

Estrategia de la compañía



Contexto del sector aeroportuario

- La economía española continúa con su gradual recuperación. El PIB de nuestro país creció un 3,2% en 2016.
- El turismo representa el 10,9% de ese PIB, siendo el transporte aéreo un sector estratégico por su impacto económico y social. Además, contribuye en términos de conectividad, accesibilidad, cohesión y conexión territorial.
- Los principales países emisores de turistas son Reino Unido, Francia y Alemania.

- Por comunidades, Cataluña es la primera receptora de turistas de nuestro país, seguida de Canarias y Andalucía.
- Del total de turistas extranjeros que viajaron a España en 2016 (75,6 millones), un 80,2% utilizó el avión como medio de transporte.
- España ocupa una posición imprescindible como puerta de entrada y salida de Latinoamérica por vía aérea.

- Los aeropuertos son grandes motores económicos de las zonas donde están asentados. Su variable más importante es el tráfico. Éste presenta una evolución cíclica que depende de múltiples factores:
 - > Evolución de nuestra economía y de la de los principales emisores de viajeros (Reino Unido, Francia, Alemania e Italia).
 - > Sucesos imprevisibles como guerras, catástrofes, etc...

- > Competencia con el tren de alta velocidad en algunos corredores aéreos.
- > Volatilidad de rutas operadas por compañías de bajo coste, con cada vez mayor peso en los aeropuertos.
- > Volatilidad del precio del petróleo, cambios normativos, etc...

Ante este escenario, el actual modelo de negocio de Aena se conforma en torno a dos ejes:

- Un marco regulatorio que ha motivado cambios en la estructura y forma jurídica de la compañía.
- La diversificación de actividades dentro del sector aeroportuario.

Estas transformaciones buscan en último extremo la adaptación a los requerimientos, necesidades y expectativas de los principales grupos de interés.

3,2%
Crecimiento del PIB en 2016
La economía española continúa con su gradual recuperación

10,9%
Representa el turismo en el PIB
Contribuye en términos de conectividad, accesibilidad, cohesión y conexión territorial

Análisis del contexto del sector y su relación con los asuntos más relevantes para los grupos de interés



Seguridad

Con el objeto de mejorar la sensación del pasajero en su experiencia en el aeropuerto, se llevan a cabo de forma continua actuaciones que optimicen los procesos de seguridad.



Calidad del servicio

Concluido un periodo de importantes inversiones en infraestructuras, se abre un nuevo escenario en el que la prioridad son las mejoras en mantenimiento, seguridad y calidad del servicio.



Marco regulatorio

En relación con el marco regulatorio, con fecha 27 de enero de 2017, el Consejo de Ministros ha aprobado el Documento de Regulación Aeroportuaria (DORA) para el período 2017-2021, en el que se establecen las condiciones mínimas de servicio que prevalecerán en los aeropuertos de la red de Aena en el próximo quinquenio, proporcionando un marco de regulación predecible a medio plazo que posibilitará la mejora de los niveles de eficiencia y competitividad de las operaciones aeroportuarias.



Ruido y cambio climático

En noviembre de 2016 se celebró la Cumbre del Clima (COP-22) de Marrakech, la primera tras la entrada en vigor del Acuerdo de París. Allí se aprobó la "Declaración de Marrakech" por el clima y el desarrollo sostenible.

En Aena fomentamos la compatibilidad de las operaciones aéreas y el desarrollo de infraestructuras aeroportuarias con el respeto a los entornos locales. Por eso entre nuestras principales prioridades están minimizar el ruido y establecer medidas para minimizar las emisiones de CO₂.



Ética y transparencia

De acuerdo con el barómetro del CIS, la corrupción es uno de los asuntos que más preocupan a los españoles. Aena mantiene sus compromisos y principios de actuación ética y transparente.



Financiación

La economía se encuentra también entre los asuntos que más preocupan a los españoles, según el barómetro del CIS de 2016.

Durante este año, Aena ha reducido su deuda y ha incrementado el flujo de caja operativo hasta los 1.834,6 millones de euros. Es decir, un 12,6% más que en 2015.



Impactos directos e indirectos. Creación de empleo

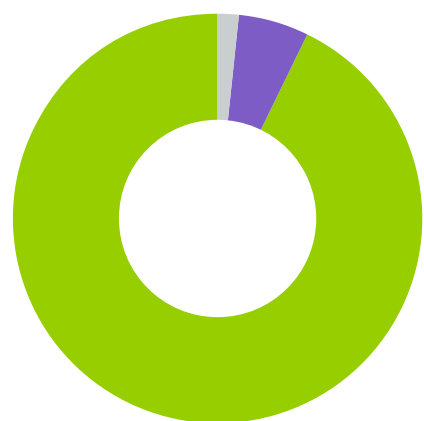
Ante el panorama de desempleo actual, y a pesar de la mejoría apreciada durante 2016, el paro es el primer motivo de preocupación para los españoles. En este contexto, Aena genera un empleo directo de 7.297 puestos de trabajo y un empleo indirecto de casi 440.000 (*).

(*) Fuente PSTA. Avance 2009

Líneas de negocio de Aena

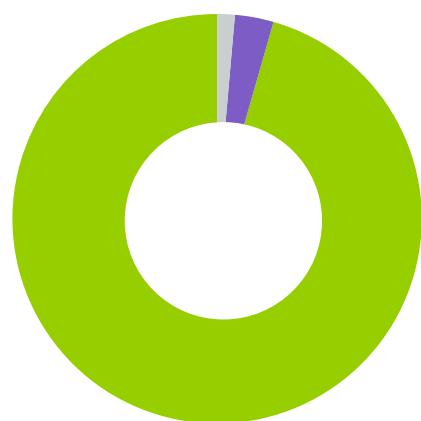
Nuestras líneas de negocio son la actividad aeroportuaria (que supone el 95,3% del EBITDA total), que a su vez comprende la actividad aeronáutica (61,2% del EBITDA total) y comercial (34,1% del EBITDA total); los servicios inmobiliarios (1,6% del EBITDA total) y el negocio internacional (que supone el 3,1% del EBITDA total). Los ingresos totales de Aena ascendieron en 2016 a 3.772,5 millones de euros, lo que supone un incremento respecto a 2015 del 7,2%.

Distribución de los ingresos por línea de negocio



- Aeropuertos | 3.501,8 M€
- Servicios inmobiliarios | 64,6 M€
- Internacional | 208,0 M€

Distribución del EBITDA por línea de negocio



- Aeropuertos | 2.185,5 M€
- Servicios inmobiliarios | 36,8 M€
- Internacional | 71,3 M€



Nuestra principal línea de negocio es el **segmento aeroportuario**, que a su vez comprende la actividad aeronáutica y la comercial.



La **actividad aeronáutica** engloba pasajeros, aterrizajes, seguridad, pasarelas telescópicas, handling, carburantes, estacionamientos, carga, catering y otros servicios aeroportuarios.

Al igual que el año anterior, en 2016 fue la línea de negocio con mayor volumen de ingresos con 2.553,0 millones de euros, un 6,9% más que en 2015, alcanzando un EBITDA de 1.402,9 millones de euros. Estos resultados han sido posibles por el significativo incremento del número de pasajeros y aeronaves, parcialmente compensada por la reducción de las tarifas aeroportuarias desde el 1 de marzo de 2016, los incentivos de tarifa por la apertura de nuevas rutas y el incremento de la bonificación por pasajero en conexión.



La **actividad comercial** incluye tiendas libres de impuestos, tiendas especializadas, servicios de restauración, publicidad, alquiler de vehículos, aparcamientos, salas VIP, servicios bancarios, arrendamientos y consumos/suministros. Es la segunda línea de negocio por volumen de ingresos y de EBITDA. De hecho, los ingresos totales de la actividad comercial aumentaron un 10,5% respecto a 2015, hasta llegar a los 948,8 millones de euros. Esto se debe principalmente al incremento del tráfico aéreo, la mejora de las condiciones contractuales de los concursos de tiendas libres de impuestos y la ampliación y remodelación de los espacios destinados a la actividad comercial de retail (tiendas, duty free y restauración). De esta forma, se ha dado continuidad a las estrategias de dinamización y replanteamiento de la actividad comercial.



Los **servicios inmobiliarios** incluyen activos de naturaleza industrial e inmobiliaria, como terrenos, almacenes, hangares y centros logísticos de carga. Asimismo, se incluyen en estos servicios las bases para la aviación ejecutiva (FBO's).

En 2016 los ingresos totales derivados de los servicios inmobiliarios alcanzaron los 64,6 millones de euros, un 8,7% por encima de los obtenidos en 2015.



En el **segmento internacional**, Aena tiene participación en 16 aeropuertos fuera de España: 12 en México, uno en Jamaica, dos en Colombia, y uno en Reino Unido. Durante 2016 nuestra actividad internacional se ha desarrollado en un escenario macroeconómico de crecimiento que se ha traducido en un crecimiento del tráfico agregado de las concesiones del 15,8%, destacando el buen comportamiento del aeropuerto de Luton (+18,5% en el crecimiento del tráfico de pasajeros). Este segmento ha alcanzado en 2016 un total de ingresos de 208,0 millones de euros.

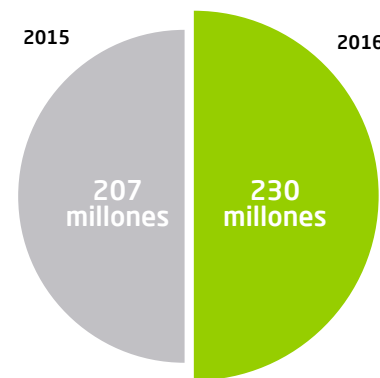
En la actualidad, seguimos analizando oportunidades y ejecutando o elaborando planes de inversión para dar cabida al aumento de la demanda.

Principales datos sobre el tráfico de pasajeros

El número total de pasajeros en la red de aeropuertos de Aena en 2016 ha superado los 230 millones de pasajeros, la mejor cifra de su historia. Un incremento del 11% respecto a 2015 favorecido, entre otros factores, por la inestabilidad en los principales destinos turísticos en el Mediterráneo y el bajo precio del combustible.

La contribución del tráfico nacional e internacional durante este periodo ha sido de un 29,5% y un 70,5% respectivamente. El crecimiento de los pasajeros internacionales (12%) y del tráfico nacional (8,8%) son reflejo de que el fuerte crecimiento registrado se distribuye en ambos mercados.

En lo relativo a las operaciones, se han registrado más de dos millones, un 7,5% más que en 2015. También el tráfico de mercancías ha crecido con fuerza, con una subida del 11,2% en 2016.



+11%

Pasajeros 2016

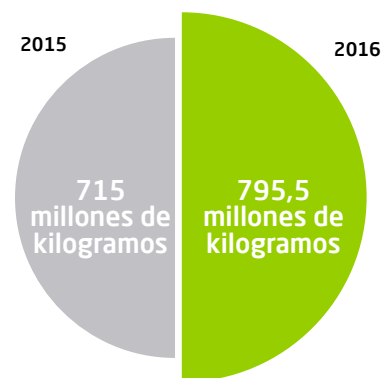
2015: 5,9%



+7,5%

Aeronaves 2016

2015: 3,8%

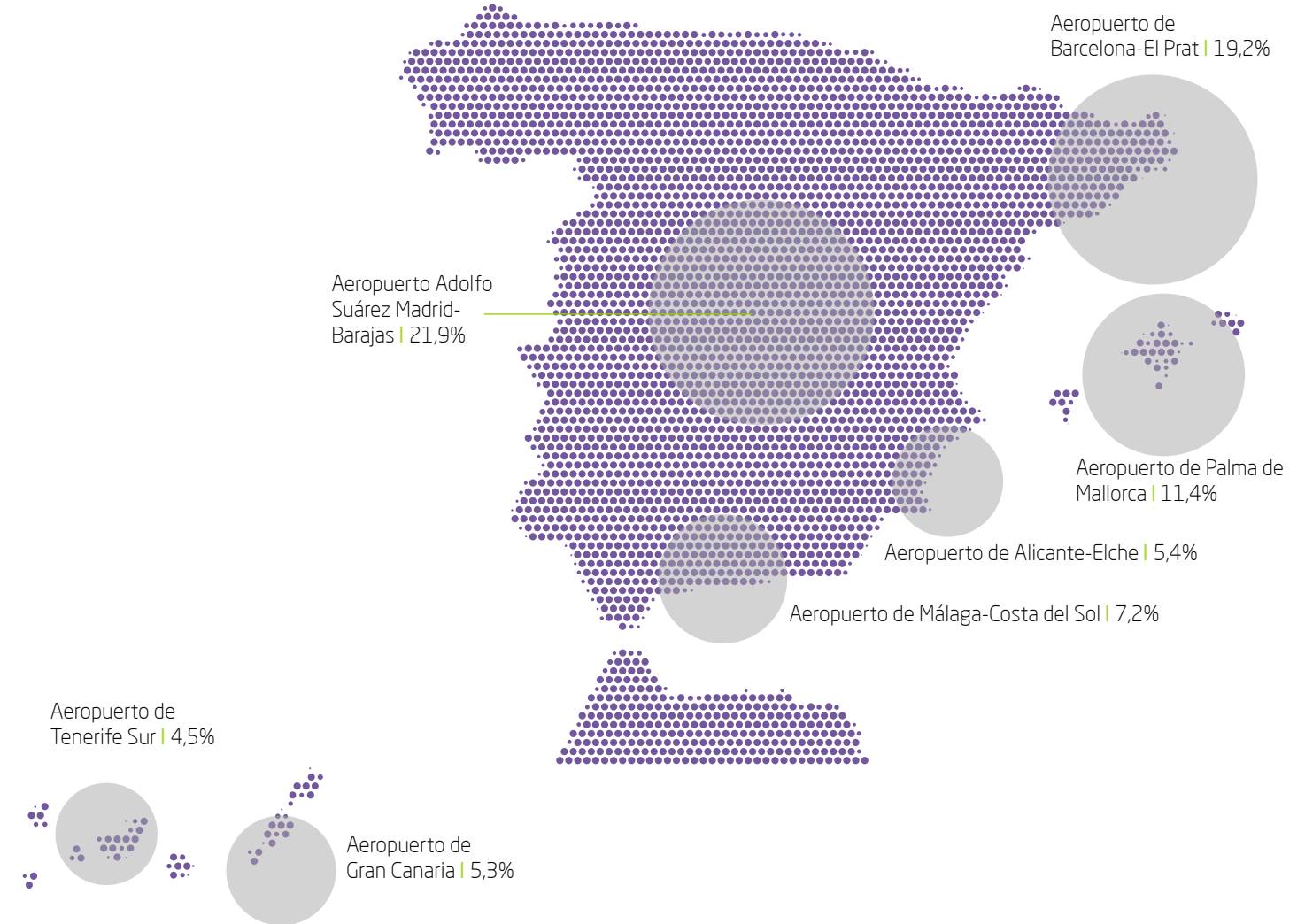


+11,2%

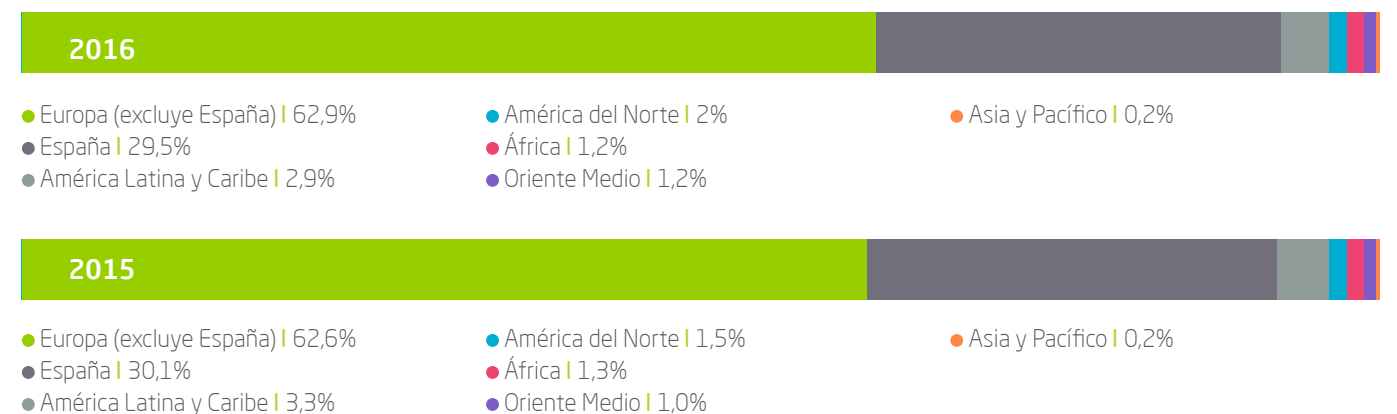
Mercancías 2016

2015: 4,7%

Cuota del tráfico de pasajeros en los principales aeropuertos en España



Distribución del tráfico internacional por áreas geográficas



Análisis del tráfico de pasajeros

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, durante este año casi todos los aeropuertos de la red han experimentado un crecimiento relevante, siendo este aumento más acusado en los principales aeropuertos de la red.

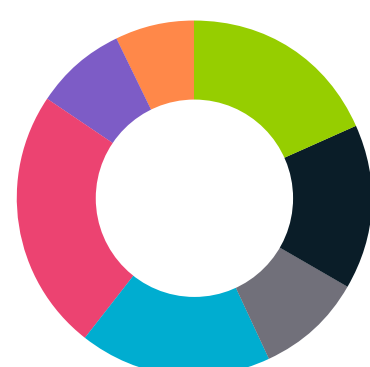
Aeropuertos y grupos de aeropuertos	Pasajeros			Aeronaves			Mercancías		
	Millones	Variación 16/15	Cuota s/total	Miles	Variación 16/15	Cuota s/total	Toneladas	Variación 16/15	Cuota s/total
Adolfo Suárez Madrid-Barajas	50,4	7,7%	21,9%	378,2	3,1%	18,5%	415.774	9,0%	52,3%
Barcelona-El Prat	44,2	11,2%	19,2%	307,9	6,6%	15,1%	132.755	13,3%	16,7%
Palma de Mallorca	26,3	10,6%	11,4%	197,6	10,9%	9,7%	10.453	-8,1%	1,3%
Total Grupo Canarias	40,5	12,8%	17,6%	356,4	10,3%	17,4%	37.470	-1,0%	4,7%
Total Grupo I	56,3	13,2%	24,4%	487,1	9,5%	23,8%	33.197	3,4%	4,2%
Total Grupo II	11,5	10,2%	5,0%	172,6	7,6%	8,4%	113.614	27,9%	14,3%
Total Grupo III	1	5,9%	0,5%	145,2	3,1%	7,1%	52.312	12,3%	6,6%
TOTAL	230,2	11,0%	100%	2.045,0	7,5%	100%	795.575	11,2%	100%

Pasajeros (% sobre total)



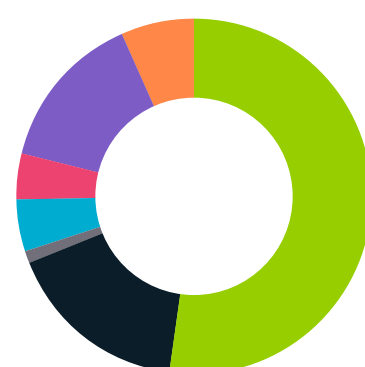
- Adolfo Suárez Madrid-Barajas | 21,9%
- Barcelona-El Prat | 19,2%
- Palma de Mallorca | 11,4%
- Total Grupo Canarias | 17,6%
- Total Grupo I | 24,4%
- Total Grupo II | 5,0%
- Total Grupo III | 0,5%

Aeronaves (% sobre total)



- Adolfo Suárez Madrid-Barajas | 18,5%
- Barcelona-El Prat | 15,1%
- Palma de Mallorca | 9,7%
- Total Grupo Canarias | 17,4%
- Total Grupo I | 23,8%
- Total Grupo II | 8,4%
- Total Grupo III | 7,1%

Mercancías (% sobre total)



- Adolfo Suárez Madrid-Barajas | 52,3%
- Barcelona-El Prat | 16,7%
- Palma de Mallorca | 1,3%
- Total Grupo Canarias | 4,7%
- Total Grupo I | 4,2%
- Total Grupo II | 14,3%
- Total Grupo III | 6,6%

51,6%

Compañías bajo coste

2015: 50,4%

26,2%

Grupo IAG

2015: 26,5%

* Grupo IAG: Iberia, Vueling, Iberia Express, British Airways y Air Lingus

48,4%

Compañías tradicionales

2015: 49,6%

17,3%

Ryanair

2015: 17,0%

Estrategia para un negocio sostenible

Aena ha superado con éxito una etapa crucial de su historia que ha supuesto un cambio cultural en toda la organización refrendado por unos magníficos resultados económicos.

Nuestro objetivo es ser líderes globales en la gestión de infraestructuras aeroportuarias, reconocidas por los altos niveles de seguridad y calidad con los que prestamos nuestros servicios. Todo, enmarcado en un entorno sostenible y eficiente que garantice nuestra viabilidad, nos permita avanzar en la mejora continua de los servicios a pasajeros, aerolíneas y a la sociedad en su conjunto, y maximice la creación de valor para los accionistas.

Entendemos que el negocio ha de sustentarse en la sostenibilidad, el respeto al entorno que nos rodea, la calidad y seguridad, la innovación, la mejora continua, la profesionalidad de nuestros equipos y la integridad. Todos estos valores inspiran los pilares sobre los que se asienta la compañía:

- **Continuar con el crecimiento de las líneas de negocio actuales**, como la actividad aeroportuaria y la comercial, mejorando la experiencia del pasajero y apostando por las tecnologías y los nuevos desarrollos comerciales.

- **Garantizar la operatividad con los máximos niveles de seguridad y respeto a nuestro entorno.**

Siempre de acuerdo a un crecimiento sostenible que permita la convivencia con el entorno y trabajando por la reducción del impacto acústico, la mejora de la eficiencia energética y la minimización de emisiones de CO₂.

- **Ofrecer un servicio excelente y acorde a nuestro compromiso de mejora de la calidad.** De esta forma, aseguramos a los pasajeros una estancia segura y confortable acorde a los estándares recogidos en el marco regulatorio, y facilitamos a las compañías aéreas una operativa fluida, así como unas instalaciones en las mejores condiciones y con la tecnología más adecuada.

- **Garantizar la viabilidad y eficiencia económica de la red continuando con la política de eficiencia implantada en años anteriores.** Con la entrada en vigor en 2017 del nuevo marco regulatorio (DORA) se asegurará la igualdad entre los ingresos regulados máximos permitidos y los costes regulados esperados, garantizando la recuperación de estos últimos y una adecuada retribución de los activos.

- **Seguir apostando por el crecimiento internacional**, aprovechando la ventaja competitiva que nos otorga nuestra experiencia en la gestión de la red aeroportuaria más grande del mundo, con aeropuertos de diferentes tipologías.

En el capítulo "3. Nuestro desempeño" se describe cómo Aena implementa su estrategia de sostenibilidad en su actuación económica, social y ambiental. Con las necesidades de los clientes en continua evolución, el incremento de la competencia por parte de nuestros homólogos europeos y las nuevas necesidades normativas, la entrada en vigor del DORA en 2017 plantea un gran reto a la compañía. Por eso, vamos a seguir centrando nuestros esfuerzos en prestar servicios de máxima calidad, en las mejores condiciones y satisfaciendo las necesidades de los grupos de interés y del entorno en general.

Además, en el ámbito internacional, el Aeropuerto de Luton aspira a consolidar su posición en la red aeroportuaria británica. Su proximidad a la ciudad de Londres y su práctico diseño le confieren una ventaja competitiva que se está traduciendo en elevados crecimientos de tráfico en los últimos años. Para mejorar su competitividad, el aeropuerto ha puesto en marcha un ambicioso proyecto de inversión orientado a consolidar sus fortalezas, superar sus puntos críticos y potenciar el desarrollo profesional de sus empleados. De esta forma, se pretende aumentar su capacidad hasta los 18 millones de pasajeros al año, operando con los máximos niveles de seguridad.



La Responsabilidad Corporativa, una función estratégica

El Consejo de Administración de Aena, través de la política de Responsabilidad Corporativa aprobada en el mes de febrero de 2016, incorpora un enfoque estratégico basado en la importancia de la comunicación transparente, y en la convicción de la necesidad de informar sobre los aspectos financieros y no financieros del negocio con el objetivo de dar respuesta a las expectativas y necesidades de los grupos de interés.

Para Aena, la Responsabilidad Corporativa representa una función estratégica relacionada con:

- la creación de valor compartido,
- la sostenibilidad,
- la competitividad,
- la reputación.

Gobierno responsable

15

Consejeros en el Consejo de Administración

40% de los consejeros son independientes

11

Reuniones del Consejo de Administración

Índice de asistencia del 96%

20%

Mujeres en el Consejo de Administración

Cifra superior a la media de las sociedades cotizadas

Los órganos de gobierno de Aena tienen el objetivo de proveer las estructuras de gestión y control apropiadas para proteger los intereses de los accionistas, supervisar el cumplimiento de la estrategia y velar por la creación de valor y el uso eficiente de los recursos en un marco transparente de información.

Alineada con las prácticas más avanzadas en materia de gobierno corporativo, Aena aplica las recomendaciones del Código de Buen Gobierno de la CNMV para las entidades cotizadas.

Consejo de Administración

En el marco del compromiso de Aena con sus accionistas, el Consejo de Administración desarrolla su actividad conforme a unas normas de gobierno corporativo recogidas, principalmente, en los Estatutos Sociales, el Reglamento de la Junta General de Accionistas, y el Reglamento del Consejo de Administración.

El Consejo de Administración constituye el órgano de supervisión y control de la actividad de la compañía, con competencia exclusiva sobre materias como gobierno corporativo, responsabilidad social corporativa, política de dividendos, objetivos de gestión y presupuestos anuales o política de inversiones y de financiación, entre otras funciones.

Conforme a su reglamento, encomienda la gestión ordinaria de los negocios de la sociedad al equipo de dirección y a los órganos ejecutivos correspondientes.

Está compuesto por 15 consejeros, de los cuales 6 son independientes, 8 dominicales y uno consejero ejecutivo que ostenta el cargo de Presidente y Consejero Delegado. Uno de los consejeros independientes desempeña además el cargo de Consejero Coordinador.

Todos los miembros del Consejo de Administración de Aena tienen una dilatada experiencia profesional y cuentan con las aptitudes necesarias para el correcto desempeño de su cargo.

A través del portal de accionistas e inversores de la página web de Aena se puede acceder al Informe de Gobierno Corporativo y al Informe Anual Sobre Remuneraciones, que contienen información detallada sobre los miembros del Consejo de Administración, su asistencia a sesiones (11 a lo largo del año y con un índice de asistencia que supera el 96%) y su retribución durante el ejercicio, que ha ascendido a 285.000€ (*). Como empresa estatal, Aena debe atenerse en materia de remuneración de sus máximos responsables y directivos al régimen jurídico aplicable a antes del sector público.

El Consejo de Administración cuenta con tres comisiones de apoyo: la Ejecutiva, la de Auditoría y la de Nombramientos y Retribuciones, que han celebrado una, diez y siete reuniones respectivamente, y cuyas competencias específicas se detallan en el Reglamento del Consejo de Administración.

La diversidad es un asunto de relevancia en el sistema de gobierno de la entidad. Entre las competencias de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, se encuentra la de establecer un objetivo de representación por género, elaborar

recomendaciones sobre cómo alcanzarlo e informar al Consejo sobre cuestiones de diversidad.

En 2016 se ha aprobado la Política de Selección de Candidatos a Consejeros en aras de evitar cualquier tipo de sesgo implícito que pueda suponer discriminación y, en particular, obstaculizar la selección de personas de uno u otro sexo.

A día de hoy, el porcentaje de mujeres en el Consejo de Administración es del 20%, cifra superior a la media de las sociedades cotizadas españolas.

En materia de remuneraciones, Aena está sujeta a la política pública de remuneraciones, contenida principalmente en el Real Decreto-Ley 3/2012 de 10 de febrero de medidas urgentes para la reforma del mercado laboral relativa a las retribuciones de los máximos responsables y directivos del sector público, y su normativa de desarrollo, en particular el Real Decreto 451/2012 de 5 de marzo y la Orden Comunicada del Ministro de Hacienda y Administraciones Públicas de 8 de enero de 2013.

Informe de remuneraciones de consejeros

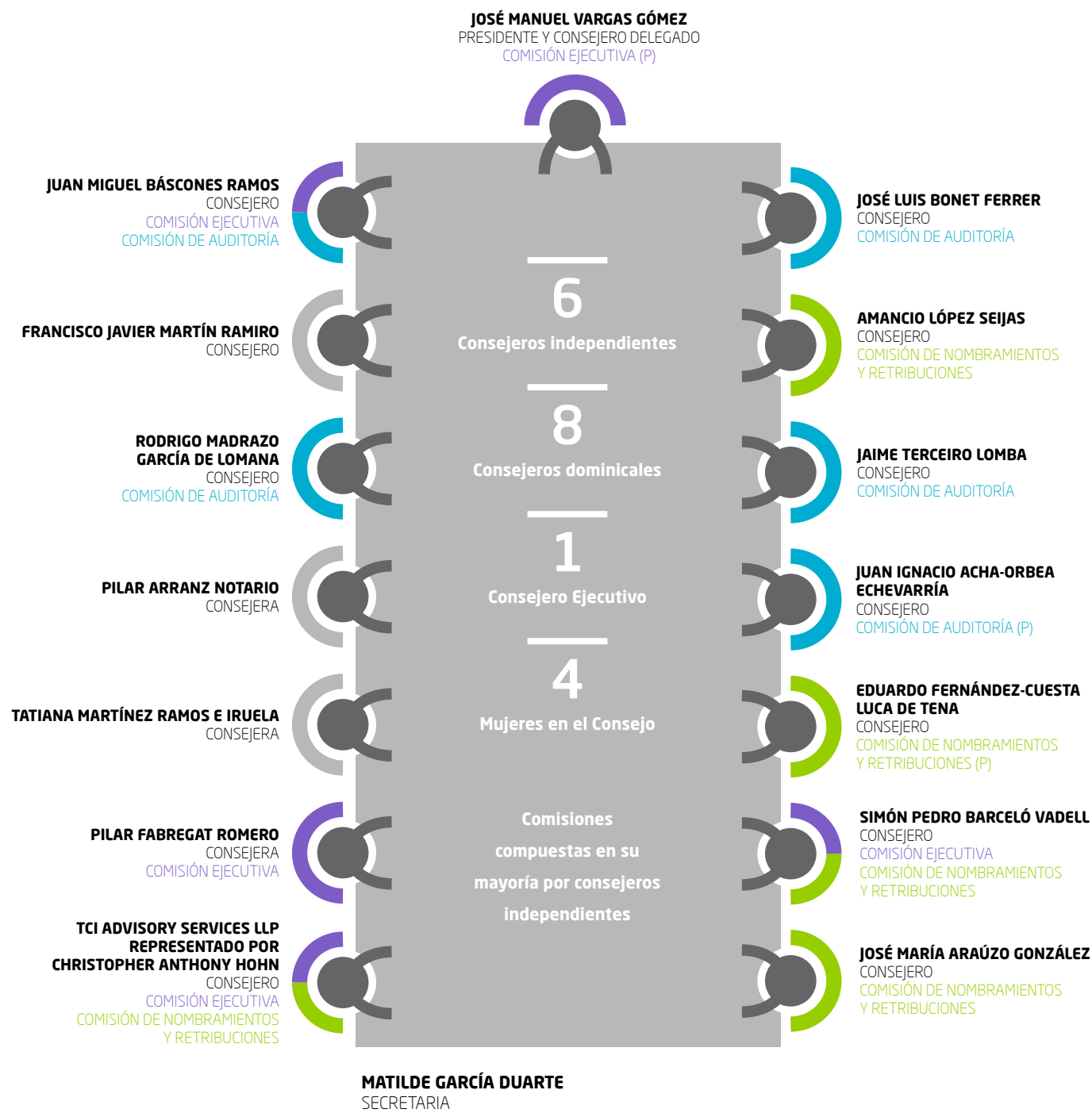


Informe de Gobierno Corporativo



(*) En el ejercicio anterior, en este apartado, no se consideró la cantidad cobrada por el Consejero Delegado como ejecutivo de la sociedad.

Composición Consejo de Administración a 31 de diciembre de 2016

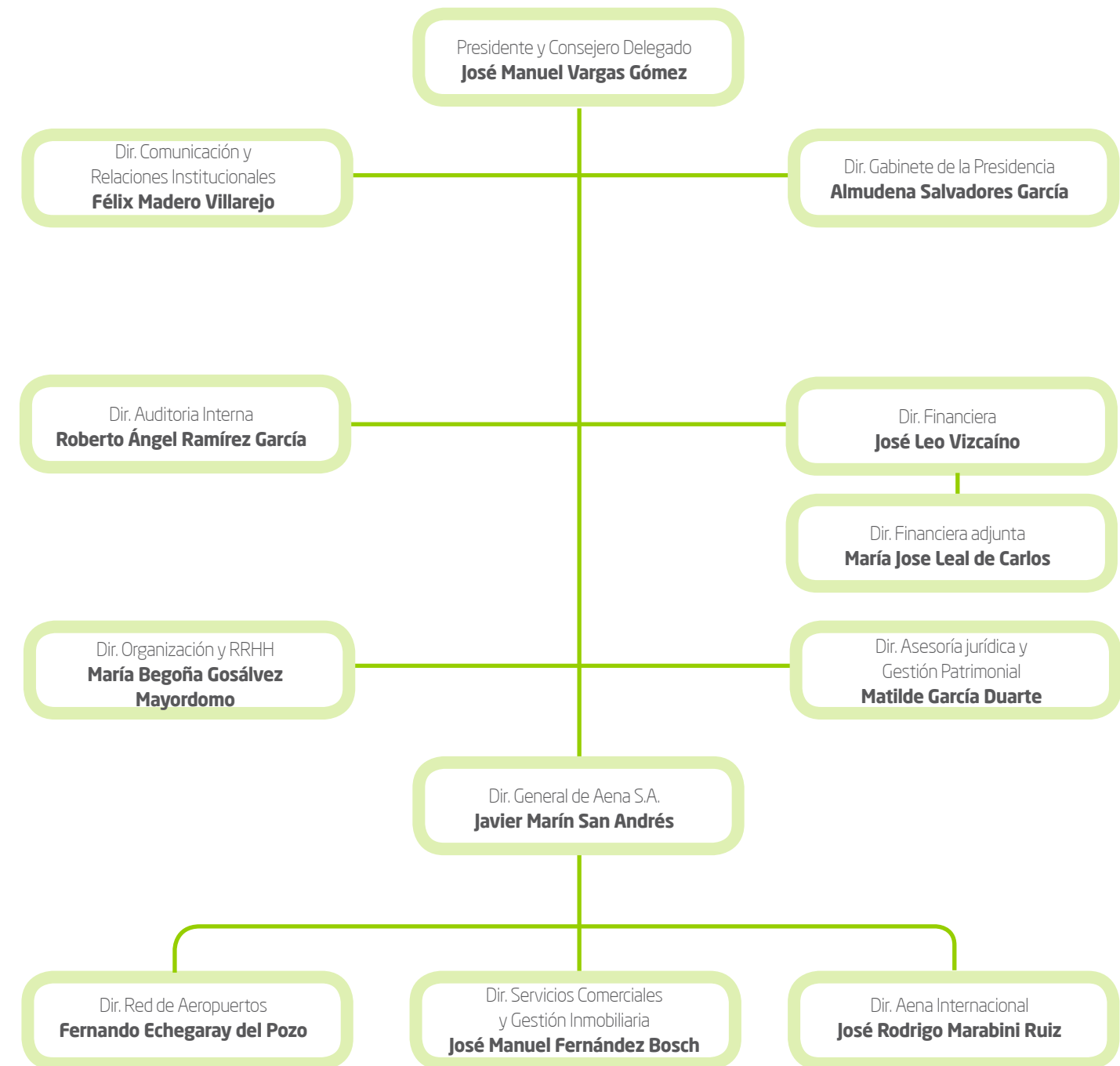


MIEMBRO DE LA COMISIÓN EJECUTIVA
MIEMBRO DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA
MIEMBRO DE LA COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES

Comité de Dirección

A 31 de diciembre de 2016

La estructura organizativa de Aena está orientada a optimizar el funcionamiento de la compañía y a garantizar su sostenibilidad económica. El Comité de Dirección lo componen el presidente, el director general y los directores de las áreas corporativas. Entre sus funciones están la actualización periódica del mapa de riesgos corporativo, la aprobación de las cuentas anuales o el seguimiento de las recomendaciones surgidas en los procesos de auditoría.



Ética, responsabilidad y transparencia en la gestión

A lo largo de los últimos años, Aena ha experimentado cambios sustanciales, disfrutando de un crecimiento sin precedentes e incorporando a sus grupos de interés a nuevos socios, clientes, proveedores y otros representantes sociales.

El entorno en el que opera la organización también ha cambiado. La actual demanda que los mercados y la sociedad están volcando sobre las empresas exige que, más allá de la obtención de beneficios y del cumplimiento de la legalidad, se actúe con transparencia, de forma ética y responsable.

En 2016 se ha consolidado el sistema de gobierno corporativo, la gestión de la ética y, en general, de toda la responsabilidad corporativa.

Estos son algunos de los principales proyectos y actividades de este año:

- Aprobación por parte del Consejo de Administración de tres importantes políticas, dando respuesta a la recomendación de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) en materia de Buen Gobierno Corporativo de empresas cotizadas:
 - > Política de selección de candidatos a Consejeros.

> Política de comunicación y contactos con accionistas, inversores institucionales y asesores de voto.

> Política Marco de Responsabilidad Corporativa.

- Elaboración de la Norma de Contratación de Aena.
- Diseño del Modelo de Cumplimiento Normativo.
- Definición y evaluación del funcionamiento del Consejo y sus Comisiones.
- Aprobación de la Política de Gestión Integrada de Calidad, Medio Ambiente y Eficiencia Energética.

Ética e integridad

El código de conducta de Aena cita expresamente los principios que han de guiar y presidir en todo momento las actuaciones de las personas sujetas a él.

Legalidad

El respeto y el deber, prioritario e inexcusable, de observar tanto la legislación vigente como la normativa interna de Aena que resulten de aplicación en el ejercicio de las funciones y responsabilidades profesionales de los sujetos a este código.

Integridad, honestidad y confianza

Son convicción incuestionable para Aena. Todas las personas sujetas al código deben ser honestas y dignas de confianza en todas las actuaciones laborales y negociaciones que lleven a cabo, asegurándose en todo momento de no verse influenciadas por motivaciones, consideraciones o intereses -personales o de terceros- susceptibles de provocar un eventual conflicto de interés o un comportamiento ilegal o inapropiado.

Independencia y transparencia

Todos los vinculados por el presente código actuarán siempre con imparcialidad, manteniendo un criterio independiente y ajeno a cualquier presión externa o interés particular. Aena no interfiere ni participa en procesos políticos. Tampoco realiza contribuciones, directas o indirectas, ni a partidos, organizaciones o asociaciones políticas, ni a sus representantes y candidatos, ni a los profesionales de los medios de comunicación.

Excelencia y calidad en la satisfacción de las expectativas de nuestros grupos de interés

Nuestros profesionales cumplen sus funciones con la diligencia debida, ofreciendo un servicio seguro, de calidad y orientado hacia la satisfacción de las expectativas de nuestros grupos de interés, como vía principal para asegurar unos resultados excelentes y una evolución sostenible de la sociedad a corto, medio y largo plazo.

Respeto a la imagen y reputación de Aena

Poniendo el máximo cuidado y la debida diligencia en preservar la imagen y la reputación de la sociedad en todas sus actividades profesionales, incluyendo intervenciones públicas.

Responsabilidad y transparencia

Trabajamos constantemente por mantener una relación transparente, clara y precisa con nuestros grupos de interés, afianzando de esta forma nuestro compromiso permanente con ellos. Somos conscientes de que esta es una de las prioridades estratégicas más relevantes en empresas como la nuestra, donde no queremos únicamente desarrollar prácticas responsables, sino hacer negocios responsables.

Es por ello por lo que la comunicación, y sus canales, se convierten en aliados estratégicos e imprescindibles para alcanzar nuestro objetivo y mantener un diálogo abierto y continuado con nuestros grupos de interés. La política de comunicación contempla, como asunto principal, hacer uso de todos los canales y medios posibles para asegurar el coloquio efectivo con todo nuestro público objetivo. Nos interesa conocer de primera mano sus opiniones y respuestas, lo que nos permite detectar, entender y dar respuesta a sus asuntos relevantes.

Gozar de valores como la credibilidad, la confianza y la buena reputación por parte de nuestros grupos de interés es objetivo clave en nuestra compañía.

Por ello, ponemos todo nuestro esfuerzo en mantener una comunicación interna y externa excelente con todos ellos, dando a conocer el comportamiento de Aena, sus principales hitos y novedades. Y lo hacemos recurriendo a una imagen visual atractiva, cercana, moderna y, sobre todo, transparente.

>50

Boletines informativos emitidos durante el 2016

Los boletines están a disposición de todos nuestros empleados

>600

Noticias publicadas en nuestros canales internos

Las noticias versan sobre la actualidad, sus protagonistas, buenas prácticas realizadas, etc.

>90

Artículos y participaciones sobre la actualidad más social

>570

Notas de prensa enviadas a medios nacionales

>100.000

Seguidores en redes sociales

Facebook, twitter, linkedin, google+ y pinterest

±100

Videos en el canal corporativo de Youtube de Aena TV

321.500 reproducciones
1.190 suscriptores



Canal de Aena TV



Política de control y gestión de riesgos

Los roles y responsabilidades de las aéreas involucradas en la gestión de riesgos se establecen en la Política de Control y Gestión de Riesgos de la siguiente manera:



Mapa de riesgos

Anualmente, el Comité de Dirección de Aena actualiza el mapa de riesgos corporativo a partir de información aportada por las direcciones corporativas. La Comisión de Auditoría lo supervisa y aprueba.

Este mapa se elabora pensando, sobre todo, en la protección de la compañía ante los riesgos derivados del negocio y de sus características.



Principales riesgos que pueden afectar a Aena

Relacionados con Aena y su negocio

- El negocio de Aena está directamente relacionado con los **niveles de tráfico de pasajeros y de operaciones aéreas**.
 - Aena puede verse afectada por **coyunturas económicas y financieras** negativas en España y otros países.
 - Aena opera en un **entorno de competencia** -tanto con otros aeropuertos como con otros medios de transporte- que puede afectar a sus ingresos.
 - Aena se enfrenta a **riesgos derivados de la concentración de las aerolíneas** y depende de los ingresos de sus dos principales aeropuertos.
 - Aena está expuesta a ciertos riesgos relacionados con la **actividad comercial**, ya que parte de sus ingresos están vinculados a las ventas generadas por esa actividad.
-
- Los **desastres naturales** y las condiciones meteorológicas también podrían afectar de forma adversa al negocio.
 - La **cobertura de los seguros** podría ser insuficiente.
 - La **actividad internacional** de Aena está sujeta a riesgos asociados al desarrollo de operaciones en terceros países y al hecho de que las perspectivas de rentabilidad puedan no ser las esperadas.
 - La rentabilidad de Aena podría verse afectada si no es capaz de mantener sus actuales **niveles de eficiencia**.
 - Aena podría tener que abandonar la explotación de la base aérea abierta al tráfico civil de **Murcia-San Javier**.
-
- La compañía está expuesta a riesgos relacionados con su **endeudamiento**. Sus obligaciones pueden llegar a limitar su actividad y su posibilidad de acceder a financiación, distribuir dividendos o realizar inversiones.
 - Aena puede perder, ahora y en el futuro, los **procedimientos judiciales** o administrativos en los que está incurso.
 - Si se produjeran cambios en la **legislación fiscal**, podrían aparecer impuestos adicionales u otros perjuicios para la situación fiscal de Aena.
 - La **Generalitat de Cataluña** ha solicitado a la Comisión Europea un pronunciamiento sobre la adecuación o no al derecho comunitario del régimen aeroportuario recogido en la Ley 18/2014.
-
- Aena depende de los **servicios prestados por terceros** en las operaciones de sus aeropuertos.
 - Aena depende de las **tecnologías de la información** y las comunicaciones. Sus sistemas e infraestructuras se enfrentan a ciertos riesgos, incluidos los propios de la ciberseguridad.
 - Aena está expuesta a riesgos relacionados con la **operación en los aeropuertos** (seguridad operacional y física).
 - Sucesos como **atentados terroristas, guerras o epidemias globales** podrían tener un impacto negativo en el tráfico aéreo internacional.
 - Aena está expuesta al riesgo de **accidentes** de aviación importantes.
 - Los **conflictos laborales** pueden afectar también a la actividad de Aena.

Relacionados con la regulación del negocio de Aena

- Aena es una **sociedad mercantil estatal** y, como tal, su capacidad de gestión puede verse condicionada.
 - Precisamente por este carácter de sociedad estatal, la alta dirección de Aena está sujeta al **régimen retributivo público**.
 - La obligación de obtener la **certificación de cumplimiento del Reglamento (UE) n.º 139/2014** podría requerir inversiones superiores a las previstas, y disminuir o impedir la operatividad de uno o más aeropuertos de la red.
-
- Aena opera en un **sector regulado**. Los futuros cambios o desarrollos normativos pueden tener un impacto negativo en nuestros ingresos, resultados operativos y posición financiera. Esta regulación afecta a los siguientes ámbitos:
 - > Gestión de la red de aeropuertos con criterios de servicio público.
 - > Régimen de tarifas aeroportuarias.
 - > Medidas de seguridad aeroportuaria (*Security*).
 - > Seguridad operativa (*Safety*).
 - > Asignación de franjas horarias (*Slots*).
 - La normativa para la **protección del medio ambiente** podría limitar las actividades o el crecimiento de los aeropuertos de Aena o requerir importantes desembolsos.

Relacionados con la estructura accionarial de Aena

- **El principal accionista de Aena es una compañía perteneciente al Estado Español.**
- El Estado Español continuará teniendo el control de las operaciones de Aena y sus intereses podrían diferir de aquellos de los demás accionistas.

Aena y el principio de precaución

Todos los riesgos identificados por el sistema se incorporan y categorizan en el mapa de riesgos corporativo. Cada riesgo está gestionado por, al menos, una dirección corporativa, que documenta su gestión de acuerdo a los parámetros definidos y aprobados en la Política de Control y Gestión de Riesgos. Esta política se centra en:

- Proteger la solidez financiera y la sostenibilidad de Aena.
- Defender los derechos de los accionistas y de cualquier otro grupo de interés significativo.

- Facilitar el desarrollo de las operaciones en los términos de seguridad y calidad previstos.

- Salvaguardar la reputación de Aena.

El Sistema de Gestión de Riesgos de Aena integra los planes de respuesta al riesgo identificando las actividades mitigadoras y los planes de acción y contingencia de los riesgos comprendidos en el mapa de riesgos. De esta forma, se asegura, en base a su valoración o nivel de criticidad, su gestión dentro de los parámetros de tolerancia establecidos. Tanto los planes de acción

como las actividades mitigadoras están orientados, sobre todo, a evitar la materialización de esos riesgos.

Las actividades mitigadoras varían en función de cada tipo de riesgo. Éstas son algunas de ellas:

- Sistema de Gestión de Seguridad Operacional.
- Auditorías externas de seguridad aeroportuaria (*Safety & Security*).
- Centros de gestión de incidencias aeroportuarias.

- Planes de autoprotección y procedimientos de contingencia, preparación y respuesta ante emergencias.

- Cláusulas de seguridad aeroportuaria en los acuerdos suscritos con empresas que contratan con Aena para desarrollar sus actividades en los aeropuertos y helipuertos de la Sociedad.

- Modelo organizativo y política de seguridad de la información.

- Planes de recuperación de los sistemas ante desastres (DRP).

- Participación en grupos de trabajo de revisión de la normativa.

- Trámite de audiencia ante la modificación de determinada normativa.

- Procedimientos de actuación para asegurar la correcta gestión de planes y proyectos con impacto medioambiental.

- Sistema de Gestión Integrado de Calidad y Medio Ambiente, certificado por una entidad externa acreditada bajo las normas UNE-EN ISO 9001 y UNE EN-ISO 14.001.

- Gestión de la afección acústica sobre las poblaciones del entorno: elaboración de mapas estratégicos de ruido, sistemas de monitorizado de ruido y sendas de vuelo, planes de aislamiento acústico.

- Normativa interna y sistemas de control de la contratación.

- Modelo de prevención de delitos.

- Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

