el máximo nivel de garantías a los clientes y defender sus intereses;
- › garantizar la estabilidad empresarial y la solidez financiera de forma sostenida en el tiempo.

La Sociedad dispone de un modelo corporativo de gestión de riesgos mediante el cual realiza un seguimiento permanente de los riesgos más significativos que pudieran afectar tanto a la organización en sí, las sociedades que componen su Grupo, como a la actividad y objetivos del mismo.

De esta forma, la política general de control y gestión de riesgos se realiza a través de unos procedimientos, metodologías y herramientas de soporte que permiten a Amadeus, especialmente con la realización un Mapa de Riesgos Corporativo, lograr los siguientes objetivos:

- › Identificar los riesgos más relevantes que afectan a la estrategia, a las operaciones, a la información y al cumplimiento, siguiendo la metodología COSO.
- › Analizar, medir y evaluar dichos riesgos en cuanto a su probabilidad e impacto siguiendo procedimientos y estándares homogéneos y comunes a todo el Grupo con el fin de conocer la relevancia de los mismos.
- › Priorizar dichos riesgos según el nivel de probabilidad/impacto y cómo estos pudieran afectar a la actividad u operaciones del Grupo, y a sus objetivos.
- › Controlar y gestionar los riesgos más relevantes a través de procedimientos adecuados, incluyendo los planes de contingencia necesarios para mitigar el impacto de la materialización de los riesgos. Esto se consigue de una manera más concreta mediante la designación de 'risk owners' y la elaboración de planes de acción.
- › Evaluar y realizar seguimiento de los riesgos, con sus planes de acción y medidas de mitigación.

El fin último está dirigido a tener un registro de los riesgos más relevantes que pudieran comprometer la consecución de los objetivos del Plan Estratégico del Grupo. Este análisis de riesgos es un elemento fundamental en los procesos de toma de decisión del Grupo, tanto en el ámbito de los órganos de gobierno como en la gestión de los negocios.

El Mapa de Riesgos a nivel Grupo define los veinte riesgos más críticos en las áreas relativas a la actividad y a la consecución de objetivos del Grupo, entre los que destacan riesgos tecnológicos, riesgos operacionales que pudieran afectar a la eficacia de los procesos operativos y la prestación de servicios, riesgos comerciales que pudieran afectar a la satisfacción de los clientes, riesgos reputacionales y riesgos de cumplimiento.

Debido a su carácter universal y dinámico, el sistema permite considerar nuevos riesgos que puedan afectar al Grupo como consecuencia de cambios en el entorno o revisiones de objetivos y estrategias. Se realizan comparativas periódicas del Mapa de Riesgos que permiten visualizar el grado de avance en la mitigación de los mismos o, en su caso, la aparición de nuevos riesgos o incremento de los ya existentes.

D.2 Indique si se han materializado durante el ejercicio, alguno de los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales, fiscales...) que afectan a la sociedad y/o su grupo.

NO

En caso afirmativo, indique las circunstancias que los han motivado y si han funcionado los sistemas de control establecidos:

No Aplicable

D.3 Indique si existe alguna comisión u otro órgano de gobierno encargado de establecer y supervisar estos dispositivos de control.

SI

En caso afirmativo detalle cuáles son sus funciones.

Nombre de la comisión u órgano

Comisión de Auditoría

Descripción de funciones

La Comisión de Auditoría es un órgano consultivo del Consejo de Administración cuya función principal consiste en servir de apoyo al Consejo en sus cometidos de vigilancia mediante, entre otras actuaciones, la revisión periódica de los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos estén identificados, sean gestionados y se den a conocer adecuadamente.

Nombre de la comisión u órgano

Comité de Dirección

Descripción de funciones

El Comité de Dirección establece la política global en materia de riesgos del Grupo y en su caso, establece los mecanismos de gestión que aseguran el control de los riesgos dentro de los niveles aprobados.

Nombre de la comisión u órgano

Departamento de Auditoría Interna

Descripción de funciones

El Departamento de Auditoría Interna se enfoca en la evaluación y adecuación de los controles existentes relacionados con los principales riesgos con el fin de garantizar que los riesgos potenciales de todo tipo que pudieran afectar a la consecución de objetivos estratégicos del Grupo se encuentren en todo momento identificados, medidos y controlados.

Nombre de la comisión u órgano

Unidad de Riesgo y Cumplimiento

Descripción de funciones

La Unidad de Riesgo y Cumplimiento desarrolla el Mapa de Riesgos, establece los procedimientos de control de cada uno de los riesgos Identificados conjuntamente con cada responsable del riesgo designado (risk owner) y efectúa un seguimiento de los mismos.

Los riesgos resultantes del análisis al igual que los controles son reportados periódicamente al Comité de Dirección y a la Comisión de Auditoría.

D.4 Identificación y descripción de los procesos de cumplimiento de las distintas regulaciones que afectan a su sociedad y/o a su grupo:

La actividad de Amadeus está regulada en la Unión Europea a través de un Código de Conducta para CRS (Computer Reservation Systems) (EC) No. 80/2009, que entró en vigor el 29 Marzo, 2009, y que sustituyó el anterior Código de 1989. Existe una Unidad de Asuntos Regulatorios y de Competencia dependiente de la Asesoría Jurídica del Grupo, que se encarga de la vigilancia del cumplimiento de la normativa regulatoria por parte de la Sociedad y sus distintas unidades.

E. Junta General

E.1 Indique y en su caso detalle si existen diferencias con el régimen de mínimos previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) respecto al quórum de constitución de la Junta General.

NO

	% de quórum distinto al establecido en art. 102 LSA para supuestos generales	% de quórum distinto al establecido en art. 103 LSA para supuestos especiales del art. 103
Quórum exigido en la convocatoria	0	0
Quórum exigido en 2ª convocatoria	0	0

E.2 Indique y en su caso detalle si existen diferencias con el régimen previsto en la Ley de Sociedades Anónimas (LSA) para el régimen de adopción de acuerdos sociales.

NO

Describe en qué se diferencia del régimen previsto en la LSA.

E.3. Relacione los derechos de los accionistas en relación con las juntas generales, que sean distintos a los establecidos en la LSA.

No existen derechos distintos a los establecidos en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital. No obstante lo anterior, el Reglamento del Consejo establece respecto de la relación con [los accionistas lo siguiente:

El Consejo, por medio de algunos de sus Consejeros y con la colaboración de los Miembros del Equipo Directivo que estime pertinentes, podrá organizar reuniones Informativas sobre la marcha de la Sociedad y de su grupo para los accionistas que

residan en las plazas financieras más relevantes de España y de otros países, siempre que no se dé trato de favor alguno a los accionistas y siempre que se facilite simultáneamente dicha presentación informativa a la CNMV o bien se publique en la página web de la Sociedad.

El Consejo de Administración promoverá la participación informada de los accionistas en las Juntas Generales y adoptará cuantas medidas sean oportunas para facilitar que la Junta General de Accionistas ejerza efectivamente las funciones que le son propias conforme a la Ley y a los Estatutos sociales.

En particular, el Consejo de Administración, adoptará las siguientes medidas:

- a) se esforzará en la puesta a disposición de los accionistas, con carácter previo a la Junta, de toda cuanta Información sea legalmente exigible y de toda aquélla que, aún no siéndolo, pueda resultar de Interés y ser suministrada razonablemente;
- b) atenderá, con la mayor diligencia, las solicitudes de información que le formulen los accionistas con carácter previo a la Junta;
- c) atenderá, con igual diligencia, las preguntas que le formulen los accionistas con ocasión de la celebración de la Junta; y
- d) se asegurará de que los asuntos propuestos a la Junta se votan ordenada y separadamente, dando ocasión a los accionistas a intervenir para expresar su opinión sobre cada una de las cuestiones sometidas a votación.

E.4. Indique, en su caso, las medidas adoptadas para fomentar la participación de los accionistas en las juntas generales.

El Reglamento de la Junta General de Accionistas es el marco fundamental que regula los derechos de los accionistas, tanto en lo que se refiere al derecho de información, derechos de asistencia, intervenciones en la Junta y su ejercicio del derecho al voto.

La Sociedad, al tiempo de la convocatoria de la Junta, pone a disposición de los accionistas las propuestas de acuerdos, los Informes y demás documentación relativa a los asuntos comprendidos en el orden del día cuya puesta a disposición sea exigible conforme a la Ley y a los Estatutos. Dicha documentación también es puesta a disposición de los accionistas en la página web de la Sociedad desde el momento antes señalado, todo ello sin perjuicio de que, además, en los casos en que legalmente proceda, los accionistas podrán solicitar la entrega o envío gratuito del texto íntegro de los documentos puestos a su disposición. Es preciso indicar que la nueva redacción del artículo 518 de la Ley de Sociedades de Capital establece la información general previa a la celebración de la Junta que ha de estar publicada ininterrumpidamente en la página web de la Sociedad.

Siempre que sea legalmente posible y, a juicio del Consejo de Administración, se cuente con las garantías necesarias de transparencia y seguridad, podrá fraccionarse el voto a fin de que los intermediarios financieros que aparezcan legitimados como accionistas pero que actúen por cuenta de clientes distintos puedan fraccionar sus votos conforme a las instrucciones de dichos clientes.

Asimismo, de conformidad con lo que dispongan los Estatutos Sociales, el ejercicio del derecho de voto sobre las propuestas de acuerdos correspondientes a los puntos comprendidos en el orden del día, podrá delegarse o ejercitarse por el accionista mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que para tales casos la Sociedad haya establecido procedimientos que garanticen debidamente la identidad del sujeto que ejerce su derecho de voto y la constancia de la Identidad y condición (accionista o representante) de los votantes, del número de acciones con las que vota y del sentido del voto o, en su caso, de la abstención.

En todo caso, los procedimientos establecidos para ejercitar los derechos de delegación o el voto por medios de comunicación a distancia, serán objeto de publicación en el anuncio de convocatoria de la Junta General y en la página web de la Sociedad.

El Departamento de Relaciones con los Inversores de la Sociedad está a disposición del accionista para canalizar cualquier tipo de pregunta o solicitud, constituyendo una obligación del Consejo de Administración, que podrá cumplimentar a través del personal directivo de la Sociedad y a través de cualquier empleado o experto en la materia en el acto de la Junta, proporcionar a los accionistas la información solicitada referida a los asuntos comprendidos en el orden del día, así como informaciones o aclaraciones o formular preguntas por escrito acerca de la información accesible al público que se hubiera facilitado por la Sociedad a la Comisión Nacional del Mercado de Valores desde la celebración de la última Junta General, salvo en los casos en que resulte legalmente improcedente y, en particular, cuando, a juicio del Presidente, la publicidad de la información solicitada perjudique los Intereses sociales. Esta excepción no procederá cuando la solicitud esté apoyada por accionistas que representen, al menos, la cuarta parte (1/4) del capital social.

La nueva redacción del artículo 197.4 de la Ley de Sociedades de Capital, permitiría fijar un porcentaje menor siempre que sea superior al 5% del capital social, lo cual requeriría modificación estatutaria, circunstancia que no se ha producido.

E.5 Indique si el cargo de presidente de la Junta General coincide con el cargo de presidente del Consejo de Administración. Detalle, en su caso, qué medidas se adoptan para garantizar la independencia y buen funcionamiento de la Junta General:

SI

Detalle las medidas

La Junta General será presidida por el Presidente del Consejo de Administración y, a falta de éste, por el Vicepresidente que corresponda según su orden de prelación. En defecto de uno y otro, sin que hubieren conferido delegación, actuará de Presidente el Consejero asistente con mayor antigüedad en el cargo, y en caso de igualdad, el de mayor edad.

Actuará de Secretario el que lo sea del Consejo de Administración, en su defecto actuará el Vicesecretario si lo hubiere, y a falta de éste, el Consejero asistente de menor antigüedad en el cargo, y en caso de igualdad, el de menor edad.

Corresponde al Presidente declarar la Junta General válidamente constituida, dirigir y establecer el orden de las deliberaciones e Intervenciones y los tiempos asignados a ellas, conforme a lo previsto en el Reglamento de la Junta poner término a los debates cuando estime suficientemente debatido el asunto y ordenar las votaciones, resolver las dudas que se susciten sobre el orden del día y la lista de asistentes, proclamar la aprobación de los acuerdos, levantar la sesión y, en su caso, acordar su suspensión y, en general, ejercitar todas las facultades, incluyendo las de orden y disciplina, que sean necesarias para la mejor ordenación del desarrollo de la reunión, pudiendo llegar a disponer la expulsión de quienes perturben el normal desarrollo de la reunión, incluyendo la interpretación de lo previsto en el Reglamento de la Junta de Accionistas.

En todo caso, las juntas se desarrollan siempre bajo presencia de Notario, que levantará acta de la reunión, lo que garantiza el buen funcionamiento de la misma.

El Reglamento de la Junta General de Accionistas vela por la independencia y el buen funcionamiento de la Junta General, regulando las Intervenciones de los accionistas así como la mecánica de las votaciones de los acuerdos.

E.6 Indique, en su caso, las modificaciones introducidas durante el ejercicio en el reglamento de la Junta General.

El Reglamento de la Junta General de Accionistas fue aprobado por la Junta de Accionistas celebrada el 23 de febrero de 2010, no habiéndose introducido modificación alguna desde entonces.

No obstante lo anterior, la Ley 25/2011, de 1 de agosto, de reforma parcial de la Ley de Sociedades de Capital, Introduce algunas modificaciones que resultan de obligado cumplimiento y que están referidos al reglamento de la junta general y su funcionamiento. Está previsto someter a la Junta General Ordinaria a celebrar en el ejercicio 2012 la adaptación del Reglamento de la Junta a la legislación vigente, con independencia de su aplicación directa en algún supuesto.

E.7 Indique los datos de asistencia en las juntas generales celebradas en el ejercicio al que se refiere el presente informe:

Datos de asistencia					
Fecha Junta General	% de presencia física	% en representación	% voto a distancia		Total
			Voto electrónico	Otros	
24/06/2011	0,001	64,714	0,000	0,000	64,715

E.8 Indique brevemente los acuerdos adoptados en las juntas generales celebrados en el ejercicio al que se refiere el presente informe y porcentaje de votos con los que se ha adoptado cada acuerdo.

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 24 de junio de 2011, adoptó los siguientes acuerdos:

1. Aprobación de las cuentas anuales e Informe de gestión de la Sociedad, cuentas anuales consolidadas e Informe de gestión consolidado de su Grupo de sociedades correspondiente al ejercicio económico cerrado a 31 de Diciembre de 2010 y propuesta de aplicación del resultado.

Acuerdo adoptado con el 99,979% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

2. Aprobación de la gestión desarrollada por el Consejo de Administración correspondiente al ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2010.

Acuerdo adoptado con el 99,901% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

3. Renovación del nombramiento de auditores de la Sociedad y su Grupo consolidado para el ejercicio fiscal que cierra a 31 de diciembre de 2011 en la firma auditora Deloitte, S.L.

Acuerdo adoptado con el 99,971% votos a favor de [as acciones presentes o representadas con derecho a voto.

4. Aumento del capital social por importe de cuatro millones veintiocho mil doscientos treinta y siete euros con cincuenta y cinco céntimos de euro (4.028.237,55Euros) euros con cargo a la reserva por prima de emisión de acciones de la Sociedad mediante el incremento del valor nominal de las acciones de 0,001 euros por acción a 0,01 euros por acción, y consiguiente modificación del artículo 5 de los Estatutos sociales.

Acuerdo adoptado con el 99,363% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

5. Modificación del artículo 42 de los Estatutos sociales, referido a la Comisión de Auditoría. Acuerdo adoptado con el 99,999% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
6. Fijación del número de puestos en el Consejo. Reelección y nombramiento de consejeros
 - 6.1. Fijar en once miembros el número de Consejeros en el Consejo de Administración.
Acuerdo adoptado con el 99,994% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.2. Reelección de D. Enrique Dupuy de Lôme Chavarri, como consejero dominical en representación de Iberia Líneas Aéreas de España Sociedad Anónima Operadora, S.A.
Acuerdo adoptado con el 91,133% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.3. Reelección de D. Stephan Gemkow, como consejero dominical en representación de Lufthansa Commercial Holding, GmbH.
Acuerdo adoptado con el 90,221% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.4. Reelección de D. Pierre-Henri Gourgeon, como consejero dominical en representación de Société Air France.
Acuerdo adoptado con el 91,434% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.5. Reelección de D. Christian Boireau, como consejero dominical en representación de Société Air France.
Acuerdo adoptado con el 89,384% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.6. Reelección de D. Francesco Loredan como consejero dominical en representación de Idomeneo SarL.
Acuerdo adoptado con el 89,391% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.7. Reelección de D. Stuart McAlpine como consejero dominical en representación de Amadecin SarL. Acuerdo adoptado con el 89,391% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.8. Reelección de D. José Antonio Tazón García como consejero.
Acuerdo adoptado con el 90,440% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.9. Ratificación y nombramiento de D. David Gordon Comyn Webster como consejero independiente
Acuerdo adoptado con el 99,791% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
 - 6.10. Ratificación y nombramiento de D. Bernard André Joseph Bourigeaud como consejero independiente.
Acuerdo adoptado con el 99,451% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
7. Informe sobre la política de retribuciones de los miembros del Consejo de Administración para su votación con carácter consultivo.
Acuerdo adoptado con el 97,369% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.
8. Retribución administradores ejercicio social 2011.
De conformidad con lo previsto en el artículo 36 de los Estatutos Sociales, fijar la retribución del Órgano de Administración de la Sociedad para el ejercicio que finaliza el 31 de diciembre de 2011, en concepto de asignación fija por pertenencia al Consejo de Administración y de sus Comisiones y retribución variable en especie, la cuantía global máxima de UN MILLON TRESCIENTOS OCHENTA MIL EUROS (1.380.000) euros.
Acuerdo adoptado con el 99,319% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

9. Delegación en el Consejo de Administración de la facultad de aumentar el capital social, con atribución de la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente, al amparo del artículo 297.1 b. y 506 del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Dejar sin efecto en la parte no utilizada la delegación conferida por la Junta General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de 23 de febrero de 2010.

El acuerdo otorga al Consejo de Administración la facultad de aumentar el capital social, estableciendo, entre otras condiciones, el plazo de la delegación (cinco años), el importe de la delegación, los derechos de las nuevas acciones, tipo de emisión y contravalor del aumento, la atribución de la facultad de excluir el derecho de suscripción preferente y la admisión a negociación de las acciones emitidas.

Acuerdo adoptado con el 89,101% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

10. Delegación en el Consejo de Administración de la facultad de emitir bonos, obligaciones y demás valores de renta fija, simples, canjeables y/o convertibles en acciones, warrants, pagarés y participaciones preferentes con atribución de la facultad de excluir, en su caso, el derecho de suscripción preferente al amparo de lo previsto en el artículo 511 de la Ley de Sociedades de Capital, y autorización para que la Sociedad pueda garantizar la emisión de estos valores efectuadas por sus sociedades filiales. Dejar sin efecto, en la parte no utilizada, la delegación conferida por la Junta General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas de 23 de febrero de 2010.

El acuerdo otorga al Consejo de Administración la facultad de emitir valores negociables, estableciendo, entre otras condiciones, los valores objeto de la emisión (obligaciones, bonos, y demás valores de renta fija o Instrumentos de deuda de análoga naturaleza), el plazo de la delegación, el importe máximo de la delegación, las bases y modalidades de conversión y/ o canje, las bases y modalidades del ejercicio de los warrants, los derechos de los titulares de valores convertibles y/o canjeables, aumento de capital, la exclusión del derecho de suscripción preferente en valores convertibles y/o canjeables y la negociación de los valores emitidos.

Acuerdo adoptado con el 90,275% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

11. Delegación de facultades en el Consejo de Administración, con facultad de sustitución, para la formalización, interpretación, subsanación y ejecución más plena de los acuerdos que adopte la Junta General de Accionistas.

Acuerdo adoptado con el 99,957% votos a favor de las acciones presentes o representadas con derecho a voto.

E.9 Indique si existe alguna restricción estatutaria que establezca un número mínimo de acciones necesarias para asistir a la Junta General.

SI

Número de acciones necesarias para asistir a la Junta General

300

E.10 Indique y justifique las políticas seguidas por la sociedad referente a las delegaciones de voto en la junta general.

El artículo 10 del Reglamento de la Junta General de Accionistas regula la política de representación para asistir a la Junta:

1. Sin perjuicio de la asistencia de las entidades jurídicas accionistas a través de quien tenga atribuida legalmente su representación, todo accionista que tenga derecho de asistir podrá hacerse representar en la Junta General por medio de otra persona, aunque ésta no sea accionista.

2. La representación es siempre revocable. Como regla general, se tendrá por válida la última actuación realizada por el accionista antes de la celebración de la Junta. En todo caso, la asistencia personal a la Junta General del representado tendrá valor de revocación de la representación.
3. La representación deberá conferirse con carácter especial para cada Junta, por escrito o por los medios de comunicación a distancia que garanticen adecuadamente la representación conferida y la identidad del representante y representado.
4. En caso de que la representación se confiera por medios de comunicación a distancia, sólo se reputará válida la que se efectúe:
 - a) mediante correspondencia postal, remitiendo a la Sociedad la tarjeta de asistencia emitida por la entidad encargada del registro de anotaciones en cuenta debidamente firmada y cumplimentada por el accionista u otro medio escrito autorizado por el Consejo de Administración en acuerdo previo adoptado al efecto, que garantice adecuadamente la representación conferida y la identidad del representante y representado; o
 - b) a través de medios de comunicación electrónica a distancia que garanticen debidamente la representación otorgada y la identidad del representante y representado. Será válida la representación conferida por estos medios cuando el documento electrónico en cuya virtud se confiere incorpore la firma electrónica legalmente reconocida empleada por el representado u otra clase de firma que, mediante acuerdo previo adoptado al efecto, autorice el Consejo de Administración, al considerar que garantiza adecuadamente la identidad del representado.
5. Para reputarse válida, la representación conferida por cualquiera de los medios de comunicación a distancia referidos en los apartados (a) y (b) anteriores habrá de recibirse por la Sociedad con al menos cinco (5) días de antelación a la fecha de celebración de la Junta en primera convocatoria. El Consejo de Administración podrá reducir esa antelación exigida hasta las veinticuatro (24) horas del día hábil anterior a la fecha de celebración de la Junta en primera convocatoria, dándole la misma publicidad que se dé al anuncio de convocatoria.
6. Los documentos que recojan las representaciones para la Junta General deberán incluir al menos las siguientes menciones:
 - a) Fecha de celebración de la Junta General y el orden del día.
 - b) Identidad del representado y del representante. En caso de no especificarse, se entenderá que la representación ha sido otorgada, indistintamente, a favor del Presidente del Consejo de Administración, del Consejero Delegado o del Secretario del Consejo de Administración, o de cualquier otro miembro del órgano de administración que, a este efecto, se determine con carácter especial en cada convocatoria.
 - c) Número de acciones de las que es titular el accionista que otorgue la representación.
 - d) Las instrucciones sobre el sentido del voto del accionista que otorga la representación en cada uno de los puntos del orden del día.
7. El Presidente de la Junta General está facultado para determinar la validez de las representaciones conferidas y el cumplimiento de los requisitos de asistencia a la Junta, pudiendo delegar esta función en el Secretario.
8. En los supuestos en que se hubiese formulado solicitud pública de representación de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 186 del texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital, se aplicarán las reglas contenidas en la Ley de Sociedades de Capital y normativa de desarrollo. En particular, el documento en el que conste la representación deberá contener, además de las menciones previstas en los apartados anteriores, la indicación del sentido en que votará el representante en caso de que no se impartan Instrucciones precisas. Además, será de aplicación al administrador que obtenga la representación pública, la restricción para el ejercicio del derecho de voto establecida en el derogado artículo 114 de la Ley del Mercado de Valores (hoy artículo 526 de la Ley de Sociedades de Capital).

9. La facultad de representación se entiende sin perjuicio de lo establecido en la Ley para los casos de representación familiar y de otorgamiento de poderes generales.

El artículo 19 del Reglamento de la Junta General de Accionistas regula la votación en Junta, estableciendo en su apartado 11 lo siguiente:

11. De conformidad con lo que dispongan los Estatutos Sociales, el ejercicio del derecho de voto, sobre las propuestas de acuerdos correspondientes a los puntos comprendidos en el orden del día, podrá delegarse o ejercitarse por el accionista mediante correspondencia postal, electrónica o cualquier otro medio de comunicación a distancia, siempre que para tales casos la Sociedad haya establecido procedimientos que garanticen debidamente la Identidad del sujeto que ejerce su derecho de voto y la constancia de la identidad y condición (accionista o representante) de los votantes, del número de acciones con las que vota y del sentido del voto o, en su caso, de la abstención.

En todo caso, los procedimientos establecidos para ejercitar los derechos de delegación o el voto por medios de comunicación a distancia, serán objeto de publicación en el anuncio de convocatoria de la Junta General y en la página web de la Sociedad.

Para la Junta General Ordinaria celebrada el 24 de junio de 2011, se previó la representación a través de medios de comunicación a distancia, bien por correspondencia postal o por medios electrónicos así como el ejercicio del derecho al voto mediante correspondencia postal y medios electrónicos. tanto para la representación como para la emisión de voto por medios electrónicos, las personas físicas podían emitir su voto en la forma prevista en la página web de la Sociedad –www.amadeus.com/ Información para Inversores/ Junta General de Accionistas/Servicio Electrónico-, siguiendo las instrucciones establecidas a tales efectos, mediante la utilización de firma electrónica (Certificado Electrónico de Usuario emitido por la Fábrica Nacional de Moneda y Timbre) o Documento Nacional de Identidad electrónico.

E.11 Indique si la compañía tiene conocimiento de la política de los inversores institucionales de participar o no en las decisiones de la sociedad:

NO

E.12 Indique la dirección y modo de acceso al contenido de gobierno corporativo en su página Web.

La página web de Amadeus, bajo la dirección www.amadeus.com, mediante un doble acceso, bien a través de la pestaña Amadeus IT Holding, S.A. (Información para Inversores) ubicada en la parte izquierda de la página o bien a través de la pestaña Investors: Amadeus IT Holding, S.A., ubicada en la parte superior de la página (la información se encuentra disponible en español y en Inglés). Una vez se ha accedido a través de cualquiera de los dos accesos anteriores, la página contiene toda la información corporativa en la columna lateral izquierda, a cuyo contenido se puede acceder con un doble click sobre los distintos títulos (entre ellos el referido al gobierno corporativo de la Sociedad).

F. Grado de seguimiento de las recomendaciones de Gobierno Corporativo

Indique el grado de seguimiento de la sociedad respecto de las recomendaciones del Código Unificado de buen gobierno. En el supuesto de no cumplir alguna de ellas, explique las recomendaciones, normas, prácticas o criterios, que aplica la sociedad.

1. Que los Estatutos de las sociedades cotizadas no limiten el número máximo de votos que pueda emitir un mismo accionista, ni contengan otras restricciones que dificulten la toma de control de la sociedad mediante la adquisición de sus acciones en el mercado.

Ver epígrafes: A.9, B.1.22, B.1.23 y E.1, E.2

Cumple

2. Que cuando coticen la sociedad matriz y una sociedad dependiente ambas definan públicamente con precisión:
- a) Las respectivas áreas de actividad y eventuales relaciones de negocio entre ellas, así como las de la sociedad dependiente cotizada con las demás empresas del grupo;
 - b) Los mecanismos previstos para resolver los eventuales conflictos de interés que puedan presentarse.

Ver epígrafes: C.4 y C.7

No Aplicable

3. Que, aunque no lo exijan de forma expresa las Leyes mercantiles, se sometan a la aprobación de la Junta General de Accionistas las operaciones que entrañen una modificación estructural de la sociedad y, en particular, las siguientes:
- a) La transformación de sociedades cotizadas en compañías holding, mediante "oficialización" o incorporación a entidades dependientes de actividades esenciales desarrolladas hasta ese momento por la propia sociedad, incluso aunque ésta mantenga el pleno dominio de aquéllas;
 - b) La adquisición o enajenación de activos operativos esenciales, cuando entrañe una modificación efectiva del objeto social;
 - c) Las operaciones cuyo efecto sea equivalente al de la liquidación de la sociedad.

Explique

La Sociedad no contempla expresamente en ninguno de sus documentos de gobierno corporativo la exigencia de someter necesariamente a la Junta de accionistas una modificación estructural en los términos anteriormente definidos, quedando a buen juicio del Consejo de Administración, llegado el caso, su sometimiento a la misma.

4. Que las propuestas detalladas de los acuerdos a adoptar en la Junta General, incluida la información a que se refiere la recomendación 28, se hagan públicas en el momento de la publicación del anuncio de la convocatoria de la Junta.

Cumple

5. Que en la Junta General se voten separadamente aquellos asuntos que sean sustancialmente independientes, a fin de que los accionistas puedan ejercer de forma separada sus preferencias de voto. Y que dicha regla se aplique, en particular:
- a) Al nombramiento o ratificación de consejeros, que deberán votarse de forma individual;
 - b) En el caso de modificaciones de Estatutos, a cada artículo o grupo de artículos que sean sustancialmente independientes.

Ver epígrafe: E.8

Cumple

6. Que las sociedades permitan fraccionar el voto a fin de que los intermediarios financieros que aparezcan legitimados como accionistas, pero actúen por cuenta de clientes distintos, puedan emitir sus votos conforme a las instrucciones de éstos.

Ver epígrafe: E.4

Cumple

7. Que el Consejo desempeñe sus funciones con unidad de propósito e independencia de criterio, dispense el mismo trato a todos los accionistas y se guíe por el interés de la compañía, entendido como hacer máximo, de forma sostenida, el valor económico de la empresa.

Y que vele asimismo para que en sus relaciones con los grupos de interés (stakeholders) la empresa respete las leyes y reglamentos; cumpla de buena fe sus obligaciones y contratos; respete los usos y buenas prácticas de los sectores y territorios donde ejerza su actividad; y observe aquellos principios adicionales de responsabilidad social que hubiera aceptado voluntariamente.

Cumple

8. Que el Consejo asuma, como núcleo de su misión, aprobar la estrategia de la compañía y la organización precisa para su puesta en práctica, así como supervisar y controlar que la Dirección cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social de la compañía. Y que, a tal fin, el Consejo en pleno se reserve la competencia de aprobar:

a) Las políticas y estrategias generales de la sociedad, y en particular:

- i) El Plan estratégico o de negocio, así como los objetivos de gestión y presupuesto anuales;
- ii) La política de inversiones y financiación;
- iii) La definición de la estructura del grupo de sociedades;
- iv) La política de gobierno corporativo;
- v) La política de responsabilidad social corporativa;
- vi) La política de retribuciones y evaluación del desempeño de los altos directivos;
- vii) La política de control y gestión de riesgos, así como el seguimiento periódico de los sistemas internos de información y control.
- viii) La política de dividendos, así como la de autocartera y, en especial, sus límites.

Ver epígrafes: B.1.10, B.1.13, B.1.14 y D.3

b) Las siguientes decisiones:

- i) A propuesta del primer ejecutivo de la compañía, el nombramiento y eventual cese de los altos directivos, así como sus cláusulas de indemnización.

Ver epígrafe: B.1.14

- ii) La retribución de los consejeros, así como, en el caso de los ejecutivos, la retribución adicional por sus funciones ejecutivas y demás condiciones que deban respetar sus contratos.

Ver epígrafe: B.1.14

- iii) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente.
- iv) Las inversiones u operaciones de todo tipo que, por su elevada cuantía o especiales características, tengan carácter estratégico, salvo que su aprobación corresponda a la Junta General;
- v) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

c) Las operaciones que la sociedad realice con consejeros, con accionistas significativos o representados en el Consejo, o con personas a ellos vinculados ("operaciones vinculadas").

Esa autorización del Consejo no se entenderá, sin embargo, precisa en aquellas operaciones vinculadas que cumplan simultáneamente las tres condiciones siguientes:

1. Que se realicen en virtud de contratos cuyas condiciones estén estandarizadas y se apliquen en masa a muchos clientes;
2. Que se realicen a precios o tarifas establecidos con carácter general por quien actúe como suministrador del bien o servicio del que se trate;
3. Que su cuantía no supere el 1% de los ingresos anuales de la sociedad.

Se recomienda que el Consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable del Comité de Auditoría o, en su caso, de aquel otro al que se hubiera encomendado esa función; y que los consejeros a los que afecten, además de no ejercer ni delegar su derecho de voto, se ausenten de la sala de reuniones mientras el Consejo delibera y vota sobre ella.

Se recomienda que las competencias que aquí se atribuyen al Consejo lo sean con carácter indelegable, salvo las mencionadas en las letras b) y o), que podrán ser adoptadas por razones de urgencia por la Comisión Delegada, con posterior ratificación por el Consejo en pleno.

Ver epígrafes: C.1 y C.6

Cumple Parcialmente

Respecto a la recomendación 8.b.i) anterior, corresponde al Consejo en pleno el nombramiento y eventual cese del primer ejecutivo de la Sociedad, así como el nombramiento y eventual cese del Director Financiero, a propuesta del primer ejecutivo de la Sociedad. El resto de altos directivos son nombrados por el primer ejecutivo de la Sociedad.

Respecto a la recomendación referida a que el Consejo apruebe las operaciones vinculadas previo informe favorable de la Comisión de Auditoría, si bien no se establece expresamente en el Reglamento del Consejo en la sección referida a la Función del Consejo la necesidad del informe previo, es potestad de la Comisión de Auditoría supervisar el cumplimiento de la normativa respecto de las Operaciones Vinculadas y velar por que se comunique al mercado la Información sobre dichas operaciones.

9. Que el Consejo tenga la dimensión precisa para lograr un funcionamiento eficaz y participativo, lo que hace aconsejable que su tamaño no sea inferior a cinco ni superior a quince miembros.

Ver epígrafe: B.1.1

Cumple

10. Que los consejeros externos dominicales e independientes constituyan una amplia mayoría del Consejo y que el número de consejeros ejecutivos sea el mínimo necesario, teniendo en cuenta la complejidad del grupo societario y el porcentaje de participación de los consejeros ejecutivos en el capital de la sociedad.

Ver epígrafes: A.2, A.3, B.1.3 y B.1.14

Cumple

11. Que si existiera algún consejero externo que no pueda ser considerado dominical ni independiente, la sociedad explique tal circunstancia y sus vínculos, ya sea con la sociedad o sus directivos, ya con sus accionistas.

Ver epígrafe B.1.3

Cumple

- 12.** Que dentro de los consejeros externos, la relación entre el número de consejeros dominicales y el de independientes refleje la proporción existente entre el capital de la sociedad representado por los consejeros dominicales y el resto del capital.

Este criterio de proporcionalidad estricta podrá atenuarse, de forma que el peso de los dominicales sea mayor que el que correspondería al porcentaje total de capital que representen:

1. En sociedades de elevada capitalización en las que sean escasas o nulas las participaciones accionariales que tengan legalmente la consideración de significativas, pero existan accionistas, con paquetes accionariales de elevado valor absoluto.
2. Cuando se trate de sociedades en las que exista una pluralidad de accionistas representados en el Consejo, y no tengan vínculos entre sí.

Ver epígrafes: B.1.3, A.2 y A.3

Explique

Tanto los Consejeros independientes como los Consejeros dominicales representan el 36,36% del total de Consejeros externos, si bien el capital representado por los Consejeros dominicales es del 30,33%. No obstante lo anterior, es preciso indicar que otros tres Consejeros caen bajo la consideración de otros, sin que puedan ser encajados por distintas razones ni bajo el criterio de independiente ni bajo el criterio de dominical.

El acuerdo de Accionistas en vigor desde el 29 de abril de 2010, regula los porcentajes en el capital social a partir de los cuales los Accionistas integrantes del Acuerdo tienen derecho a representación en el Consejo.

Así, más del 25% da derecho a cuatro miembros en el Consejo, menos del 25% pero más del 10% da derecho a dos miembros en el Consejo, 10% y hasta 3,5% da derecho a un miembro y menos del 3,5% no da derecho a representación en el Consejo, salvo que dos o más Accionistas controlen individualmente menos del 3,5% del capital pero conjuntamente más del 3,5%, en cuyo caso podrán nombrar conjuntamente un miembro que los represente.

Así, el Accionista Societé Air France mantiene dos Consejeros dominicales, con un 15,22% del capital, Lufthansa Commercial Holding, S.A. mantiene un Consejero dominical con un 7,61% de participación en el capital e Iberia Líneas Aéreas de España Sociedad Anónima Operadora, S.A., mantiene un Consejero dominical con un 7,50% de participación.

- 13.** Que el número de consejeros independientes represente al menos un tercio del total de consejeros.

Ver epígrafe: B.1.3

Cumple

- 14.** Que el carácter de cada consejero se explique por el Consejo ante la Junta General de Accionistas que deba efectuar o ratificar su nombramiento, y se confirme o, en su caso, revise anualmente en el Informe Anual de Gobierno Corporativo, previa verificación por la Comisión de Nombramientos. Y que en dicho Informe también se expliquen las razones por las cuales se haya nombrado consejeros dominicales a instancia de accionistas cuya participación accionarial sea inferior al 5% del capital; y se expongan las razones por las que no se hubieran atendido, en su caso, peticiones formales de presencia en el Consejo procedentes de accionistas cuya participación accionarial sea igual o superior a la de otros a cuya instancia se hubieran designado consejeros dominicales.

Ver epígrafes: B.1.3 y B.1.4

Cumple

15. Que cuando sea escaso o nulo el número de consejeras, el Consejo explique los motivos y las iniciativas adoptadas para corregir tal situación; y que, en particular, la Comisión de Nombramientos vele para que al proveerse nuevas vacantes:

- a) Los procedimientos de selección no adolezcan de sesgos implícitos que obstaculicen la selección de consejeras;
- b) La compañía busque deliberadamente, e incluya entre los potenciales candidatos, mujeres que reúnan el perfil profesional buscado.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.27 y B.2.3

Explique

Uno de los once miembros del Consejo de Administración es mujer, Doña Clara Furse, que a la vez es Presidenta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones. Su nombramiento proviene de un proceso de selección riguroso y objetivo en el que ha predominado como criterio de selección, el perfil, conocimientos y experiencia del candidato (de los candidatos finalmente elegidos como Consejeros Independientes tres fueron varones y una fue mujer). El perfil de los actuales miembros del Consejo, hombre y mujeres, responden a las necesidades de la Sociedad, sin que se haya obstaculizado de manera explícita o implícita la elección de Consejeras. La Sociedad no busca deliberadamente mujeres que reúnan el perfil profesional adecuado, busca profesionales sin que se haga distinción o discriminación alguna por razón de sexo.

16. Que el Presidente, como responsable del eficaz funcionamiento del Consejo, se asegure de que los consejeros reciban con carácter previo información suficiente; estimule el debate y la participación activa de los consejeros durante las sesiones del Consejo, salvaguardando su libre toma de posición y expresión de opinión; y organice y coordine con los presidentes de las Comisiones relevantes la evaluación periódica del Consejo, así como, en su caso, la del Consejero Delegado o primer ejecutivo.

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple

17. Que, cuando el Presidente del Consejo sea también el primer ejecutivo de la sociedad, se faculte a uno de los consejeros independientes para solicitar la convocatoria del Consejo o la inclusión de nuevos puntos en el orden del día; para coordinar y hacerse eco de las preocupaciones de los consejeros externos; y para dirigir la evaluación por el Consejo de su Presidente.

Ver epígrafe: B.1.21

No Aplicable

18. Que el Secretario del Consejo, vele de forma especial para que las actuaciones del Consejo:

- a) Se ajusten a la letra y al espíritu de las Leyes y sus reglamentos, incluidos los aprobados por los organismos reguladores;
- b) Sean conformes con los Estatutos de la sociedad y con los Reglamentos de la Junta, del Consejo y demás que tenga la compañía;
- c) Tengan presentes las recomendaciones sobre buen gobierno contenidas en este Código Unificado que la compañía hubiera aceptado.

Y que, para salvaguardar la independencia, imparcialidad y profesionalidad del Secretario, su nombramiento y cese sean informados por la Comisión de Nombramientos y aprobados por el pleno del Consejo; y que dicho procedimiento de nombramiento y cese conste en el Reglamento del Consejo.

Ver epígrafe: B.1.34

Cumple

19. Que el Consejo se reúna con la frecuencia precisa para desempeñar con eficacia sus funciones, siguiendo el programa de fechas y asuntos que establezca al inicio del ejercicio, pudiendo cada Consejero proponer otros puntos del orden del día inicialmente no previstos. Ver epígrafe: B.1.29

Cumple

20. Que las inasistencias de los consejeros se reduzcan a casos indispensables y se cuantifiquen en el Informe Anual de Gobierno Corporativo. Y que si la representación fuera imprescindible, se confiera con instrucciones.

Ver epígrafes: B.1.28 y B.1.30

Cumple

21. Que cuando los consejeros o el Secretario manifiesten preocupaciones sobre alguna propuesta o, en el caso de los consejeros, sobre la marcha de la compañía y tales preocupaciones no queden resueltas en el Consejo, a petición de quien las hubiera manifestado se deje constancia de ellas en el acta.

Cumple

22. Que el Consejo en pleno evalúe una vez al año:

- a) La calidad y eficiencia del funcionamiento del Consejo;
- b) Partiendo del informe que le eleve la Comisión de Nombramientos, el desempeño de sus funciones por el Presidente del Consejo y por el primer ejecutivo de la compañía;
- c) El funcionamiento de sus Comisiones, partiendo del informe que éstas le eleven. Ver epígrafe: B.1.19

Cumple

23. Que todos los consejeros puedan hacer efectivo el derecho a recabar la información adicional que juzguen precisa sobre asuntos de la competencia del Consejo. Y que, salvo que los Estatutos o el Reglamento del Consejo establezcan otra cosa, dirijan su requerimiento al Presidente o al Secretario del Consejo.

Ver epígrafe: B.1.42

Cumple

24. Que todos los consejeros tengan derecho a obtener de la sociedad el asesoramiento preciso para el cumplimiento de sus funciones. Y que la sociedad arbitre los cauces adecuados para el ejercicio de este derecho, que en circunstancias especiales podrá incluir el asesoramiento externo con cargo a la empresa.

Ver epígrafe: B.1.41

Cumple

25. Que las sociedades establezcan un programa de orientación que proporcione a los nuevos consejeros un conocimiento rápido y suficiente de la empresa, así como de sus reglas de gobierno corporativo. Y que ofrezcan también a los consejeros programas de actualización de conocimientos cuando las circunstancias lo aconsejen.

Cumple

26. Que las sociedades exijan que los consejeros dediquen a su función el tiempo y esfuerzo necesarios para desempeñarla con eficacia y, en consecuencia:

- a) Que los consejeros informen a la Comisión de Nombramientos de sus restantes obligaciones profesionales, por si pudieran interferir con la dedicación exigida;
- b) Que las sociedades establezcan reglas sobre el número de consejeros de los que puedan formar parte sus consejeros.

Ver epígrafes: B.1.8, B.1.9 y B.1.17

Cumple

27. Que la propuesta de nombramiento o reelección de consejeros que se eleven por el Consejo a la Junta General de Accionistas, así como su nombramiento provisional por cooptación, se aprueben por el Consejo:

- a) A propuesta de la Comisión de Nombramientos, en el caso de consejeros independientes.
- b) Previo informe de la Comisión de Nombramientos, en el caso de los restantes consejeros.

Ver epígrafe: B.1.2

Cumple

28. Que las sociedades hagan pública a través de su página Web, y mantengan actualizada, la siguiente información sobre sus consejeros:

- a) Perfil profesional y biográfico;
- b) Otros Consejos de administración a los que pertenezca, se trate o no de sociedades cotizadas;
- c) Indicación de la categoría de consejero a la que pertenezca según corresponda, señalándose, en el caso de consejeros dominicales, el accionista al que representen o con quien tengan vínculos.
- d) Fecha de su primer nombramiento como consejero en la sociedad, así como de los posteriores, y;
- e) Acciones de la compañía, y opciones sobre ellas, de las que sea titular.

Cumple

29. Que los consejeros independientes no permanezcan como tales durante un período continuado superior a 12 años.

Ver epígrafe: B.1.2

Cumple

30. Que los consejeros dominicales presenten su dimisión cuando el accionista a quien representen venda íntegramente su participación accionarial. Y que también lo hagan, en el número que corresponda, cuando dicho accionista rebaje su participación accionarial hasta un nivel que exija la reducción del número de sus consejeros dominicales.

Ver epígrafes: A.2, A.3 y B.1.2

Cumple

31. Que el Consejo de Administración no proponga el cese de ningún consejero independiente antes del cumplimiento del período estatutario para el que hubiera sido nombrado, salvo cuando concurra justa causa, apreciada por el Consejo previo informe de la Comisión de Nombramientos. En particular, se entenderá que existe justa causa cuando el consejero hubiera incumplido los deberes inherentes a su cargo o incurrido en algunas de las circunstancias descritas en el epígrafe 5 del apartado III de definiciones de este Código.

También podrá proponerse el cese de consejeros independientes de resultas de Ofertas Públicas de Adquisición, fusiones u otras operaciones societarias similares que supongan un cambio en la estructura de capital de la sociedad cuando tales cambios en la estructura del Consejo vengán propiciados por el criterio de proporcionalidad señalado en la Recomendación 12.

Ver epígrafes: B.1.2, B.1.5 y B.1.26

Cumple

- 32.** Que las sociedades establezcan reglas que obliguen a los consejeros a informar y, en su caso, dimitir en aquellos supuestos que puedan perjudicar al crédito y reputación de la sociedad y, en particular, les obliguen a informar al Consejo de las causas penales en las que aparezcan como imputados, así como de sus posteriores vicisitudes procesales.

Que si un consejero resultara procesado o se dictara contra él auto de apertura de juicio oral por alguno de los delitos señalados en el artículo 124 de la Ley de Sociedades Anónimas, el Consejo examine el caso tan pronto como sea posible y, a la vista de sus circunstancias concretas, decida si procede o no que el consejero continúe en su cargo. Y que de todo ello el Consejo de cuenta, de forma razonada, en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Ver epígrafes: B.1.43 y B.1.44

Cumple

- 33.** Que todos los consejeros expresen claramente su oposición cuando consideren que alguna propuesta de decisión sometida al Consejo puede ser contraria al interés social. Y que otro tanto hagan, de forma especial los independientes y demás consejeros a quienes no afecte el potencial conflicto de interés, cuando se trate de decisiones que puedan perjudicar a los accionistas no representados en el Consejo.

Y que cuando el Consejo adopte decisiones significativas o reiteradas sobre las que el consejero hubiera formulado serias reservas, éste saque las conclusiones que procedan y, si optara por dimitir, explique las razones en fa carta a que se refiere la recomendación siguiente.

Esta Recomendación alcanza también al Secretario del Consejo, aunque no tenga la condición de consejero.

Cumple

- 34.** Que cuando, ya sea por dimisión o por otro motivo, un consejero cese en su cargo antes del término de su mandato, explique las razones en una carta que remitirá a todos los miembros del Consejo. Y que, sin perjuicio de que dicho cese se comunique como hecho relevante, del motivo del cese se dé cuenta en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

Ver epígrafe: B.1.5

Cumple

- 35.** Que la política de retribuciones aprobada por el Consejo se pronuncie como mínimo sobre las siguientes cuestiones:

- a) Importe de los componentes fijos, con desglose, en su caso, de las dietas por participación en el Consejo y sus Comisiones y una estimación de la retribución fija anual a la que den origen;
- b) Conceptos retributivos de carácter variable, incluyendo, en particular:
 - i) Clases de consejeros a los que se apliquen, así como explicación de la importancia relativa de los conceptos retributivos variables respecto a los fijos.
 - ii) Criterios de evaluación de resultados en los que se base cualquier derecho a una remuneración en acciones, opciones sobre acciones o cualquier componente variable;

- iii) Parámetros fundamentales y fundamento de cualquier sistema de primas anuales (bonus) o de otros beneficios no satisfechos en efectivo; y
 - iv) Una estimación del importe absoluto de las retribuciones variables a las que dará origen el plan retributivo propuesto, en función del grado de cumplimiento de las hipótesis u objetivos que tome como referencia.
- c) Principales características de los sistemas de previsión (por ejemplo, pensiones complementarias, seguros de vida y figuras análogas), con una estimación de su importe o coste anual equivalente.
- d) Condiciones que deberán respetar los contratos de quienes ejerzan funciones de alta dirección como consejeros ejecutivos, entre las que se incluirán:
- i) Duración;
 - ii) Plazos de preaviso; y
 - iii) 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.

Ver epígrafe: B.1.15

Cumple

- 36.** Que se circunscriban a los consejeros ejecutivos las remuneraciones mediante entrega de acciones de la sociedad o de sociedades del grupo, opciones sobre acciones o instrumentos referenciados al valor de la acción, retribuciones variables ligadas al rendimiento de la sociedad o sistemas de previsión.

Esta recomendación no alcanzará a la entrega de acciones, cuando se condicione a que los consejeros las mantengan hasta su cese como consejero.

Ver epígrafes: A.3 y B.1.3

Cumple

- 37.** Que la remuneración de los consejeros externos sea la necesaria para retribuir la dedicación, cualificación y responsabilidad que el cargo exija; pero no tan elevada como para comprometer su independencia.

Cumple

- 38.** Que las remuneraciones relacionadas con los resultados de la sociedad tomen en cuenta las eventuales salvedades que consten en el informe del auditor externo y minoren dichos resultados.

No Aplicable

- 39.** Que en caso de retribuciones variables, las políticas retributivas incorporen las cautelas técnicas precisas para asegurar que tales retribuciones guardan relación con el desempeño profesional de sus beneficiarios y no derivan simplemente de la evolución general de los mercados o del sector de actividad de la compañía o de otras circunstancias similares.

No Aplicable

- 40.** Que el Consejo someta a votación de la Junta General de Accionistas, como punto separado del orden del día, y con carácter consultivo, un informe sobre la política de retribuciones de [os consejeros. Y que dicho informe se ponga a disposición de los accionistas, ya sea de forma separada o de cualquier otra forma que la sociedad considere conveniente.

Dicho informe se centrará especialmente en la política de retribuciones aprobada por el Consejo para el año ya en curso, así como, en su caso, la prevista para los años futuros. Abordará todas las cuestiones a que se refiere la Recomendación 35, salvo aquellos extremos que puedan suponer la revelación de información comercial sensible. Hará hincapié en los cambios más significativos de tales políticas sobre la aplicada durante el ejercicio pasado al que se refiera la Junta General. Incluirá también un resumen global de cómo se aplicó la política de retribuciones en dicho ejercicio pasado.

Que el Consejo informe, asimismo, del papel desempeñado por la Comisión de Retribuciones en la elaboración de la política de retribuciones y, si hubiera utilizado asesoramiento externo, de la identidad de los consultores externos que lo hubieran prestado.

Ver epígrafe: B.1.16

Cumple

41. Que la Memoria detalle las retribuciones individuales de los consejeros durante el ejercicio e incluya:

- a) El desglose individualizado de la remuneración de cada consejero, que incluirá, en su caso:
 - i) Las dietas de asistencia u otras retribuciones fijas como consejero;
 - ii) La remuneración adicional como presidente o miembro de alguna comisión del Consejo;
 - iii) Cualquier remuneración en concepto de participación en beneficios o primas, y la razón por la que se otorgaron;
 - iv) 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;
 - v) Cualesquiera indemnizaciones pactadas o pagadas en caso de terminación de sus funciones;
 - vi) Las remuneraciones percibidas como consejero de otras empresas del grupo;
 - vii) Las retribuciones por el desempeño de funciones de alta dirección de los consejeros ejecutivos;
 - viii) Cualquier otro concepto retributivo distinto de los anteriores, cualquiera que sea su naturaleza o la entidad del grupo que lo satisfaga, especialmente cuando tenga la consideración de operación vinculada o su omisión distorsione la imagen fiel de las remuneraciones totales percibidas por el consejero.
- b) El desglose individualizado de las eventuales entregas a consejeros de acciones, opciones sobre acciones o cualquier otro instrumento referenciado al valor de la acción, con detalle de:
 - i) Número de acciones u opciones concedidas en el año, y condiciones para su ejercicio;
 - ii) Número de opciones ejercidas durante el año, con indicación del número de acciones afectas y el precio de ejercicio;
 - iii) Número de opciones pendientes de ejercitar a final de año, con indicación de su precio, fecha y demás requisitos de ejercicio;
 - iv) Cualquier modificación durante el año de las condiciones de ejercicio de opciones ya concedidas.
- c) Información sobre la relación, en dicho ejercicio pasado, entre la retribución obtenida por los consejeros ejecutivos y los resultados u otras medidas de rendimiento de la sociedad.

Cumple

42. Que cuando exista Comisión Delegada o Ejecutiva (en adelante, "Comisión Delegada"), la estructura de participación de las diferentes categorías de consejeros sea similar a la del propio Consejo y su secretario sea el del Consejo.

Ver epígrafes: B.2.1 y B.2.6

No Aplicable

43. Que el Consejo tenga siempre conocimiento de los asuntos tratados y de las decisiones adoptadas por la Comisión Delegada y que todos los miembros del Consejo reciban copia de las actas de las sesiones de la Comisión Delegada.

No Aplicable

44. Que el Consejo de Administración constituya en su seno, además del Comité de Auditoría exigido por la Ley del Mercado de Valores, una Comisión, o dos comisiones separadas, de Nombramientos y Retribuciones.

Que las reglas de composición y funcionamiento del Comité de Auditoría y de la Comisión o comisiones de Nombramientos y Retribuciones figuren en el Reglamento del Consejo, e incluyan las siguientes:

- a) Que el Consejo designe los miembros de estas Comisiones, teniendo presentes los conocimientos, aptitudes y experiencia de los consejeros y los cometidos de cada Comisión; delibere sobre sus propuestas e informes; y ante él hayan de dar cuenta, en el primer pleno del Consejo posterior a sus reuniones, de su actividad y responder del trabajo realizado;
- b) Que dichas Comisiones estén compuestas exclusivamente por consejeros externos, con un mínimo de tres. Lo anterior se entiende sin perjuicio de la asistencia de consejeros ejecutivos o altos directivos, cuando así lo acuerden de forma expresa los miembros de la Comisión.
- c) Que sus Presidentes sean consejeros independientes.
- d) Que puedan recabar asesoramiento externo, cuando lo consideren necesario para el desempeño de sus funciones.
- e) Que de sus reuniones se levante acta, de la que se remitirá copia a todos los miembros del Consejo,

Ver epígrafes; B.2.1 y B.2.3

Cumple

45. Que la supervisión del cumplimiento de los códigos internos de conducta y de las reglas de gobierno corporativo se atribuya a la Comisión de Auditoría, a la Comisión de Nombramientos, o, si existieran de forma separada, a las de Cumplimiento o Gobierno Corporativo.

Explique

La supervisión de los códigos internos de conducta (especialmente el referido a las materias relativas a los Mercados de Valores) así como de las reglas de gobierno corporativo, recae en la Secretaría del Consejo, órgano del que depende el Director de Cumplimiento Normativo, todo ello sin perjuicio de que las incidencias, informe y reportes puedan formar parte del orden del día de las reuniones de la Comisión de Auditoría, para su posterior traslado al pleno del Consejo si fuera preciso.

46. Que los miembros del Comité de Auditoría, y de forma especial su presidente, se designen teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría o gestión de riesgos.

Cumple

47. Que las sociedades cotizadas dispongan de una función de auditoría interna que, bajo la supervisión del Comité de Auditoría, vele por el buen funcionamiento de los sistemas de información y control interno.

Cumple

48. Que el responsable de la función de auditoría interna presente al Comité de Auditoría su plan anual de trabajo; le informe directamente de las incidencias que se presenten en su desarrollo; y le someta al final de cada ejercicio un informe de actividades.

Cumple

49. Que la política de control y gestión de riesgos identifique al menos:

- a) Los distintos tipos de riesgo (operativos, tecnológicos, financieros, legales, reputacionales...) a los que se enfrenta la sociedad, incluyendo entre los financieros o económicos, los pasivos contingentes y otros riesgos fuera de balance;
- b) La fijación del nivel de riesgo que la sociedad considere aceptable;
- c) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que llegaran a materializarse;
- d) Los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlar y gestionar los citados riesgos, incluidos los pasivos contingentes o riesgos fuera de balance.

Ver epígrafes: D

Cumple

50. Que corresponda al Comité de Auditoría:

1. En relación con los sistemas de información y control interno:

- a) Supervisar el proceso de elaboración y la integridad de la información financiera relativa a la sociedad y, en su caso, al grupo, revisando el cumplimiento de los requisitos normativos, la adecuada delimitación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los criterios contables.
- b) Revisar periódicamente los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer adecuadamente.
- c) Velar por la independencia y eficacia de la función de auditoría interna; proponer la selección, nombramiento, reelección y cese del responsable del servicio de auditoría interna; proponer el presupuesto de ese servicio; recibir información periódica sobre sus actividades; y verificar que la alta dirección tiene en cuenta las conclusiones y recomendaciones de sus informes.
- d) Establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma confidencial y, si se considera apropiado, anónima las irregularidades de potencial trascendencia, especialmente financieras y contables, que adviertan en el seno de la empresa.

2. En relación con el auditor externo:

- a) Elevar al Consejo las propuestas de selección, nombramiento, reelección y sustitución del auditor externo, así como las condiciones de su contratación.
- b) Recibir regularmente del auditor externo información sobre el plan de auditoría y los resultados de su ejecución, y verificar que la alta dirección tiene en cuenta sus recomendaciones.
- c) Asegurar la independencia del auditor externo y, a tal efecto:
 - i) Que la sociedad comunique como hecho relevante a la CNMV el cambio de auditor y lo acompañe de una declaración sobre la eventual existencia de desacuerdos con el auditor saliente y, si hubieran existido, de su contenido.
 - ii) Que se asegure de que la sociedad y el auditor respetan las normas vigentes sobre prestación de servicios distintos a los de auditoría, los límites a la concentración del negocio del auditor y, en general, las demás normas establecidas para asegurar la independencia de los auditores;
 - iii) Que en caso de renuncia del auditor externo examine las circunstancias que la hubieran motivado.

- d) En el caso de grupos, favorecer que el auditor del grupo asuma la responsabilidad de las auditorías de las empresas que lo integren.

Ver epígrafes: B.1.35, B.2.2, B.2.3 y D.3

Cumple

- 51.** Que el Comité de Auditoría pueda convocar a cualquier empleado o directivo de la sociedad, e incluso disponer que comparezcan sin presencia de ningún otro directivo.

Cumple

- 52.** Que el Comité de Auditoría informe al Consejo, con carácter previo a la adopción por éste de las correspondientes decisiones, sobre los siguientes asuntos señalados en la Recomendación 8:

- a) La información financiera que, por su condición de cotizada, la sociedad deba hacer pública periódicamente. El Comité debiera asegurarse de que las cuentas intermedias se formulan con los mismos criterios contables que las anuales y, a tal fin, considerar la procedencia de una revisión limitada del auditor externo.
- b) La creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.
- c) Las operaciones vinculadas, salvo que esa función de informe previo haya sido atribuida a otra Comisión de las de supervisión y control.

Ver epígrafes: B.2.2 y B.2.3

Cumple Parcialmente

No es cometido de la Comisión de Auditoría sino materia reservada al pleno del Consejo de Administración, la creación o adquisición de participaciones en entidades de propósito especial o domiciliadas en países o territorios que tengan la consideración de paraísos fiscales, así como cualesquiera otras transacciones u operaciones de naturaleza análoga que, por su complejidad, pudieran menoscabar la transparencia del grupo.

- 53.** Que el Consejo de Administración procure presentar las cuentas a la Junta General sin reservas ni salvedades en el informe de auditoría y que, en los supuestos excepcionales en que existan, tanto el Presidente del Comité de Auditoría como los auditores expliquen con claridad a los accionistas el contenido y alcance de dichas reservas o salvedades.

Ver epígrafe: B.1.38

Cumple

- 54.** Que la mayoría de los miembros de la Comisión de Nombramientos -o de Nombramientos y Retribuciones, si fueran una sola- sean consejeros independientes.

Ver epígrafe: B.2.1

Cumple

55. Que correspondan a la Comisión de Nombramientos, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

- a) Evaluar las competencias, conocimientos y experiencia necesarios en el Consejo, definir, en consecuencia, las funciones y aptitudes necesarias en los candidatos que deban cubrir cada vacante, y evaluar el tiempo y dedicación precisos para que puedan desempeñar bien su cometido.
- b) Examinar u organizar, de la forma que se entienda adecuada, la sucesión del Presidente y del primer ejecutivo y, en su caso, hacer propuestas al Consejo, para que dicha sucesión se produzca de forma ordenada y bien planificada.
- c) Informar los nombramientos y ceses de altos directivos que el primer ejecutivo proponga al Consejo.
- d) Informar al Consejo sobre las cuestiones de diversidad de género señaladas en la Recomendación 14 de este Código.

Ver epígrafe: B.2.3

Cumple

Es facultad de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones las funciones señaladas en las letras a) y d), mientras que las funciones de la letra b) descansan en el Consejo de Administración, sin perjuicio de la colaboración que éste pueda requerir de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones por mandato expreso.

Respecto al nombramiento y cese de altos directivos, es competencia del Consejo en pleno el nombramiento y cese del primer ejecutivo (CEO) y del Director Financiero (CFO) de la Sociedad, en este último caso e propuesta del primer ejecutivo. El nombramiento y cese del resto de altos directivos recae en el primer ejecutivo de la Sociedad.

56. Que la Comisión de Nombramientos consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos.

Y que cualquier consejero pueda solicitar de la Comisión de Nombramientos que tome en consideración, por si los considerara idóneos, potenciales candidatos para cubrir vacantes de consejero.

Cumple

57. Que corresponda a la Comisión de Retribuciones, además de las funciones indicadas en las Recomendaciones precedentes, las siguientes:

- a) Proponer al Consejo de Administración:
 - i) La política de retribución de los consejeros y altos directivos;
 - ii) La retribución individual de los consejeros ejecutivos y las demás condiciones de sus contratos.
 - iii) Las condiciones básicas de los contratos de los altos directivos.
- b) Velar por la observancia de la política retributiva establecida por la sociedad.

Ver epígrafes: B.1.14 y B.2.3

Cumple

58. Que la Comisión de Retribuciones consulte al Presidente y al primer ejecutivo de la sociedad, especialmente cuando se trate de materias relativas a los consejeros ejecutivos y altos directivos.

Cumple

G. Otras informaciones de interés

Si considera que existe algún principio o aspecto relevante relativo a las prácticas de gobierno corporativo aplicado por su sociedad, que no ha sido abordado por el presente Informe, a continuación, mencione y explique su contenido.

NOTAS A LOS DISTINTOS APARTADOS DEL INFORME ANUAL

La Sociedad se adhirió al Código de Buenas Prácticas Tributarias (aprobado por el Foro de Grandes Empresas en la sesión celebrada el 20 de julio de 2010) por acuerdo de Consejo de fecha 24 de febrero de 2011, con efectos 1 de enero de 2011, y ha dado cumplimiento al contenido de éste.

Apartado A.2

La información correspondiente a la participación significativa de los accionistas significativos GOVERNMENT OF SINGAPORE INVESTMENT CORPORATION PTE LTD., BNP PARIBAS, S.A. y MFS INVESTMENT MANAGEMENT provienen de la última comunicación de participaciones significativas realizada por tales entidades a la Comisión Nacional del Mercado de Valores con anterioridad a 31 de diciembre de 2011.

Por lo que se refiere los movimientos de la estructura accionarial más significativos acaecidos durante el ejercicio correspondiente a los anteriores accionistas significativos provienen igualmente de la última comunicación de participaciones significativas realizada por tales entidades a la Comisión Nacional del Mercado de Valores con anterioridad a 31 de diciembre de 2011.

Las participaciones significativas de los accionistas Amadecin SarL e Idomeneo SarL decrecen hasta dejar de tener participación en el capital de la Sociedad con motivo de diversas colocaciones aceleradas de acciones llevadas a cabo a lo largo del ejercicio 2011.

Apartado A.4

Para evitar repeticiones innecesarias nos remitimos a lo expuesto en el apartado A.6

Apartado A.5

Para evitar repeticiones innecesarias nos remitimos a lo expuesto en el apartado A.6

Apartado B.1.2

Es preciso señalar que la fecha de nombramiento de los Consejeros Sr. de la Dehesa y Sr. Furse que aparece en el cuadro del apartado se corresponde con la fecha de efectividad del cargo, pues su nombramiento se produce en la Junta General de Accionistas de fecha 23 de febrero de 2010, sujeta su efectividad a la fecha de admisión a cotización de las acciones de la Sociedad.

Apartado B.1.4

No aplicable.

Apartado B.1.11

La remuneración anual total de cada uno de los Consejeros se encuentra disponible en el Informe Anual sobre Remuneraciones de los Consejeros 2011 de la Sociedad. No obstante se detalla seguidamente:

Director	(miles de euros)
José Antonio Tazón García	180 (de las cuales 10 se corresponden con retribuciones en especie)
Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	90
Bernard André Joseph Bourigeaud	100
Christian Guy Marie Boireau	100
Clara Furse	140
David Gordon Comyn Webster	100
Francesco Loredan	100
Guillermo de la Dehesa Romero	140
Pierre Henri Gourgeon	80
Stephan Gemkow	90
Stuart Anderson Mcalpine	100
Benoit Louis Marie Valentin	23
Denis Francois Villafranca	23
Total	1.266

Apartado B.1.13

No existen cláusulas Indemnizatorias en beneficio de Consejeros. Respecto a la dirección de la Sociedad, los contratos laborales contemplan cláusulas de indemnización en el supuesto de despido improcedente que oscilan entre un arlo y dos años de salario anual (excluidos bonus anuales).

Apartado B.1.14

Pertenece al Consejo de Administración el nombramiento y eventual cese del primer ejecutivo de la Sociedad así como el nombramiento y eventual cese del Director Financiero de la misma a propuesta del primer ejecutivo. El nombramiento y cese del resto de miembros de la alta dirección recae en el primer ejecutivo de la Sociedad.

Apartado B.1.15

Los Estatutos y el Reglamento del Consejo de la Sociedad prevén de una manera detallada la potencial retribución de los Consejeros. No obstante lo anterior, para el ejercicio 2011 se ha fijado una cantidad fija anual por pertenencia al Consejo y/o a alguna de las Comisiones del Consejo, distinguiendo en cuanto a la remuneración el cargo de Presidente del Consejo o de las Comisiones. Por dicho motivo, no se realiza una referencia detallada a ningún otro componente variable de la retribución.

Apartado C.2

Información a 31 de diciembre de 2011, en miles de euros:

Estado de resultado global	Accionistas significativos ⁽¹⁾
Recepción de servicios	27.026
Dividendos pagados a cuenta	—
Otros gastos	—
Total gastos	27.026
Ingresos financieros	—
Dividendos recibidos	—
Prestación de servicios	476.829
Total ingresos	476.829

Estado de posición financiera	Accionistas significativos ⁽¹⁾
Clientes por ventas y prestación de servicios y anticipos, neto	28.836
Dividendo a cuenta (Pasivos financieros corrientes)	23.762 ⁽²⁾
Acreedores comerciales	21.728

(1) Accionistas significativos referido a las aerolíneas accionistas Iberia, Lufthansa y Air France.

(2) Dividendo a pagar a las aerolíneas accionistas en caso de que mantengan sus acciones a la fecha de pago del dividendo el 30 de enero de 2012, circunstancia que se ha producido

Apartado C.3

No existen operaciones relevantes entre la Sociedad o entidades de su Grupo con los Administradores o Directivos de la Sociedad distintas de las correspondientes a sus retribuciones señaladas en el apartado B.1.11 (Administradores) y B.1.12 (Alta Dirección) y las siguientes:

Dividendo pagado en 2011 a Consejeros y Alta Dirección 1,090 miles de euros.

Dividendo a cuenta a pagar resultados 2011 561 miles de euros.⁽¹⁾

Apartado C.4

No existen operaciones relevantes entre la sociedad y su Grupo de sociedades que no se eliminen en el proceso de consolidación.

Dentro de este apartado podrá incluirse cualquier otra información, aclaración o matiz, relacionados con los anteriores apartados del informe, en la medida en que sean relevantes y no reiterativos.

En concreto, indique si la sociedad está sometida a legislación diferente a la española en materia de gobierno corporativo y, en su caso, incluya aquella información que esté obligada a suministrar y sea distinta de la exigida en el presente informe.

Definición vinculante de consejero independiente:

Indique si alguno de los consejeros independientes tiene o ha tenido alguna relación con la sociedad, sus accionistas significativos o sus directivos, que de haber sido suficientemente significativa o importante, habría determinado que el consejero no pudiera ser considerado como independiente de conformidad con la definición recogida en el apartado 5 del Código Unificado de buen gobierno:

NO

Fecha y firma:

Este informe anual de gobierno corporativo ha sido aprobado por el Consejo de Administración de la sociedad, en su sesión de fecha 23/02/2012.

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

NO

¹. Dividendo a pagar a los Consejeros y Alta Dirección en caso de que mantengan sus acciones a la fecha de pago del dividendo el 30 de enero de 2012, circunstancia que se ha producido.

Información complementaria al Informe Anual de Gobierno Corporativo ejercicio 2011 de Amadeus IT Holding, S A. En aplicación del artículo 61 bis de la ley del mercado de valores

Los nuevos contenidos del Informe Anual de Gobierno Corporativo recogidos en el artículo 61 bis de la Ley 24/1988, de 28 de Julio, del Mercado de Valores, según modificación introducida por la Ley de Economía Sostenible, no han sido objeto de integración en el modelo de informe anual referido al ejercicio 2011, al no haber culminado el proceso legislativo que ha de dar lugar a la Orden Ministerial correspondiente que apruebe el contenido y estructura del nuevo Informe Anual de Gobierno Corporativo, por lo que en su elaboración para este ejercicio 2011 se ha seguido el contenido y estructura del establecido por la Circular 4/2007, de 27 de diciembre, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Al objeto de dar cumplimiento al contenido del artículo 61 bis anteriormente mencionado, el Consejo de Administración de la Sociedad, en sesión celebrada el 23 de febrero de 2012, ha procedido a formular la presente información complementaria al Informe Anual de Gobierno Corporativo 2011 de la Sociedad, para su conocimiento y difusión.

Información complementaria

1. Información de los valores que no se negocian en un mercado regulado comunitario, con indicación, en su caso, de las distintas clases de acciones y, para cada clase de acciones, los derechos y obligaciones que confiera.

A 31 de diciembre de 2010, el capital social de Amadeus IT Holding, S.A. está cifrado en 4.475.819,50 euros, dividido en 447.581.950 acciones ordinarias de una única clase, de 0,01 euros de valor nominal cada una de ellas, totalmente desembolsadas y representadas por anotaciones en cuenta.

Las acciones de la Sociedad fueron admitidas a cotización el 29 de abril de 2010 en las Bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia (Mercado Continuo) y desde 1 de enero de 2011 entraron a formar parte del selectivo Índice IBEX 35, sin que existan valores no negociados en un mercado regulado comunitario.

2. Cualquier restricción a la transmisibilidad de valores y cualquier restricción al derecho de voto.

No existe restricción estatutaria alguna ni para la transmisión de los valores ni para el ejercicio del derecho de voto.

3. Información relativa a las normas aplicables a la modificación de los estatutos de la sociedad.

Los requisitos para la modificación de Estatutos son los establecidos en el artículo 285 y siguientes del Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital.

Los Estatutos de la Sociedad no contemplan mayorías distintas a las establecidas en el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital en sus artículos 194 y 201 en lo que se refiere al quórum de constitución de la Junta de Accionistas y mayorías para la toma de acuerdos referidos a la modificación de Estatutos.

4. Los acuerdos significativos que haya celebrado la sociedad y que entren en vigor, sean modificados o concluyan en caso de cambio de control de la sociedad a raíz de una oferta pública de adquisición, y sus efectos, excepto cuando su divulgación resulte seriamente perjudicial para la sociedad. Esta excepción no se aplicará cuando la sociedad esté obligada legalmente a dar publicidad a esta información.

Salvo el que seguidamente se menciona, no existen acuerdos significativos celebrados por la Sociedad que entren en vigor, se modifiquen o concluyan en caso de cambio de control.

El acuerdo de financiación de fecha 16 de mayo de 2011 por importe de 2.700 millones de euros suscrito por su filial Amadeus IT Group, S.A. con un grupo de bancos, en el cual la Sociedad actúa como garante del mismo, establece que en el supuesto de un cambio de control en la Sociedad equivalente a la adquisición de un 30% de los derechos de voto ejercitables en Junta de Accionistas dará lugar a la cancelación anticipada del contrato.

5. Información de los acuerdos entre la sociedad y sus cargos de administración y dirección o empleados que dispongan indemnizaciones cuando éstos dimitan o sean despedidos de forma improcedente o si la relación laboral llega a su fin con motivo de una oferta pública de adquisición.

No existen cláusulas indemnizatorias en beneficio de Consejeros. Respecto a la dirección de la Sociedad, los contratos laborales contemplan cláusulas de indemnización en el supuesto de despido improcedente que oscilan entre un año y dos años de salario anual (excluidos bonus anuales). En términos generales, los empleados carecen de cláusulas de indemnización distintas de las que establezca la legislación laboral vigente para casos de despido improcedente.

6. Una descripción de las principales características de los sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de la información financiera.

Ver Informe adjunto (Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera 2011 - SCIIF-).

Sistema interno de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de la información financiera 2011 (SCIIF)

Este informe forma parte del Informe Anual de Gobierno Corporativo, de conformidad con el artículo 61 bis de la Ley 24/1988, de 28 de Julio, del Mercado de Valores, modificada por la Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible y será registrado en la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) junto al Informe Anual de Gobierno Corporativo, como información adicional.

1. Entorno de control de la entidad

Informe, señalando sus principales características de, al menos:

1.1 Qué órganos y/o funciones son los responsables de: (i) la existencia y mantenimiento de un adecuado y efectivo SCIIF; (ii) su implantación; y (iii) su supervisión.

Los siguientes órganos son responsables de la existencia y/o supervisión del modelo SCIIF de Amadeus:

Consejo de Administración

El Consejo de Administración de Amadeus IT Holding, S.A. (en adelante la Sociedad, Amadeus o el Grupo) es el más alto órgano de representación, administración, dirección, gestión y control de la empresa, salvo para aquellas actividades atribuidas a la Junta General de Accionistas, y su misión es definir directrices generales y objetivos económicos. El Consejo de Administración ha delegado en la Comisión de Auditoría sus poderes respecto a la supervisión y mantenimiento de un sistema efectivo de control interno sobre la información financiera (en adelante modelo SCIIF).

Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría es un órgano consultivo del Consejo de Administración cuya función principal consiste en servir de apoyo al Consejo en sus cometidos de supervisión mediante, entre otras funciones, la revisión periódica de los sistemas de control interno y gestión de riesgos, para que los principales riesgos estén identificados, sean gestionados y se den a conocer adecuadamente. La Comisión verifica el cumplimiento de las leyes aplicables, tanto nacionales como internacionales, y también supervisa la preparación e integridad de la información financiera de la Sociedad y estados financieros consolidados, revisa el cumplimiento con los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios contables, e informa sobre las propuestas de principios contables, y criterios sugeridos por la dirección de la Sociedad. Así mismo, recibe regularmente información directa de los auditores internos y externos de la Sociedad. En el artículo 42, sección 3 de los estatutos de la Sociedad y artículo 35, sección 11 del Reglamento del Consejo, se definen sus responsabilidades, que son:

- > supervisar la eficacia del control interno de la sociedad, la auditoría interna, en su caso, y los sistemas de gestión de riesgos, así como discutir con los auditores de cuentas o sociedades de auditoría las debilidades significativas del sistema de control interno detectadas en el desarrollo de la auditoría.
- > supervisar el proceso de elaboración y presentación de la información financiera regulada.

La Comisión de Auditoría tiene como una de sus funciones básicas, la revisión periódica de los sistemas de control interno y gestión de riesgos de la Sociedad y en particular, el correcto diseño del sistema interno de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de la información financiera (SCIIF), para que los principales riesgos se identifiquen, gestionen y den a conocer de forma adecuada.

Los miembros de la Comisión de Auditoría, y de forma especial su Presidente, se designan teniendo en cuenta sus conocimientos y experiencia en materia de contabilidad, auditoría y gestión de riesgos.

La Comisión de Auditoría aprueba y revisa el alcance de las actividades de los auditores internos y externos, y es responsable de las cuestiones o temas que les sean remitidas por éstos.

Comité de Dirección

El Comité de Dirección define el nivel de riesgo de la Sociedad. Establece la política global en materia de riesgos de la Sociedad y en su caso, establece los mecanismos de gestión que aseguran el control de los riesgos dentro de los niveles aprobados.

Departamento de Auditoría Interna

El Departamento de Auditoría Interna asiste a la Comisión de Auditoría en su mandato de supervisión de la efectividad de los sistemas de control interno y de gestión de riesgos.

Dirección Financiera

La Dirección Financiera, como parte del Comité de Dirección, asiste a la Comisión de Auditoría llevando a cabo las siguientes funciones en relación con el control interno de la información financiera:

- > Seleccionar las políticas contables aplicables a la información financiera.
- > Establecer y distribuir los procedimientos necesarios para el control interno de la información financiera.
- > Supervisar el cumplimiento de los controles internos de la elaboración de la información financiera y los controles y procedimientos internos de publicación de información a terceros.

Unidad de Control Interno

Las principales responsabilidades de la Unidad de Control Interno, como parte de la función financiera, y dependiendo del Director Financiero, son:

- > Hacer el seguimiento global del control interno sobre la información financiera.
- > Mantener y actualizar el modelo de control interno sobre la información financiera, con la información suministrada por los responsables de los controles.
- > Coordinar la ejecución regular de los controles con sus responsables.
- > Asistir al Departamento de Auditoría Interna en el proceso de testeo de los controles.
- > Revisar las acciones correctivas propuestas por la Departamento de Auditoría Interna.

La Unidad de Control Interno realiza funciones destinadas a identificar, evaluar, procesar y registrar información tanto financiera como no financiera, de forma consistente, fiable y oportuna en el tiempo así como asegurarse de que se da a conocer de manera adecuada.

1.2 Si existen, especialmente en lo relativo al proceso de elaboración de la información financiera, los siguientes elementos:

Departamentos y/o mecanismos encargados: (i) del diseño y revisión de la estructura organizativa; (ii) de definir claramente las líneas de responsabilidad y autoridad, con una adecuada distribución de tareas y funciones; y (iii) de que existan procedimientos suficientes para su correcta difusión en la entidad.

Código de conducta, órgano de aprobación, grado de difusión e instrucción, principios y valores incluidos (indicando si hay menciones específicas al registro de operaciones y elaboración de información financiera), órgano encargado de analizar incumplimientos y de proponer acciones correctoras y sanciones.

Canal de denuncias, que permita la comunicación al Comité de Auditoría de irregularidades de naturaleza financiera y contable, en adición a eventuales incumplimientos del código de conducta y actividades irregulares en la organización, informando en su caso si éste es de naturaleza confidencial.

Programas de formación y actualización periódica para el personal involucrado en la preparación y revisión de la información financiera, así como en la evaluación del SCIIF, que cubran al menos, normas contables, auditoría, control interno y gestión de riesgos.

Corresponde al Consejo de Administración en pleno aprobar la estrategia de la Sociedad, la estructura organizativa necesaria para su puesta en práctica, así como la supervisión y control de la dirección de la Sociedad en aras de asegurar que aquella cumple los objetivos marcados y respeta el objeto e interés social. Asimismo el Consejo es responsable del nombramiento y eventual cese tanto del Primer Ejecutivo de la Sociedad (o CEO por sus siglas en inglés), como del Director Financiero de la Sociedad (o CFO por sus siglas en inglés), a propuesta del Primer Ejecutivo de la Sociedad.

El resto de nombramientos del Comité de Dirección, así como el diseño y revisión de la estructura organizativa es responsabilidad del CEO de la Sociedad, quien asigna funciones y tareas, garantiza una adecuada segregación de funciones y asegura que las áreas de los diferentes departamentos están coordinadas para lograr la consecución de los objetivos de la Sociedad.

La Unidad de Recursos Humanos es responsable de analizar y comunicar los cambios en la organización. El organigrama detallado de la Sociedad está publicado en la intranet corporativa y disponible para todos los empleados.

Código de Conducta

Reglamento interno de conducta de Amadeus IT Holding, S.A. en materias relativas a los Mercados de Valores

La supervisión de los códigos internos de conducta (específicamente el referido a las materias relativas a los Mercados de Valores) así como de las reglas de gobierno corporativo, recae en la Secretaría del Consejo de Administración, todo ello sin perjuicio de que las incidencias, informes y comunicaciones puedan formar parte del orden del día de las reuniones de la Comisión de Auditoría, para su posterior traslado al pleno del Consejo si fuera preciso.

Código de Ética de la Sociedad

El Código de Ética de la Sociedad (o CPB por sus siglas en inglés) resume las normas de conducta profesional que Amadeus espera de sus empleados. La Sociedad se compromete a cumplir con las leyes y regulaciones vigentes en los países en los que opera. Éstas incluyen, aunque no están limitadas, a leyes y regulaciones relacionadas con seguridad y salud, trabajo, discriminación, información privilegiada, fiscalidad, privacidad, competencia y antimonopolio, cuestiones medioambientales, licitaciones públicas y antifraude.

Más allá de un entorno de cumplimiento, la Sociedad es consistente con los principios y valores establecidos en el CPB, y se guía por los más altos valores éticos, comprometiéndose a un nivel de excelencia en los campos de gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa y sostenibilidad medioambiental. Las áreas clave contempladas en el CPB, son:

- > Relaciones con los empleados,
- > Cumplimiento de leyes y regulaciones,
- > Compromiso con el medioambiente,
- > Conflicto de intereses, regalos y sobornos,
- > Salvaguarda de la información, datos personales y confidencialidad,
- > Relaciones con terceros,
- > Relaciones con los medios de comunicación, y
- > Manejo de activos de la Sociedad, equipos e instalaciones

En este sentido, el Comité de Dirección de Amadeus creó el Comité de Cumplimiento formado por directivos de distintas jurisdicciones del Grupo, cuyo cometido es velar por el cumplimiento del CPB así como otras leyes, políticas, reglas y regulaciones que componen el marco de la ética de los negocios. Este órgano asiste a todas las partes interesadas, y depende del Secretario del Consejo de Administración. Las principales actividades del Comité de Cumplimiento, son:

- > Asegurar la comunicación del CPB y su soporte documental a toda la organización
- > Revisar y modificar los materiales soporte necesarios para poner el CPB en práctica
- > Observar el cumplimiento del CPB
- > Verificar acciones de remediación como resultado del incumplimiento del CPB
- > Asistir a los empleados de toda la organización en el desempeño de sus funciones dentro del marco de la ética empresarial
- > Gestionar denuncias y consultas, involucrando al nivel necesario de gerencia cuando sea necesario
- > Definir los protocolos de actuación, conjuntamente con el Director de Asesoría Jurídica (General Counsel)
- > Aprobar cualquier variación o interpretación local o regional del CPB, así como de temas generales sobre ética profesional
- > Establecer y revisar los planes anuales de formación sobre cumplimiento
- > Identificar e informar sobre las áreas de potencial exposición o riesgo para Amadeus
- > Verificar la implementación de iniciativas de cumplimiento
- > Asesorar a los directivos de la sociedad en temas que deban requerir su atención

El CPB es vinculante para todos los empleados del Grupo Amadeus y forma parte de las relaciones de sus empleados con cualquiera de sus sociedades. Adicionalmente a los empleados directos del Grupo Amadeus, el Código de Conducta también se extiende a agentes, becarios, personal subcontratado, y en general, a todas las personas que trabajan o prestan sus servicios en cualquier Sociedad del Grupo Amadeus. En el caso de personal subcontratado que presta sus servicios para el Grupo Amadeus a través de otra sociedad, ésta última debe garantizar expresamente el cumplimiento del Código, por parte de su personal, en el contrato principal.

Es responsabilidad de todos y cada uno de los empleados de Amadeus el conocer el CPB, adherirse a sus principios y promover este Código en sus actividades profesionales diarias. Todos los empleados son instruidos en su contenido y aplicabilidad.

Canal de Denuncias

Una de las funciones de la Comisión de Auditoría es establecer y supervisar un mecanismo que permita a los empleados comunicar, de forma anónima las irregularidades financieras y contables.

Sujeto a los requerimientos legales aplicables (i) cada miembro del Comité de Cumplimiento garantizará que los asuntos que le sean referidos, o de los que tenga conocimiento como resultado de sus actividades en el Comité, son tratados con criterios de confidencialidad y (ii) los asuntos podrán ser referidos de forma anónima si así lo desean los empleados. Hay una dirección de correo electrónico específica a través de la cual todas las comunicaciones se tratan con estricta confidencialidad. El empleado también podrá exigir que no se revele su nombre y el Comité de Cumplimiento respetará dicha petición, a no ser que Amadeus sea obligado por ley a comunicar dicha información. Asimismo se espera del Comité que determine qué temas requerirán elevación o involucración del Comité de Dirección.

El Comité de Cumplimiento prepara con carácter anual un informe sobre las incidencias más significativas que hayan sido objeto de investigación en el ámbito de su competencia, así como de aquellas irregularidades que, en su caso, se hubieran producido y que pudieran tener trascendencia, sobre todo en el área contable y financiera. Dicho informe se eleva con carácter anual a la Comisión de Auditoría para su información y seguimiento.

Programas de Formación

Amadeus mantiene un compromiso con el desarrollo de sus empleados. Dicho compromiso se refleja en las políticas generales y programas de recursos humanos corporativos. Los factores específicos del compromiso para el desarrollo de las competencias están incluidos en los procesos de reclutamiento, contratación, formación, desarrollo y revisión del desempeño de las funciones.

Amadeus realiza prácticas formales de contratación para garantizar que el nuevo empleado esté cualificado en el desarrollo de sus responsabilidades para el puesto de trabajo. La decisión se toma en base a la formación educativa, experiencia anterior, competencias desarrolladas en el pasado, y evidencias de integridad y comportamiento ético.

El programa de formación permite a los empleados cumplir con los requerimientos de sus posiciones actuales, mediante cursos internos, formación a nivel de departamento y seminarios externos relativos a sus áreas de experiencia.

En Amadeus, los niveles de integridad y ética son puestos en práctica diariamente por los empleados y directivos, incluyendo el código de ética, las políticas para el tratamiento de información confidencial, las políticas que garantizan el cumplimiento de las leyes y las políticas corporativas que deben de cumplir los empleados del Grupo como condición para la continuidad de su empleo.

Los Departamentos de Finanzas y Recursos Humanos preparan de manera conjunta, planes de formación para el personal que participa en la elaboración de los estados financieros del Grupo. Los planes incluyen actualizaciones en las regulaciones o desarrollos relativos al negocio, que afecten a cualquier actividad llevada a cabo por cualquier Sociedad del Grupo, así como conocimiento de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y tendencias en los principios relativos al control interno de la información financiera.

Los empleados son valorados en base a criterios objetivos, durante las evaluaciones del desempeño. La Sociedad realiza una revisión periódica de objetivos y competencias. Este proceso está implementado en una herramienta automática que gestiona los flujos de aprobación y almacena la información.

Durante el proceso de evaluación del desempeño y desarrollo de los empleados (o PDR por sus siglas en inglés), el responsable directo facilita las observaciones acerca del desempeño de las funciones, la consecución de los objetivos, y las competencias del empleado. Una vez se ha identificado un objetivo de desarrollo, el empleado y el responsable directo elaboran el plan de desarrollo personal (o PLP por sus siglas en inglés) con el fin de mejorar los conocimientos, sus habilidades y sus competencias. Una copia del PLP se envía a la Unidad de Recursos Humanos donde se aprueban las acciones necesarias para llevar a cabo el plan de formación. Durante la revisión realizada durante el primer semestre del año, el responsable directo y el empleado revisan y actualizan el plan en base a la nueva información disponible.

Durante el ejercicio 2011, la Función Financiera de Amadeus recibió 5.000 horas de formación, consistentes en la adquisición y actualización de conocimientos financieros tales como principios contables, control interno, gestión de riesgos, aspectos de regulación y negocio, necesarios para la correcta elaboración de la información financiera del Grupo.

2. Evaluación de riesgos de la información financiera

Informe, al menos, de:

2.1 Cuáles son las principales características del proceso de identificación de riesgos, incluyendo los de error o fraude, en cuanto a:

Si el proceso existe y está documentado.

Si el proceso cubre la totalidad de objetivos de la información financiera, (existencia y ocurrencia; integridad; valoración; presentación, desglose y comparabilidad; y derechos y obligaciones), si se actualiza y con qué frecuencia.

La existencia de un proceso de identificación del perímetro de consolidación, teniendo en cuenta, entre otros aspectos, la posible existencia de estructuras societarias complejas, entidades instrumentales o de propósito especial.

Si el proceso tiene en cuenta los efectos de otras tipologías de riesgos (operativos, tecnológicos, financieros, legales, relativos al prestigio de la Sociedad, medioambientales, etc.) en la medida que afecten a los estados financieros.

Qué órgano de gobierno de la entidad supervisa el proceso.

El objetivo del proceso de evaluación de los riesgos financieros de la Sociedad es establecer y mantener un proceso eficaz para identificar, analizar y gestionar los riesgos relevantes para la preparación de estados financieros.

En Amadeus el proceso de gestión de riesgos consta de tres niveles de participación:

- > El Consejo de Administración revisa la supervisión de la Comisión de Auditoría de las políticas de gestión de riesgo, procesos, personal y sistemas de control.
- > El Departamento de Auditoría Interna revisa periódicamente el modelo de riesgos corporativos.
- > Los responsables de las unidades funcionales y otros profesionales están directamente involucrados en el proceso de gestión de riesgos dentro de su área de responsabilidad.

Amadeus realiza evaluaciones del riesgo de forma continuada a través de la involucración de la dirección de la Sociedad en sus actividades diarias. Se considera de forma constante la adaptación y mejora del entorno para la publicación de la información financiera, así como los procedimientos para conseguir eficiencias y mejorar el control. La dirección de la Sociedad ha identificado los riesgos de la información financiera, derivados de la naturaleza de los servicios que ofrece Amadeus y ha implementado diversas medidas para gestionar estos riesgos.

Los tipos de riesgo se clasifican de la forma siguiente:

Riesgos contables

Son los riesgos que afectan a la fiabilidad de la información financiera en términos de su registro contable y a las violaciones de los principios de contabilidad y se refieren a las siguientes aserciones que se clasifica en las tres categorías siguientes:

- > Clases de transacciones:
 - > Ocurrencia

- > Integridad
- > Exactitud
- > Corte
- > Clasificación
- > Saldos de cuentas:
 - > Existencia
 - > Derechos y obligaciones
 - > Integridad
 - > Valoración y asignación
- > Presentación y desglose:
 - > Ocurrencia y derechos y obligaciones
 - > Integridad
 - > Clasificación y comprensibilidad
 - > Exactitud y valoración

Riesgos organizacionales y de gestión de personal

Estos riesgos incluyen la administración de sistemas de información para garantizar la integridad y fiabilidad de la información y evitar la exposición de activos significativos de la Sociedad a su potencial pérdida o uso indebido. Los riesgos de gestión de personal incluyen la definición de la cultura de la empresa, administración de problemas, gestión de posibles fallos en la calidad y otras amenazas en el desarrollo de las actividades ordinarias de la Sociedad.

Estos riesgos están relacionados con las siguientes áreas:

- > Seguridad de accesos
- > Disponibilidad
- > Integridad
- > Segregación de funciones
- > Supervisión
- > Fraude
- > Errores humanos.

Riesgos de procesamiento de datos

Principalmente sobre las siguientes cuestiones:

- > Integridad en la facturación
- > Protección de la información
- > Revisión

Riesgos de presentación y procesos

Estos riesgos podrían conducir a la ineficacia y la ineficiencia dentro de la estructura del grupo al elaborar informes financieros en términos de objetivos de calidad, tiempo y costes, y abarcan los siguientes aspectos:

- > Eficiencia
- > Oportunidad de la información
- > Cumplimiento de normas internas y políticas
- > Efectividad

Riesgos del entorno

Los riesgos del entorno surgen como resultado de factores externos que pueden conducir a cambios significativos en las bases de apoyo del control interno sobre los objetivos de presentación de informes financieros, y de las estrategias de la Sociedad. Los riesgos del entorno están relacionados con las cuestiones siguientes:

- > Problemas legales y regulatorios
- > El incumplimiento de los compromisos adquiridos
- > Contingencias fiscales

La Unidad de Control Interno mantiene, revisa y actualiza anualmente (si es necesario) el modelo de control interno sobre la información financiera con aportaciones de los responsables de los controles, previamente a la evaluación realizada por la Departamento de Auditoría Interna del Grupo. El proceso para identificar y actualizar los riesgos de la información financiera cubre los siguientes objetivos: existencia y ocurrencia, integridad, valoración, presentación y desglose, y derechos y obligaciones.

El proceso para identificar y actualizar los riesgos de la información financiera también considera el impacto que pueden tener el resto de los riesgos incluidos en el mapa de riesgos corporativo del grupo sobre los estados financieros, principalmente los de carácter operativo, regulatorio legal, del entorno, financiero y aquellos que puedan afectar al prestigio de la Sociedad.

El proceso de identificación de riesgos es supervisado por la Comisión de Auditoría y el Departamento de Auditoría Interna de grupo, como parte de sus funciones para supervisar la evaluación de las conclusiones sobre el modelo del SCIIF.

Identificación del grupo consolidado

El Grupo supervisa y actualiza periódicamente su estructura corporativa, y ha establecido un proceso detallado para la presentación y aprobación de los cambios de la estructura de filiales y de inversiones significativas en las que el grupo puede ejercer control, independientemente de los medios legales para obtener este control, incluidas tanto las entidades instrumentales como las de propósito especial y otros vehículos.

El organigrama de la estructura corporativa del Grupo Amadeus se emite mensualmente por el Departamento Legal. La Dirección Financiera determina el grupo consolidado con la información contenida en la estructura corporativa y de conformidad con los criterios establecidos en las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea (NIIF-UE).

Asimismo, la Comisión de Auditoría tiene el compromiso de revisar la adecuada delimitación del perímetro de consolidación.

3. Actividades de control

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

3.1 Procedimientos de revisión y autorización de la información financiera y la descripción del SCIIF, a publicar en los mercados de valores, indicando sus responsables, así como de documentación descriptiva de los flujos de actividades y controles (incluyendo los relativos a riesgo de fraude) de los distintos tipos de transacciones que puedan afectar de modo material a los estados financieros, incluyendo el procedimiento de cierre contable y la revisión específica de los juicios, estimaciones, valoraciones y proyecciones relevantes.

Revisión y autorización de la información financiera

El Consejo de Administración es el más alto órgano encargado de supervisar y aprobar los estados financieros del Grupo Amadeus.

El Grupo envía trimestralmente información al mercado de valores. Dicha información se prepara por la Dirección Financiera, que realiza una serie de actividades de control durante el cierre contable, revisadas por la Unidad de Control Interno, para garantizar la fiabilidad de la información financiera.

Los estados financieros del Grupo tienen los siguientes niveles de aprobación:

- > Revisión del Director de Contabilidad (o CAO por sus siglas en inglés)
- > Revisión del Director Financiero (o CFO por sus siglas en inglés)
- > Revisión de los auditores externos de la Sociedad
- > Revisión de la Comisión de Auditoría
- > Aprobación del Consejo de Administración (semestrales y anuales)

Los estados financieros de Amadeus se elaboran en base a un calendario de reporting, aprobado por todos los participantes del proceso, teniendo en cuenta los plazos de entrega legales. Todos los niveles de aprobación por parte de los organismos de la Sociedad se definen en este calendario y son publicados: aprobación por parte del Consejo de Administración, Comisión de Auditoría, departamento de Asesoría Legal, departamento de Comunicación Corporativa, y la Dirección Financiera. Los detalles específicos, flujos de información y niveles de aprobación de este proceso están documentados y publicados en una base de datos compartida.

Control interno de la información financiera

El Grupo Amadeus tiene un sistema de control interno sobre la información financiera (SCIIF) basado en el modelo COSO (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission). El modelo tiene los siguientes objetivos:

- > Efectividad y eficiencia de las operaciones
- > Salvaguarda de los activos
- > Confiabilidad de la información financiera
- > Cumplimiento de leyes y regulaciones aplicables

El modelo SCIIF incluye la revisión de los Controles a nivel de Entidad de la Sociedad (o ELC por sus siglas en inglés) que incluyen políticas corporativas publicadas en la intranet del Grupo y revisadas y actualizadas periódicamente. Todas las sociedades de Amadeus tienen que cumplir con estas políticas y algunas de ellas se definen en detalle con procedimientos específicos. Otras constituyen guías generales de actuación con espacio para un desarrollo local. Y en otros casos simplemente indican que una política o un procedimiento en relación con un tema específico debería elaborarse a nivel local, respetando las leyes y prácticas locales.

Los Controles a nivel de Entidad están definidos en las siguientes áreas:

- > Ambiente de control
- > Evaluación del riesgo
- > Actividades de control
- > Información y comunicación
- > Supervisión

El modelo SCIIF de Amadeus contiene una matriz de riesgos y controles financieros que incluye los ocho ciclos de negocio relevantes para la elaboración de los estados financieros del Grupo:

- > Ventas - ingresos
- > Compras
- > Activos fijos
- > Gestión de recursos humanos
- > Tesorería
- > Fiscalidad
- > Cierre de contabilidad y reporting
- > Consolidación

Los ocho ciclos de negocio incluyen 42 procesos y 83 sub-procesos. A fin de alcanzar los objetivos relacionados con la fiabilidad e integridad de la información financiera se han definido un total de 248 controles para prevenir, detectar, mitigar, compensar o corregir su impacto potencial.

Amadeus ha definido el alcance del SCIIF en las siguientes sociedades del grupo: Amadeus IT Holding, S.A.; Amadeus IT Group, S.A.; Amadeus Capital Markets, S.A.U.; Amadeus s.a.s. y Amadeus Data Processing GmbH. Dichas entidades representan el 93% de los ingresos, 84% de los activos y 68% del patrimonio neto del Grupo consolidado.

Amadeus considera que cuatro de los ciclos de negocio son corporativos: Ventas - ingresos, Tesorería, Fiscalidad y Consolidación, al ser estos ciclos gestionados a nivel central. Los otros ciclos (Compras, Activos fijos, Gestión de recursos humanos, y Cierre de contabilidad y reporting) son comunes a todas las empresas del Grupo.

La estructura de la matriz de riesgos financieros incluye la siguiente información:

- > Objetivo de control, como los requisitos a cumplir para cada ciclo del proceso, en consonancia con la definición de control interno. Evalúan la exactitud de la información financiera sobre las afirmaciones de la existencia y ocurrencia, integridad, valoración, derechos y obligaciones y presentación y desglose.
- > Riesgo, como el posible evento o acción que pudiera afectar a la capacidad empresarial para cumplir los objetivos de la información financiera y/o implementar estrategias con éxito.
- > Descripción de control, como la definición de las actividades de control incluidas en las políticas, procedimientos y prácticas aplicadas por la Sociedad a fin de asegurar que se cumplan los objetivos de control y el riesgo sea mitigado.
- > Evidencias, como la documentación mantenida por el responsable del control (personal de la empresa), para que todo el modelo puede ser supervisado y auditado de manera periódica.

Una primera clasificación indica si el control es clave y/o relativo al fraude. Los controles se han definido como preventivo o detectivo, y manual, semiautomático o automático, según cómo se pueda realizar su seguimiento mediante datos extraídos de herramientas automáticas. Se han definido responsables de los controles para cada actividad de control. Todas las evidencias han sido obtenidas de los responsables de los controles, acordadas con los responsables funcionales de los procesos y automatizadas, cuando ha sido posible.

La Unidad de Control Interno garantiza que todos los controles sean implementados por los responsables de los procesos y hagan seguimiento de las evidencias de los controles de forma periódica. El Departamento de Auditoría Interna del Grupo realiza la auditoría de los controles de forma regular y valida si los controles operan efectivamente y si se han diseñado de forma apropiada.

Los Controles a nivel de Entidad de la Sociedad son los principios en que se basa el control interno y abarcan los siguientes temas:

- > Integridad y valores éticos.
- > Compromiso de competencia profesional.
- > Filosofía y estilo de dirección
- > Estructura organizativa.
- > Delegación de responsabilidad y autoridad
- > Prácticas y políticas de recursos humanos

El Grupo ha establecido un marco de buenas prácticas para garantizar la fiabilidad de la información financiera regulada, incluida la supervisión del SCIIF por la dirección.

Para la elaboración de las cuentas anuales consolidadas, de conformidad con las NIIF-UE, se requiere el uso de estimaciones e hipótesis que son realizadas por parte de los administradores. Las estimaciones e hipótesis de los administradores han sido realizadas para cuantificar el importe en libros de los activos, pasivos, ingresos y gastos. Las estimaciones e hipótesis se basan en la información disponible en la fecha de emisión de las cuentas anuales consolidadas, a la experiencia y a otros factores que se creen que son razonables en ese momento.

3.2 Políticas y procedimientos de control interno sobre los sistemas de información (entre otras, sobre seguridad de acceso, control de cambios, operación de los mismos, continuidad operativa y segregación de funciones) que soporten los procesos relevantes de la entidad en relación a la elaboración y publicación de la información financiera.

Control interno sobre los sistemas de información

El grupo ha implementado un modelo de control interno sobre los sistemas de información relativos a procesos relacionados con la preparación de la información financiera. Este modelo está basado en COSO y COBIT (recomendaciones de ISACA) e incluye una matriz de controles generales de sistemas de información (ITGC según sus siglas en inglés), así como las políticas y procedimientos relacionados con la seguridad necesaria de los sistemas de información.

Para construir la matriz de ITGC, el grupo ha incluido los sistemas que contribuyen a elaborar los estados financieros consolidados del Grupo, y así asegurar la calidad y la fiabilidad de la información comunicada a los mercados.

La matriz de ITGC está alineada con los modelos de control para otros ciclos de negocios elaborados por Amadeus y estructurado en las siguientes áreas de control:

- > Centro de datos y operaciones
- > Seguridad de acceso

- › Control de cambios
- › Plan de recuperación de desastres

Estas áreas de control incluyen 25 actividades de control e integrados por 98 controles. Los controles se clasifican como: automático o manual, preventivo o detectivo, y clave o no-clave. Estas actividades de control se incluyen en los diferentes sistemas definidos en el ámbito de aplicación, a lo largo de las principales sociedades de Amadeus, según se describió anteriormente.

La matriz de ITCG incluye los siguientes procesos dentro de las áreas de control definidas:

Centro de datos y operaciones

Las políticas y procedimientos de control proporcionan garantías razonables de:

- › Que las operaciones son iniciadas por personas autorizadas, programadas adecuadamente, supervisadas y las desviaciones son identificadas y resueltas, hay procedimientos escritos correctamente implementados para reiniciar y volver a ejecutar de forma correcta los trabajos de producción.
- › Que se hacen copias de seguridad de los datos críticos y que éstos son almacenados en una ubicación segura para asegurar que los datos financieros sean completos, exactos y válidos.

Seguridad de acceso

Las políticas y procedimientos de control proporcionan garantías razonables de:

- › Que las instalaciones se gestionan adecuadamente para proteger la integridad de la información financiera y el acceso físico a los equipos informáticos, medios de almacenamiento, y la documentación de los programas está limitado a las personas debidamente autorizadas.
- › Que la configuración de programas y sistemas de seguridad se administra adecuadamente para la salvaguarda de modificaciones no autorizadas de programas y datos que tengan como resultado un procesamiento de la información financiera incompleto, inexacto, inválido, o su grabación incorrecta en los sistemas de información.
- › Que la seguridad de los sistemas es adecuadamente administrada y registrada para proteger contra el acceso no autorizado, o contra modificaciones de programas y datos, que resulten en un procesamiento de la información financiera incompleto, inexacto, inválido, o su grabación incorrecta en los sistemas de información.
- › Que la segregación de funciones (o SoD por sus siglas en inglés) es revisada de forma periódica a fin de controlar el acceso seguro a los sistemas financieros (SAP) y evaluar el entorno de control que mitiga los riesgos de la información financiera.

Control de cambios

Las políticas y procedimientos de control proporcionan garantías razonables de:

- › Que los cambios realizados en el software de la aplicación de los sistemas de información de Amadeus son correctamente autorizados, probados, aprobados, implantados y documentados.
- › Que los cambios en los programas y sistemas se administran adecuadamente para minimizar la probabilidad de interrupciones, alteraciones no autorizadas y errores que puedan afectar al procesamiento preciso, completo y válido de la información financiera, así como a su grabación en los sistemas de información.

Plan de recuperación de desastres

Las políticas y procedimientos de control proporcionan garantías razonables de la existencia de planes de recuperación documentados y probados consistentemente.

Políticas de seguridad

La empresa ha implementado las siguientes políticas que se han comunicado a todos los empleados y publicado en la intranet del grupo:

- > Clasificación de la información
- > Directrices para el uso adecuado de los sistemas y la información financiera
- > Procedimientos de gestión de usuario
- > Procedimientos de gestión de incidentes

El control interno sobre las políticas de sistemas de información es supervisado por el Área de Seguridad de Información Corporativa. Su misión es proponer, publicitar, implantar, mantener y controlar un marco de gestión de seguridad para mitigar el riesgo de poner en peligro los activos de Amadeus que puedan afectar a la disponibilidad, confidencialidad e integridad de los datos y servicios de Amadeus, la imagen corporativa o la marca Amadeus. Este marco de gestión de seguridad se aplica a todas las empresas del Grupo. Está basado en las buenas prácticas de la industria y cubre las medidas de seguridad organizativas, medidas y políticas de seguridad, así como metodologías para la gestión de riesgos.

El Comité de Dirección de Amadeus ha emitido un comunicado global sobre la seguridad de la información: OASIS (“Overall Statement on Information Security”). Esta declaración subraya el compromiso de la alta dirección de establecer, implantar, operar y mejorar continuamente un Sistema de Control de Seguridad de la Información (ISMS según sus siglas en inglés) en Amadeus basado en:

- > los principios de seguridad de la información,
- > buenas prácticas en seguridad de la información de control como fue descrito en ISO/IEC 27002,
- > los requisitos para los sistemas de control de seguridad de la información como se describen en ISO/IEC 27001.

El Director del Área de Seguridad de Información es responsable del cumplimiento global del ISMS de Amadeus. Esto incluye una revisión periódica de la política ISMS de Amadeus y de los controles de seguridad implementados por la Sociedad.

Los delegados de seguridad de la información corporativa realizan auditorías de seguridad de sistemas de información de manera regular y a petición expresa.

Existen políticas de control de acceso basadas en el principio fundamental de la necesidad de saber. Existen Políticas y procedimientos para la gestión de identidad de accesos para la aplicación del sistema, orientadas a Principios de Control de Acceso basado en Funciones y Roles. Se realizan análisis de segregación de funciones y auditorías sobre aplicaciones del sistema.

3.3 Políticas y procedimientos de control interno destinados a supervisar la gestión de las actividades subcontratadas a terceros, así como de aquellos aspectos de evaluación, cálculo o valoración encomendados a expertos independientes, que puedan afectar de modo material a los estados financieros.

Control interno de las actividades subcontratadas

El grupo tiene un marco común con los requisitos para las actividades de subcontratación.

Para todos los procesos contratados con terceros, se debe definir con el proveedor un acuerdo con los niveles de los servicios (o SLA según sus siglas en inglés) que debe ser incluido y firmado en el contrato.

El SLA debe incluir los siguientes requisitos mínimos:

- > General: duración del SLA, partes interesadas, documentos relacionados
- > Partes relacionadas y niveles de comunicación y escalado: tareas y responsabilidades, proceso de comunicación

- Detalles financieros: plan de facturación, condiciones de pago, descuentos de facturación basados en volúmenes
- Definición de servicios generales, niveles de servicio, resolución de problemas, mantenimiento y seguridad
- Acordar penalizaciones
- Datos de contacto del proveedor del servicio

Los servicios contratados a terceros son revisados periódicamente a través del proceso de evaluación de proveedores. Cualquier problema con el servicio o las entregas será comunicado y podrían tomarse medidas correctivas hacia el proveedor.

Cuando el Grupo subcontrata procesos pertinentes para la preparación de la información financiera a un experto independiente, se asegura de las competencias técnicas y jurídicas de los profesionales y de la capacitación del proveedor.

El Grupo Amadeus ha identificado un proceso subcontratado con terceros como relevante para la presentación de la información financiera. Este proceso ha sido incluido en la matriz de riesgos financieros dentro del ciclo de gestión de recursos humanos y está siendo supervisado y auditado a nivel local.

4. Información y comunicación

Informe, señalando sus principales características, si dispone al menos de:

4.1 Una función específica encargada de definir, mantener actualizadas las políticas contables (área o departamento de políticas contables) y resolver dudas o conflictos derivados de su interpretación, manteniendo una comunicación fluida con los responsables de las operaciones en la organización, así como un manual de políticas contables actualizado y comunicado a las unidades a través de las que opera la entidad.

Una actividad esencial para la preparación de los estados financieros consolidados del Grupo Amadeus es la definición, selección y actualización de las políticas contables que son relevantes para nuestro negocio y aplicables a todo el Grupo. Este papel es responsabilidad de la Dirección Financiera bajo la responsabilidad del CFO. Dentro de esta dirección, la Unidad de Reporting de Grupo tiene como misión:

- Definir las políticas contables de Amadeus. Amadeus prepara sus estados financieros consolidados bajo NIIF-UE, y la normativa emitida por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, en particular la Circular 1/2008, de 30 de enero, y las políticas contables de Amadeus se basan en estas normas.
- Supervisar la actividad normativa prospectiva del IASB y el proceso de aprobación por la UE, identificar aquellos proyectos que tendrán un efecto como consecuencia de su emisión, y evaluar el impacto de la aplicación en la preparación de los estados financieros del Grupo Amadeus y los desgloses de información a incluir en ellos.
- Revisar periódicamente las políticas contables de Amadeus para garantizar que siguen siendo adecuadas, o modificarlas cuando:
 - los organismos reguladores (IASB - EU) emiten, revisan, modifican o enmiendan las políticas nuevas o existentes o,
 - ha recibido notificación de transacciones que requieren una orientación específica y afectan considerablemente al Grupo Amadeus en su totalidad, tales como temas específicos de la industria.

Cuando cualquiera de estos eventos se produce, las políticas contables de Amadeus son revisadas y publicadas.

- Garantizar que la aplicación de las políticas contables de Amadeus es consistente en todas las entidades que integran el Grupo. En determinadas circunstancias esta función prepara instrucciones de contabilidad para ayudar al registro de transacciones específicas o eventos (por ejemplo, pagos basados en acciones) que afectan a varias entidades del grupo, incluyendo guías de aplicación caso por caso y ejemplos numéricos.
- Resolver problemas de aplicación de políticas contables de Amadeus entre los actores que participan en la preparación o el uso de la información financiera.
- Comunicar las políticas contables de Amadeus regularmente a los equipos pertinentes que están involucrados en la preparación de la información financiera, y establecer los mecanismos que faciliten una comunicación fluida con los ejecutivos y directores para la comprensión y gestión del riesgo en la presentación de informes financieros.

Existe un manual de políticas contables accesible a toda la organización a través de la intranet de Amadeus. El manual cubre políticas explícitas de contabilidad para todas las filiales del grupo, haciendo especial énfasis en aquellas entidades que desarrollan una actividad predominante de marketing y ventas y que constituyen nuestra red de ventas alrededor del mundo. Este grupo de empresas generalmente tiene una dimensión más pequeña en comparación con las principales sociedades del Grupo descritas anteriormente y necesita apoyo adicional de la Unidad de Reporting de Grupo sobre cuestiones de contabilidad financiera.

4.2 Mecanismos de captura y preparación de la información financiera con formatos homogéneos, de aplicación y utilización por todas las unidades de la entidad o del grupo, que soporten los estados financieros principales y las notas, así como la información que se detalle sobre el SCIIF.

Amadeus ha definido un procedimiento formal para la preparación de la información financiera, que incluye tanto el cierre contable de todas las Sociedades del Grupo como el proceso de consolidación de la Sociedad. El hecho de que las Sociedades más relevantes del Grupo participen de una misma plataforma común del sistema de contabilidad (SAP) permite garantizar un mayor control de los procesos estandarizados de cierre, así como unos controles de supervisión de acceso al sistema por los distintos usuarios, verificándose que no hay conflicto de autorizaciones de acceso, tanto a nivel interno, como por la posterior revisión del auditor externo. Existen a su vez, dentro del sistema, controles automáticos que permiten validar y asegurar la consistencia de la información tratada.

Así mismo, previo y durante el proceso de cierre a nivel individual, todas las Sociedades tienen acceso a un desarrollo informático que les permite validar y corregir sus posiciones con respecto a las otras Sociedades del Grupo tanto a nivel operativo como financiero.

La existencia de un mismo plan de cuentas a efectos de reporting para todas las entidades del grupo, un calendario específico de cierre y subsiguiente reporting a la sociedad matriz, así como el uso de tipos de cambio obligatorios para el cierre a efectos de conversión del balance y cuenta de pérdidas y ganancias al Euro como moneda de reporting, colaboran eficientemente a mejorar el nivel de calidad de la información y su homogeneización.

La carga de la información mensual del reporting se realiza por las mismas Sociedades en el módulo de consolidación de SAP, evitándose así el tratamiento manual de la información. En aquellas Sociedades que operan en la plataforma común de SAP, la carga se realiza automáticamente desde el módulo de FI al de consolidación, lo que supone a su vez un ahorro de tiempo y seguridad en el traspaso de la información.

5. Supervisión del funcionamiento del sistema

Informe, señalando sus principales características, al menos de:

5.1 Las actividades de supervisión del SCIIF realizadas por el Comité de Auditoría así como si la entidad cuenta con una función de auditoría interna que tenga entre sus competencias la de apoyo al comité en su labor de supervisión del sistema de control interno, incluyendo el SCIIF. Asimismo se informará del alcance de la evaluación del SCIIF realizada en el ejercicio y del procedimiento por el cual el encargado de ejecutar la evaluación comunica sus resultados, si la entidad cuenta con un plan de acción que detalle las eventuales medidas correctoras, y si se ha considerado su impacto en la información financiera.

Actividades de supervisión de la Comisión de Auditoría

La Comisión de Auditoría es el órgano consultivo en el que ha delegado sus poderes el Consejo de Administración, con respecto al mantenimiento y supervisión del SCIIF. Como parte de esta función y para alcanzar los objetivos delegados por el Consejo, la Comisión recibe y revisa la información financiera que el grupo emite a los mercados y entidades reguladoras y, en particular, el informe de auditoría y los estados financieros consolidados del ejercicio. La Comisión supervisa el proceso de preparación y la integridad de la información financiera de la Sociedad y sus sociedades dependientes, revisa que los requerimientos legales aplicables a la empresa se cumplan, la adecuación del perímetro de consolidación y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados.

La Comisión de Auditoría es informada periódicamente por el Director del Departamento de Auditoría Interna sobre su evaluación de la eficacia del modelo de SCIIF, de las debilidades detectadas en el curso de la labor de auditoría interna y de los planes o las acciones ya emprendidas para remediar las debilidades detectadas.

La Comisión apoya y supervisa la ejecución de la función de auditoría interna en su función de evaluar el SCIIF. La Comisión propone la selección, designación y sustitución del responsable de los servicios de auditoría interna, valida y aprueba el plan de auditoría interna y los objetivos para el año y es responsable de evaluar el desempeño de la Departamento de Auditoría Interna.

El plan de auditoría interna para la evaluación del SCIIF es presentado a la Comisión de Auditoría para la validación final y su aprobación antes de su ejecución, a fin de que incluya todas las consideraciones de la Comisión a este respecto.

El auditor externo comunica a la Comisión de Auditoría las conclusiones resultantes de la ejecución de sus procedimientos de auditoría, así como cualesquiera otras cuestiones que podrían considerarse de importancia, dos veces al año. Además, el auditor externo tiene concedido acceso a la Comisión de Auditoría para compartir, comentar o informar de aquellos aspectos que consideren necesarios o pertinentes. El auditor externo, sin violar su independencia, se involucra en el diálogo con la Dirección, informando de nuevas normas de contabilidad, el tratamiento contable adecuado de transacciones complejas o inusuales o el ámbito apropiado de los procedimientos de auditoría, a través de reuniones periódicas.

Los procedimientos de la Comisión de Auditoría están documentados en el acta correspondiente a las reuniones mantenidas.

Función de auditoría interna

La actividad de auditoría interna se lleva a cabo por el Departamento de Auditoría Interna del Grupo, que depende funcionalmente del CEO y jerárquicamente de la Comisión de Auditoría. Esta estructura jerárquica está diseñada para permitir que el Departamento de Auditoría Interna del Grupo permanezca estructuralmente independiente y fomenta la comunicación directa hacia y desde la Comisión de Auditoría.

La función de auditoría interna asegura razonablemente el funcionamiento eficaz del sistema de control interno, supervisando y evaluando el diseño y la eficacia del sistema de gestión de riesgos aplicado a la empresa, incluyendo auditorías específicas de tecnología de la información.

Esta función cuenta con unos estatutos de auditoría interna y un manual de auditoría interna que ha sido aprobado formalmente por la Comisión de Auditoría.

En relación con las actividades de vigilancia del SCIIF, es responsabilidad del Departamento de Auditoría Interna:

- > Realizar evaluaciones independientes de los procesos de prueba y evaluación de la Dirección.
- > Realizar pruebas sobre las aserciones tomadas por la Dirección.
- > Realizar pruebas de efectividad de controles internos de las sociedades en el ámbito de aplicación en un plazo máximo de tres años. Las pruebas del control interno sobre la información financiera se incluyen en el plan anual de auditoría y son aprobadas por la Comisión de Auditoría previamente a su ejecución.
- > Ayudar en la identificación de debilidades de control y revisar los planes de acción para corregir deficiencias de control.
- > Realizar exámenes de seguimiento para determinar si se han abordado adecuadamente las debilidades de control.
- > Actuar como coordinador entre la Dirección y el auditor externo para posibles aclaraciones sobre el alcance y los planes de testeo.

Alcance del SCIIF 2011

Como se ha explicado previamente el modelo del SCIIF del Grupo abarca cinco sociedades: Amadeus IT Holding, S.A.; Amadeus IT Group, S.A.; Amadeus Capital Markets, S.A.U.; Amadeus s.a.s. y Amadeus Data Processing GmbH y 8 ciclos de negocios con un gran relevancia en la presentación de informes financieros.

Se han definido un total de 248 actividades de control, divididos entre controles clave y no-clave. Los responsables de los controles se han definido para cada uno de ellos.

Durante el año 2011, el Departamento de Auditoría Interna ha probado los controles clave definidos para los procesos relevantes en tres oficinas centrales situadas en Madrid, Niza y Erding.

En el proceso de evaluación de 2011 se analizaron 176 controles claves. De ellos, 64 fueron probados en las tres oficinas centrales. Se han detectado debilidades de control interno y oportunidades de mejora para ciertos procesos que no tienen un impacto significativo sobre la calidad de la información financiera, y se han propuesto un total de 51 planes de acción acordados con los responsables de los controles y la Unidad de Control Interno. La Unidad de Control Interno es responsable del seguimiento de los planes de acción. El Departamento de Auditoría Interna comprobará durante las pruebas periódicas del SCIIF, la implantación de los planes de acción.

A la luz de lo anterior, la Comisión de Auditoría de la Sociedad entiende, que durante el período comprendido entre del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011, el modelo de control interno sobre la información financiera ha sido efectivo, y que los controles y procedimientos establecidos para asegurar razonablemente que la información comunicada públicamente es fiable y adecuada, también fueron eficaces.

El informe anual a la Comisión de Auditoría sobre el SCIIF establece:

- > Controles revisados
- > Conclusiones sobre si los controles están diseñados adecuadamente y se aplican correctamente
- > Planes de acción para los problemas detectados
- > Conclusión sobre si se están siguiendo las recomendaciones de auditoría en relación a los controles internos sobre presentación de información financiera.

5.2 Si cuenta con un procedimiento de discusión mediante el cual, el auditor de cuentas (de acuerdo con lo establecido en las NTA), la función de auditoría interna y otros expertos, puedan comunicar a la alta dirección y al Comité de Auditoría o administradores de la entidad las debilidades significativas de control interno identificadas durante los procesos de revisión de las cuentas anuales o aquellos otros que les hayan sido encomendados. Asimismo informará de si dispone de un plan de acción que trate de corregir o mitigar las debilidades observadas.

La Comisión de Auditoría se reúne trimestralmente para revisar la información financiera periódica que el Consejo de Administración debe enviar a las autoridades del mercado bursátil y que se incluye en los informes anuales públicos. Además se discuten temas relacionados con el control interno y/o otras iniciativas en curso.

Además de las reuniones de la Comisión, se celebran reuniones mensuales de la Dirección Financiera (a través del CFO) y la firma de auditoría externa, que cubren y discuten cualquier problema relacionado con deficiencias del control interno y/o información financiera detectadas en el curso de su trabajo. En estas reuniones también participa el Director de Auditoría Interna para proporcionar su punto de vista y complementar las observaciones formuladas por el auditor externo. El CFO es responsable de comunicar cualquier aspecto relevante relacionado con el SCIIF y/o la información financiera a la alta dirección a través de las reuniones celebradas por el Comité de Dirección, que también son atendidas por el CEO.

Todas las deficiencias detectadas por el Departamento de Auditoría Interna del Grupo durante el curso de su trabajo están sujetas a recomendaciones y planes de acción que son acordados con el auditado. El Departamento de Auditoría Interna del Grupo supervisa la implementación de las acciones acordadas y reporta su estatus a los diversos órganos de gobierno de la Sociedad (principalmente la Comisión de Auditoría).

Anualmente, el auditor externo también informa sobre mejoras y/o vacíos detectados relacionados con el sistema de control interno a través del informe de control interno a la Dirección que también incluye planes de acción propuestos y medidas de mitigación.

6. Otra información relevante

7. Informe del auditor externo

Informe de:

7.1 Si la información del SCIIF remitida a los mercados ha sido sometida a revisión por el auditor externo, en cuyo caso la entidad debería incluir el informe correspondiente como Anexo. En caso contrario, debería informar de sus motivos.

Amadeus ha solicitado al auditor externo emitir un informe de revisión de la información descrita por la Sociedad en el presente informe del SCIIF para el ejercicio 2011.

INFORME REFERIDO A LA “INFORMACION RELATIVA AL SISTEMA DE CONTROL INTERNO SOBRE LA INFORMACION FINANCIERA (SCIIF)” DE AMADEUS IT HOLDING, S.A. CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2011.

Al Consejo de Administración de Amadeus IT Holding, S.A.

La Ley 24/1988, de 28 de julio del Mercado de Valores, una vez modificada por la Ley 2/2011, de 4 de marzo de Economía Sostenible, requiere que, a partir de los ejercicios económicos que comiencen el 1 de enero de 2011, el Informe Anual de Gobierno Corporativo (en adelante, IAGC) incorpore una descripción de las principales características de los sistemas internos de control y gestión de riesgos en relación con el proceso de emisión de información financiera regulada. En relación con este particular, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) con fecha 26 de octubre 2011 publicó el Proyecto de Circular por el que se modifica el modelo de Informe Anual de Gobierno Corporativo a publicar, incorporando el modo en que deberán ser abordados por cada entidad en la descripción de las principales características de su SCIIF. La CNMV, en su carta de fecha 28 de diciembre de 2011, recuerda las citadas modificaciones legales que se han de tomar en consideración en la preparación de la “Información relativa al SCIIF” hasta la publicación definitiva de la Circular de la CNMV que defina un nuevo modelo de IAGC.

A los efectos de lo establecido en el subapartado número 7 del contenido del SCIIF del modelo de Informe Anual de Gobierno Corporativo del Proyecto de Circular de la CNMV, que requiere que las entidades mencionen si la descripción del SCIIF ha sido revisada por el auditor externo y, si hubiera sido así, que incluyan el correspondiente informe, se ha hecho público por las Corporaciones representativas de los auditores de cuentas el Borrador de fecha 28 de octubre de 2011 de Guía de Actuación y su correspondiente modelo orientativo de informe de auditor (en adelante el Borrador de Guía de Actuación). Adicionalmente, con fecha 25 de enero de 2012, el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España, en su Circular E01/2012, establece ciertas consideraciones adicionales referidas al mismo.

De acuerdo con la solicitud del Consejo de Administración de Amadeus IT Holding, S.A. (en adelante, la Entidad) y con nuestra carta propuesta de fecha 20 de diciembre de 2011, hemos aplicado determinados procedimientos sobre la “Información relativa al SCIIF” que se adjunta en el IAGC de Amadeus IT Holding, S.A. correspondiente al ejercicio 2011, en el que se resumen los procedimientos de control interno de la Entidad en relación a la información financiera anual.

El Consejo de Administración es responsable de adoptar las medidas oportunas para garantizar razonablemente la implantación, mantenimiento y supervisión de un adecuado sistema de control interno así como del desarrollo de mejoras de dicho sistema y de la preparación y establecimiento del contenido de la Información relativa al SCIIF adjunta.

En este sentido, hay que tener en cuenta que, con independencia de la calidad del diseño y operatividad del sistema de control interno adoptado por la Entidad en relación a la información financiera anual, éste sólo puede permitir una seguridad razonable, pero no absoluta, en relación con los objetivos que persigue, debido a las limitaciones inherentes a todo sistema de control interno.

En el curso de nuestro trabajo de auditoría de las cuentas anuales y conforme a las Normas Técnicas de Auditoría, nuestra evaluación del control interno de la Entidad ha tenido como único propósito el permitirnos establecer el alcance, la naturaleza y el momento de realización de los procedimientos de auditoría de las cuentas anuales de la Entidad. Por consiguiente, nuestra evaluación del control interno, realizada a efectos de dicha auditoría de cuentas, no ha tenido la extensión suficiente para permitirnos emitir una opinión específica sobre la eficacia de dicho control interno sobre la información financiera anual regulada.

A los efectos de la emisión de este informe, hemos aplicado exclusivamente los procedimientos específicos descritos a continuación e indicados en la Guía de Actuación sobre el Informe del auditor referido a la Información relativa al Sistema de Control Interno sobre la Información Financiera de las entidades cotizadas, publicada por la Comisión Nacional del Mercado de Valores en su página web, que establece el trabajo a realizar, el alcance mínimo del mismo, así como el contenido de este informe. Como el trabajo resultante de dichos procedimientos tiene, en cualquier caso, un alcance reducido y sustancialmente menor que el de una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno, no expresamos una opinión sobre la efectividad del mismo, ni sobre su diseño y su eficacia operativa, en relación a la información financiera anual de la Entidad correspondiente al ejercicio 2011 que se describe en la Información relativa al SCIIF adjunta. En consecuencia, si hubiéramos aplicado procedimientos adicionales a los determinados por la citada Guía o realizado una auditoría o una revisión sobre el sistema de control interno en relación a la información financiera anual regulada, se podrían haber puesto de manifiesto otros hechos o aspectos sobre los que les habríamos informado.

Asimismo, dado que este trabajo especial no constituye una auditoría de cuentas ni se encuentra sometido al Texto Refundido de la Ley de Auditoría de Cuentas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2011, de 1 de julio, no expresamos una opinión de auditoría en los términos previstos en la citada normativa.


Se relacionan a continuación los procedimientos aplicados:

1. Lectura y entendimiento de la información preparada por la entidad en relación con el SCIIF – información de desglose incluida en el Informe de Gestión – y evaluación de si dicha información aborda la totalidad de la información requerida que seguirá el contenido mínimo descrito en el modelo de Informe Anual de Gobierno Corporativo del Proyecto de Circular de la CNMV.
2. Preguntas al personal encargado de la elaboración de la información detallada en el punto 1 anterior con el fin de: (i) obtener un entendimiento del proceso seguido en su elaboración; (ii) obtener información que permita evaluar si la terminología utilizada se ajusta a las definiciones del marco de referencia; (iii) obtener información sobre si los procedimientos de control descritos están implantados y en funcionamiento en la entidad.
3. Revisión de la documentación explicativa soporte de la información detallada en el punto 1 anterior, y que comprenderá, principalmente, aquella directamente puesta a disposición de los responsables de formular la información descriptiva del SCIIF. En este sentido, dicha documentación incluye informes preparados por la función de auditoría interna, alta dirección y otros especialistas internos o externos en sus funciones de soporte al comité de auditoría.
4. Comparación de la información detallada en el punto 1 anterior con el conocimiento del SCIIF de la entidad obtenido como resultado de la aplicación de los procedimientos realizados en el marco de los trabajos de la auditoría de cuentas anuales.
5. Lectura de actas de reuniones del consejo de administración, comité de auditoría y otras comisiones de la entidad a los efectos de evaluar la consistencia entre los asuntos en ellas abordados en relación al SCIIF y la información detallada en el punto 1 anterior.
6. Obtención de la carta de manifestaciones relativa al trabajo realizado adecuadamente firmada por los responsables de la preparación y formulación de la información detallada en el punto 1 anterior.

Como resultado de los procedimientos aplicados sobre la Información relativa al SCIIF no se han puesto de manifiesto inconsistencias o incidencias que puedan afectar a la misma.

Este informe ha sido preparado exclusivamente en el marco de los requerimientos establecidos por la Ley 24/1988, de 28 de julio del Mercado de Valores, modificada por la Ley 2/2011, de 4 de marzo de Economía Sostenible y de lo establecido en el Proyecto de Circular de la CNMV de fecha 26 de Octubre de 2011 a los efectos de la descripción del SCIIF en los Informes Anuales de Gobierno Corporativo.

DELOITTE, S.L.

A handwritten signature in black ink that reads "Javier Peris". The signature is written in a cursive style with a horizontal line underlining the first part of the name.

F. Javier Peris Álvarez

23 Febrero de 2012