



Informe de Sostenibilidad Corporativa 2012

Análisis de la actividad económica, social y medioambiental





Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **Amadeus IT Holding, S.A.** ha presentado su memoria "Informe de Sostenibilidad 2012" a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A+.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI. Para conocer mas sobre la metodología: www.globalreporting.org/SiteCollectionDocuments/ALC-Methodology.pdf

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 17 de abril 2013


Nelma Arbez
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



Se ha añadido el signo "+" al Nivel de Aplicación porque Amadeus IT Holding, S.A. ha solicitado la verificación externa de (parte de) su memoria. GRI acepta el buen juicio de la organización que ha elaborado la memoria en la elección de la entidad verificadora y en la decisión acerca del alcance de la verificación.

Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. www.globalreporting.org

Descargo de responsabilidad: En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 09 de abril 2013. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.



Agradecemos a todos los empleados de Amadeus que han participado en el concurso de fotografía organizado para el Informe de Sostenibilidad de este año. La mayoría de las fotos incluidas en este informe han sido tomadas por empleados de Amadeus en todo el mundo.

Índice

4	Mensaje del President & CEO	01	70	Responsabilidad Social Corporativa	07
6	Perfil corporativo	02	75	Acción Social	7.1
18	El compromiso de Amadeus con la sostenibilidad	03	88	Sostenibilidad medioambiental	7.2
24	Investigación, desarrollo e innovación	04	98	Transparencia e integridad	08
36	El cliente, lo primero	05	108	Perspectivas de futuro	09
50	Amadeus en el sector del viaje	06			ANEXO
58	El equipo humano de Amadeus		112	Acerca de este informe	

Fotografía realizada por Andres Tateosian

Mensaje del President & CEO



Luis Maroto, President & CEO

Amadeus opera en el punto donde convergen la tecnología y los viajes ofreciendo soluciones que facilitan los desplazamientos de cientos de millones de personas cada año. A menudo medimos el éxito de nuestra empresa con esas grandes cifras, es decir, las reservas que procesamos cada año y los pasajeros embarcados a través de nuestros sistemas tecnológicos (447 millones y 564 millones, respectivamente, en 2012). Estas magnitudes se traducen en unos sólidos resultados financieros.

Sin embargo, uno de los factores que, en nuestra opinión, hacen diferente a Amadeus es que también medimos nuestro éxito con parámetros que van más allá de los resultados comerciales. Amadeus está presente en 195 países y creemos que nuestras actividades empresariales deben generar valor para nuestros grupos de interés sólo de forma sostenible para así hacer una contribución positiva a las sociedades en las que operamos.

Negocios que son sostenibles y responsables, además de rentables

Nuestra apuesta por desarrollar un negocio socialmente responsable y sostenible que dé fruto a largo plazo para todos nuestros grupos de interés quedó plasmada en

2012 con nuestra inclusión en el índice Dow Jones Sustainability, en donde Amadeus quedó clasificada como primera en el sector de los servicios auxiliares.

Si bien reconocemos que siempre podemos hacer más, y nos esforzaremos por hacer más, nuestros empleados tienen motivos para estar orgullosos de los primeros pasos dados y apoyan sin reservas la voluntad de la empresa de mejorar su contribución a la sociedad.

Hoy en día, la industria de los viajes y el turismo abarca sectores diversos e interdependientes que suponen el 9% del PIB y el empleo a nivel mundial, por lo que tiene un peso importante en las sociedades donde está presente. La sostenibilidad a largo plazo de este sector y sus sociedades demanda colaboración entre los actores de la industria. El papel de Amadeus como puente entre los proveedores y los consumidores de viajes nos coloca en una posición única para encabezar los esfuerzos que darán forma al futuro de esta actividad. Somos conscientes de que esto es también un privilegio y estamos decididos a usar nuestra posición de forma positiva y a aplicar los principios de transparencia, competencia justa y respeto por el medio ambiente y la sociedad.

Nos mueve la innovación

Nuestra posición de liderazgo en la industria de los viajes y el turismo también conlleva responder de la mejor forma posible a las demandas de nuestros clientes.

Anticiparnos a las necesidades de los viajeros del mañana, mejorar la experiencia de viaje, ofrecer soluciones tecnológicas avanzadas que posibiliten el éxito de nuestros clientes... todas estas actividades impulsan nuestro compromiso con la innovación y nos permiten ser verdaderamente competitivos en nuestra industria. En 2012, seguimos reforzando nuestra ventaja competitiva sostenible invirtiendo el 14,2% de nuestros ingresos en I+D, un total de 414,1 millones de euros que presentan un incremento del 21,3% con respecto a 2011.

Estos esfuerzos, materializados en 16 centros de I+D en todo el mundo y un equipo de más de 4.000 personas dedicadas a mejorar la propuesta de valor de Amadeus para nuestros clientes, han sido reconocidos en la edición 2012 del *EU Industrial R&D Investment Scorecard*, un informe que analiza las 1.000 empresas europeas más grandes por su inversión en I+D y en el que Amadeus se alzó de nuevo con la primera posición como inversor en I+D en el sector de los viajes y el turismo.

Desarrollamos soluciones tecnológicas innovadoras que ponen en contacto a los viajeros y a una amplia gama de proveedores de servicios de viaje —desde pequeños hoteles familiares que sólo ofrecen alojamiento y desayuno hasta las principales alianzas aéreas— en tiempo real y a nivel mundial.

Al mismo tiempo, nuestros profesionales comprenden a la perfección esta industria y conocen de primera mano el poderoso papel que la tecnología y la información desempeñan en ella. Gracias a la combinación de nuestros cualificados recursos con nuestras innovadoras capacidades, podemos ayudar a la sociedad y las regiones en desarrollo a participar del turismo internacional y sus ventajas.

Nuestro compromiso con la Acción Social y el medio ambiente

Así, en 2012 pusimos en marcha nuestro programa de Acción Social para desarrollar actividades que mejoren la calidad de la vida de las sociedades en las que trabajamos. Estamos convencidos de que actuamos en colaboración con todos los agentes sectoriales y aplicando nuestros atributos singulares —nuestro equipo humano y su talento, nuestras capacidades tecnológicas y nuestra experiencia en esta

industria global mundial— podemos dejar una huella tangible e impulsar el cambio social allí donde estamos presentes.

Con este objetivo en mente y entre otros proyectos solidarios, firmamos una alianza internacional con UNICEF para mejorar las vidas de los niños en todo el mundo a través de la industria del viaje. Amadeus aplicará su tecnología y desplegará en portales de viajes una solución a través de la cual los viajeros de todo el mundo podrán realizar donaciones destinadas a proyectos de UNICEF cuando reserven sus viajes en Internet.

Este es sólo uno de nuestros muchos proyectos solidarios, pero nos ilusiona especialmente.

Aunque el impacto medioambiental directo de Amadeus es relativamente bajo, como proveedor tecnológico con más de 10.000 empleados y una red internacional de organizaciones comerciales en 73 países, tenemos la responsabilidad de minimizar el consumo de recursos naturales y de ofrecer a nuestros clientes soluciones que les ayuden a optimizar su huella ecológica, contribuyendo al mismo tiempo a los esfuerzos de la industria del viaje hacia la sostenibilidad.

Nuestro equipo y nuestra cultura son nuestra piedra angular

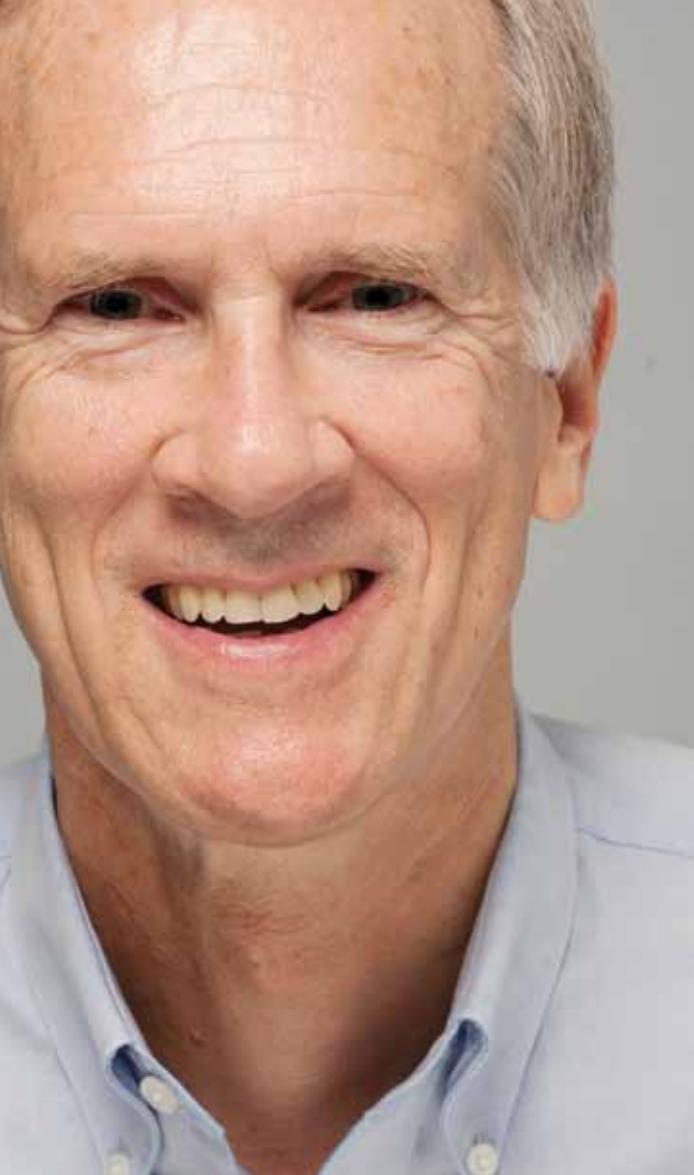
Las personas que integran Amadeus, nuestra cultura de empresa y nuestros valores y conductas son activos únicos. En 2012, intensificamos nuestros esfuerzos para hacer de Amadeus un lugar en el que se reconozca el talento, la excelencia y el éxito profesional, un lugar donde se promueva una cultura de implicación y responsabilidad basada en el respeto y la colaboración. Creemos en la protección de los derechos y la dignidad de todos y cada uno de los integrantes de la empresa, defendemos la igualdad de oportunidades y un trato justo para todos y rechazamos cualquier tipo de discriminación.

Nuestro modelo de negocio sólido y sostenible, junto a un personal estable y comprometido, nos ha permitido seguir creciendo. Quiero aprovechar esta oportunidad para alabar la dedicación de nuestros empleados, ya que su esfuerzo, profesionalidad, implicación y entusiasmo son los que han hecho posible nuestro éxito en 2012. La fusión de talento y pensamiento global, enfoque multinacional común y compromiso, así como la diversidad de nuestros equipos, son factores cruciales para crecer de forma sostenible en el futuro.

Les invito a descubrir en estas páginas, y en todo aquello que hacemos día a día, cómo Amadeus propicia cambios positivos para el sector del viaje, sus empleados, sus accionistas y la sociedad.



Luis Maroto
President & CEO



Steve Maier

País de origen: Estados Unidos
Oficina: Madrid (España)



Immanuel Banza

País de origen: Zimbabue
Oficina: Sudáfrica



Hinda Smith

País de origen: Australia
Oficina: Bangkok (Tailandia)

Emi Gonzalo

País de origen: Reino Unido

Oficina: Madrid (España)



01

Perfil corporativo



Bhargav Palan

País de origen: La India

Oficina: Niza (Francia)

Perfil corporativo

“El mayor peligro para la mayoría de nosotros no es que nuestra meta sea demasiado alta y no la alcancemos, sino que sea demasiado baja y la consigamos.”

Miguel Ángel

Amadeus: 25 años de innovación y liderazgo

1987
Iberia,
Air France,
Lufthansa
y SAS fundan
Amadeus

1992
La primera
reserva se
efectúa el 7 de
enero de 1992

1996
Se lanza
la división
de comercio
electrónico

1999
OPV. Se crea
el área de
soluciones
tecnológicas,
con British
Airways
y Qantas
como socios de
lanzamiento

2002
Líder en el
mercado
de reservas
a través de
agencias
de viajes;
395 millones
de reservas

2005
Amadeus
deja de cotizar
en bolsa

2008
Acuerdo de
distribución
con la AACO,
expansión
en Oriente
Medio

2010
OPV

2012
564 millon.
de pasajero.
embarcados
a través
de Amadeus
Altéa⁽¹⁾

Expansión

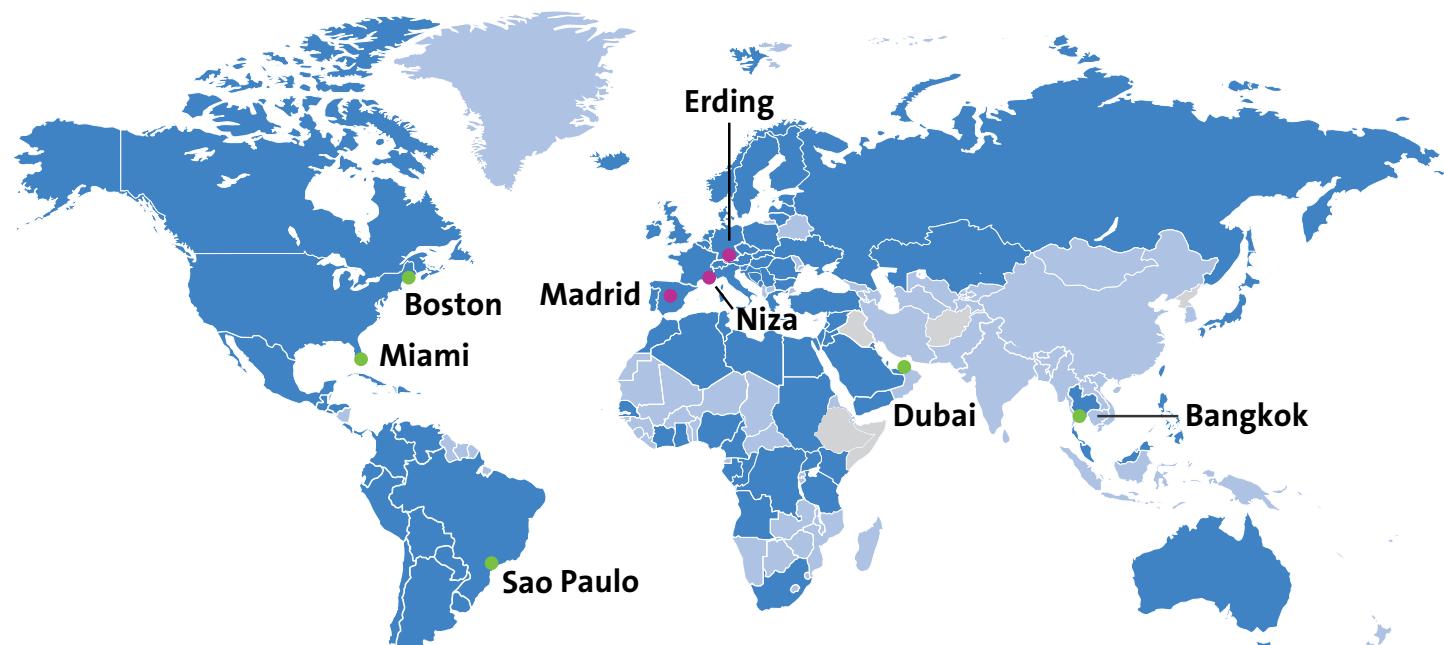
Diversificación
hacia las soluciones
tecnológicas

Sinergias + consolidación

¹ Sistema de gestión de pasajeros para aerolíneas.

Presencia mundial, experiencia local

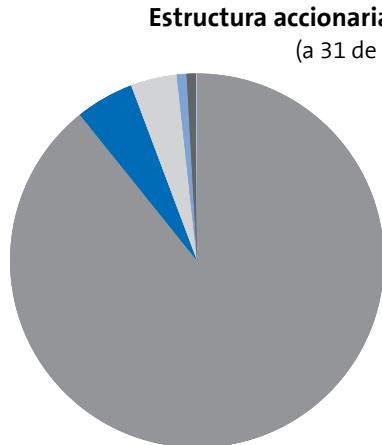
Nuestro liderazgo en tecnología para viajes se sustenta en una estrecha interrelación entre nuestras tres sedes principales: el centro de procesamiento de datos de Erding (Alemania), el centro de I+D de Sophia Antipolis (Francia) y nuestra sede central de gestión en Madrid (España). Nuestra red internacional se completa con otros centros tecnológicos y nuestros centros regionales de operaciones. En lo que a mercados se refiere, Amadeus está presente en 195 países a través de 73 Organizaciones Comerciales (ACO, por sus iniciales en inglés). Nuestras ACO prestan apoyo a los negocios de distribución y de soluciones tecnológicas en los distintos países. Para ello, ofrecen sus conocimientos sobre los mercados locales y un acceso más directo a los clientes, prestando especial atención a las agencias de viajes, a la vez que se benefician de economías de escala por medio de una infraestructura de atención al cliente compartida. Estas oficinas locales nos permiten estar cerca de nuestros clientes, tanto geográfica como culturalmente, con un mayor número de personas que trabajan «sobre el terreno» para gestionar las cuentas y atender a los clientes cada día, estando, así, en contacto con las necesidades e intereses de cada mercado.



Presencia en 195 países

- **73** Organizaciones Comerciales de Amadeus (ACO)
- **Más de 11.000** empleados
- **Más de 80** nacionalidades representadas en nuestras oficinas centrales

- Mercados en los que Amadeus tiene presencia comercial
- Oficinas centrales de Amadeus
- Centros regionales de Amadeus
- Organizaciones Comerciales de Amadeus (ACO)



(1) Dentro de las acciones en cotización, y de conformidad con la información recogida en los registros oficiales de la CNMV, a 15 de octubre de 2012 también serían accionistas con participación significativa en Amadeus IT Holding, S.A. las entidades Goverment of Singapore Investment Corporation Pte Ltd (5,174% de derecho de voto directo), BNP Paribas, S.A. (4,955% de derecho de voto directo, del cual 0,019% por cuenta propia y 4,936% por cuenta ajena), MFS Investment Management (5,017% de derecho de voto indirecto), Fidelity International Ltd. (1,030% de derecho de voto indirecto) y Blackrock Inc. (5,017% de voto indirecto).

(2) Malta Pension Investments es una compañía independiente y no vinculada a Deutsche Lufthansa AG y su grupo de empresas. Forma parte del grupo de compañías propiedad de «Lufthansa Pension Trust e.V.» y es la entidad a la que Deutsche Lufthansa AG realiza aportaciones para financiar las futuras prestaciones por jubilación de sus empleados en Alemania y en el extranjero.

Deutsche Lufthansa AG y Malta Pension Investments suscribieron un Acuerdo el 7 de diciembre de 2012 (con número de registro en la CNMV 178604) por el que Deutsche Lufthansa AG se reserva la facultad de ejercer los derechos contractuales de los accionistas firmantes del Acuerdo de Accionistas de Amadeus IT Holding, S.A. del 29 de abril de 2010 (con número de registro en la CNMV 124400), principalmente, el nombramiento de un Consejero en el Consejo de Administración de Amadeus IT Holding, S.A., dentro de los términos y condiciones del Acuerdo de Accionistas.

(3) Iberia tiene concertada una operación de derivados financieros (collar) sobre la totalidad de su participación en Amadeus IT Holding, S.A. (33.562.331 acciones representativas del 7,5% del capital social). En garantía de sus obligaciones bajo el derivado financiero, Iberia ha otorgado una garantía financiera sobre la totalidad de las acciones, que incorpora un derecho de disposición a favor del acreedor pignoraticio y que ha sido ejercitado sobre 29.820.131 acciones de Amadeus IT Holding S.A., que representan el 6,66% del capital social, si bien Iberia tiene el derecho a ejercitarse o dirigir el ejercicio de los derechos de voto de tales acciones, mediante un derecho de recompra sobre las acciones transmitidas que puede ejercitarse en cualquier momento (hechos relevantes con número de registro 172247 y 172254 de fechas 7 y 8 de agosto de 2012, respectivamente).

(4) Los derechos políticos y económicos de estas acciones están suspendidos en la medida en que formen parte de la autocartera.

Perspectiva general de las áreas de negocio de Amadeus

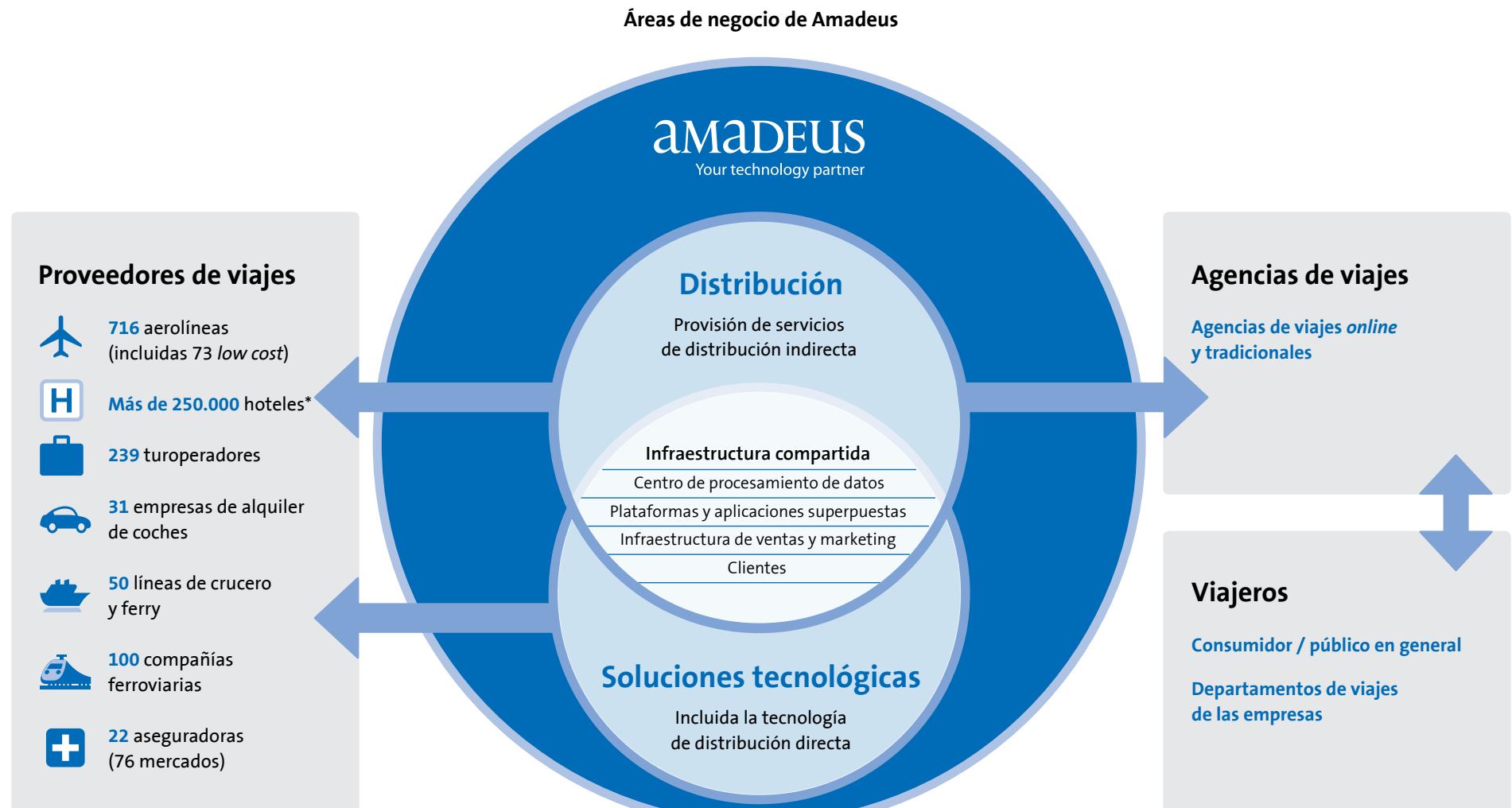
Amadeus es una compañía de referencia en el procesamiento de transacciones para la industria mundial de los viajes y el turismo que ofrece soluciones tecnológicas avanzadas para proveedores y agencias de viajes de todo el mundo. Nuestro negocio gira en torno a dos líneas principales de actividad relacionadas entre sí: distribución y soluciones tecnológicas, que generan importantes sinergias. La empresa opera como una red internacional, lo que nos permite ofrecer servicios completos de búsqueda, consulta de tarifas, emisión de billetes y otras soluciones de procesamiento en tiempo real a proveedores y agencias de viajes mediante nuestra línea de negocio de distribución. Por otro lado, a través de nuestras soluciones tecnológicas, Amadeus ofrece a los proveedores de viajes una amplia cartera de herramientas que automatizan determinados procesos de negocio estratégicos, como la gestión de reservas, la gestión de inventario y el control de salidas de vuelos.

El modelo de negocio de Amadeus se basa en el procesamiento de transacciones y permite ofrecer soluciones tecnológicas a prácticamente todos los actores del sector del viaje.

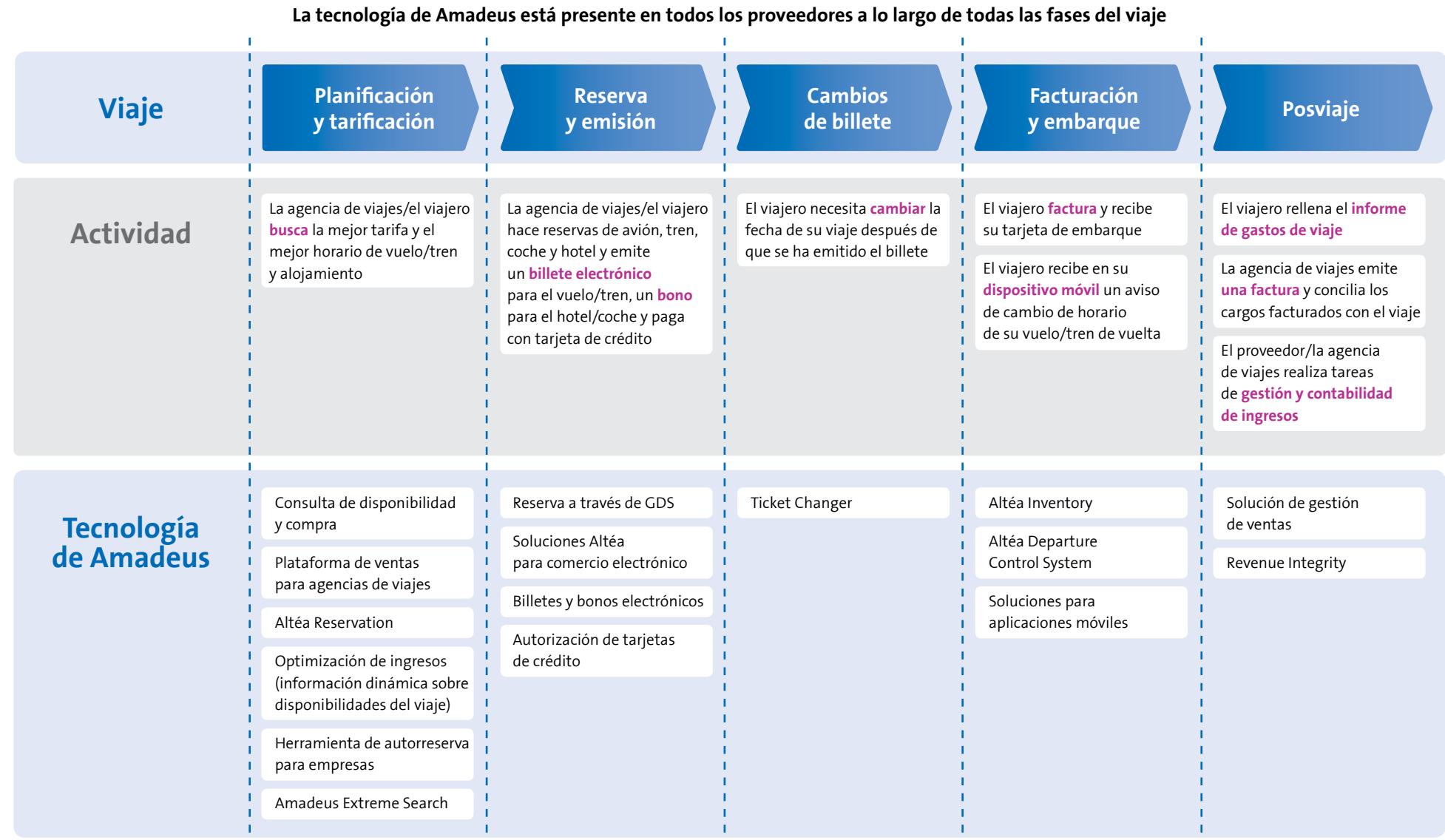
El nacimiento de la compañía fue fruto de la colaboración, y esa colaboración sigue constituyendo la base de todo lo que hacemos hoy.

Mejoraremos la eficiencia en todas las etapas del proceso que implica viajar mediante el trabajo e interacción mutua de nuestros profesionales, pero también ayudando a nuestros clientes a conseguir sus objetivos empresariales en todo el mundo.

La tecnología de Amadeus evoluciona de forma constante hacia sistemas abiertos que ofrecen mayor flexibilidad y mejores prestaciones para los clientes, así como ventajas competitivas, funcionales y operativas. En la actualidad, una gran parte de nuestra cartera de aplicaciones está basada en sistemas abiertos. Es precisamente este compromiso con la innovación de los productos y la excelencia tecnológica lo que, en nuestra opinión, nos ha situado en una posición privilegiada en áreas como las tecnologías de comercio electrónico para aerolíneas y lo que, a su vez, nos ha permitido construir una potente plataforma de procesamiento que mantenemos en constante evolución gracias a mejoras en las prestaciones y la eficiencia.



* Inventario hotelero acumulado de unos 300 proveedores asociados



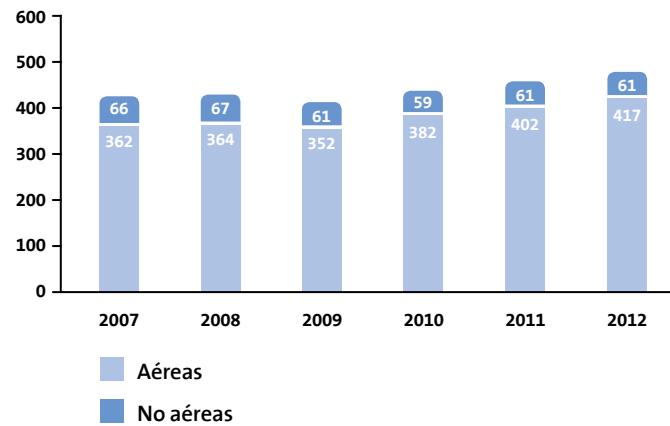
Distribución

- Amadeus es el principal sistema de distribución (GDS, por sus iniciales en inglés) del sector mundial de los viajes y el turismo, con una cuota de mercado estimada del 38,6% en reservas aéreas realizadas por agencias de viajes en 2012⁽²⁾.
- Amadeus es el primer distribuidor de viajes en Europa, así como en las regiones emergentes con mayores tasas de crecimiento como Oriente Medio,

África o Asia-Pacífico. Esta sólida posición permite a Amadeus ofrecer una amplia cobertura de distribución de productos de viaje a escala local y mundial.

Nuestro negocio de distribución bidireccional opera como nexo entre los proveedores de viajes (que vuelcan su oferta de productos en el sistema de Amadeus) y las agencias de viajes y oficinas de ventas de las aerolíneas (que utilizan el sistema para hacer reservas para usuarios particulares).

Reservas de agencias de viajes realizadas a través de Amadeus (millones)

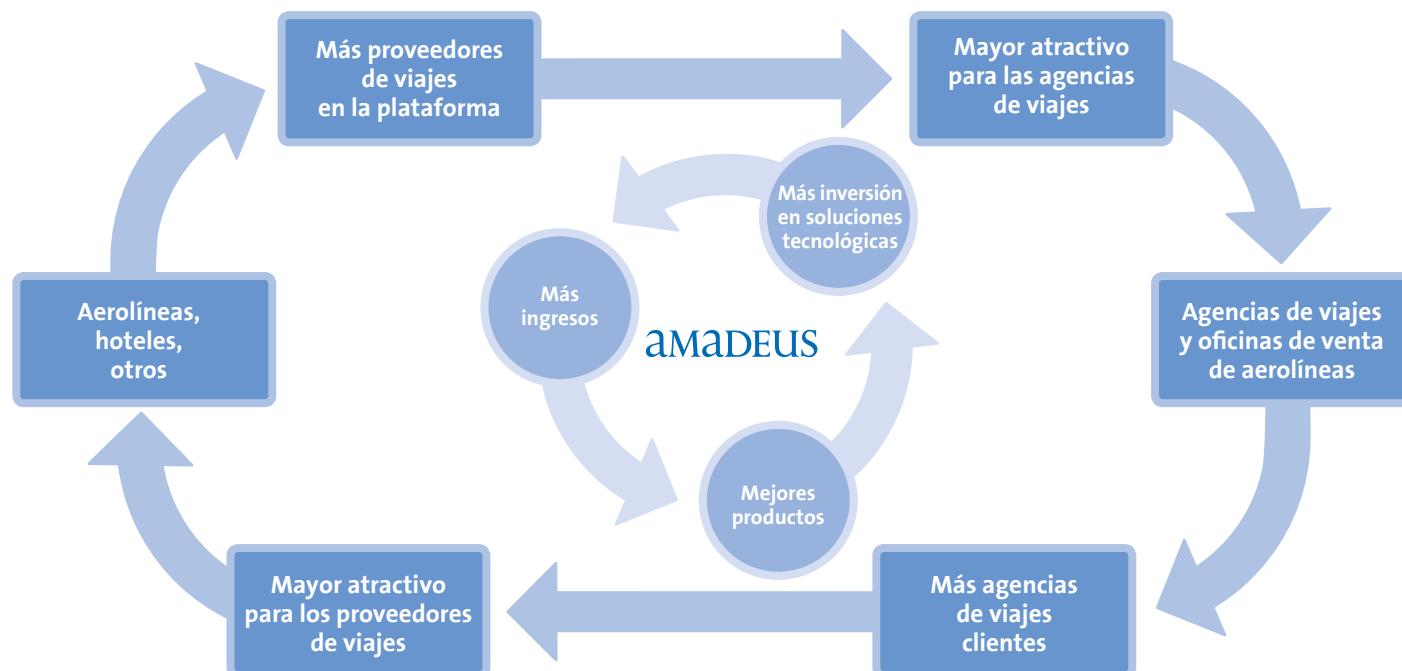


Fotografía realizada por el equipo Employee & Brand Engagement

² Las cifras de cuota de mercado están basadas en reservas aéreas procesadas por los GDS y, por lo tanto, no incluyen las reservas aéreas procesadas por las compañías que operan en un único país (principalmente en China, Japón, Corea del Sur y Rusia) ni las reservas de otros tipos de productos de viaje procesadas por los GDS, tales como habitaciones de hotel, alquiler de coches y billetes de tren.

La amplia gama de productos de viaje que está disponible en el sistema Amadeus genera un fuerte efecto de red que consigue atraer clientes de una amplia zona geográfica, así como un gran número de agencias de viajes y de oficinas de venta de aerolíneas. A su vez, cuanto mayor es el número de agencias conectadas a nuestra red de venta en numerosos países, más atractiva resulta para los proveedores de viajes. Por lo tanto, cuanto mayor es la red, más atractiva es para los participantes y mayores son los ingresos que generan sus transacciones. Esto nos permite incrementar nuestra inversión en investigación y desarrollo para proporcionar mejores productos dentro de la cadena, mejorando así su atractivo.

El negocio de distribución abarca también una amplia gama de servicios relacionados y soluciones tecnológicas para proveedores y agencias de viajes. Aquí se incluyen, por ejemplo, las nuevas funciones que se desarrollan en nuestra plataforma de distribución para aerolíneas y que permiten optimizar ingresos y vender servicios complementarios, así como facilitar las reservas de otro tipo de productos, como hoteles, alquiler de coches, billetes de tren o cruceros; las soluciones para la gestión de políticas de viajes corporativas, o los motores de búsqueda de tarifas para agencias de viajes tradicionales y *online*.



Soluciones tecnológicas y nuevos negocios

El principal producto del área de negocio de soluciones tecnológicas es el paquete **Altéa**, formado por tres componentes básicos que son críticos para poder disponer de un sistema integral de gestión de pasajeros (PSS, por sus iniciales en inglés).

A diferencia de los sistemas informáticos convencionales, que combinan diversas tecnologías, la plataforma Altéa está basada en una infraestructura técnica y unas aplicaciones comunes. Con Altéa,

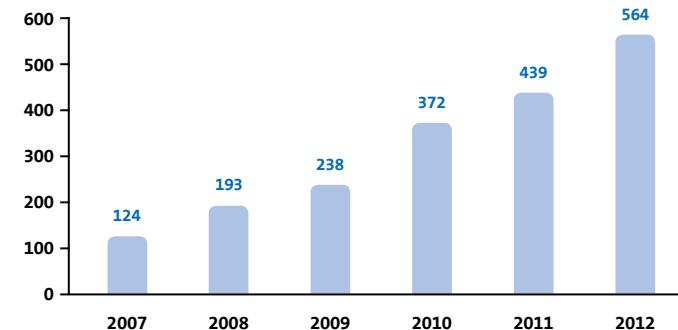
las aerolíneas pueden centralizar todas sus operaciones en una única plataforma comunitaria que les ofrece una eficiencia operativa máxima y les permite compartir información con compañías integradas en la misma alianza aérea o con socios de código compartido.

Altéa ofrece un gran potencial de negocio para las aerolíneas por su capacidad para dar respuesta a sus necesidades actuales y futuras en el contexto actual del sector: reducción de costes (incluidos los gastos relativos a tecnología), mejora de la atención a los clientes y pasajeros y optimización de ingresos. En última instancia, el paquete Altéa garantiza la disponibilidad de servicios tecnológicos mucho más sofisticados que los que cada aerolínea podría desarrollar por sí misma, pero a un coste inferior y variable. Incluso para los grandes operadores, mantener y desarrollar internamente sistemas tecnológicos para este tipo de funciones se está convirtiendo en una carga cada vez más pesada y costosa.

Además, estamos ampliando nuestra línea de negocio de soluciones tecnológicas para incluir ofertas de otros proveedores de viajes. Así, a finales de 2011 Amadeus reorganizó sus operaciones comerciales y ahora disponemos de una unidad

dedicada a los clientes, centrada específicamente en las nuevas líneas de negocio y que presta especial interés a las soluciones tecnológicas para empresas ferroviarias, aeropuertos y hoteles, así como los servicios de pago, la inteligencia de negocio y las soluciones móviles.

Pasajeros embarcados a través de Amadeus Altéa (millones)



Altéa Reservation



- Perfiles de clientes
- Consulta de disponibilidad
- Reservas
- Tarificación
- Emisión de billetes

Altéa Inventory



- Control de inventario
- Gestión de programación de vuelos
- Gestión de asientos
- Gestión de listas de espera
- Reubicación de pasajeros

Altéa Departure Control



- Facturación
- Emisión de tarjetas de embarque
- Gestión de equipajes
- Carga y equilibrado de la aeronave

Comercio electrónico



- e-Retail
- e-Merchandise
- Motor de búsquedas

Revenue Management

Revenue Accounting

Standalone IT Solutions



- Automatic Ticket Changer
- Revenue Integrity
- e-Ticket Server
- etc...

Repaso al año 2012



Fotografía realizada por Joanna Venzon

Amadeus es una empresa comprometida con la generación de valor para todos sus grupos de interés. Nuestro compromiso de crecer y mantener los niveles de rentabilidad se refleja en los resultados del ejercicio 2012, cuyos datos sobre el

valor económico distribuido ilustran cómo la compañía ha creado riqueza para sus grupos de interés. El valor económico distribuido de Amadeus en 2012 se eleva a 2.240 millones de euros.

Indicadores financieros (cifras en millones de euros)	2012	2012 vs. 2011
Beneficio ajustado ⁽¹⁾ de operaciones continuadas	575,1	+18,0%
Ingresos ⁽²⁾	2.910,3	+7,5%
Dividendos ⁽³⁾	223,8	+35,0%
Pasajeros embarcados (millones) ⁽⁴⁾	563,8	+28,4%

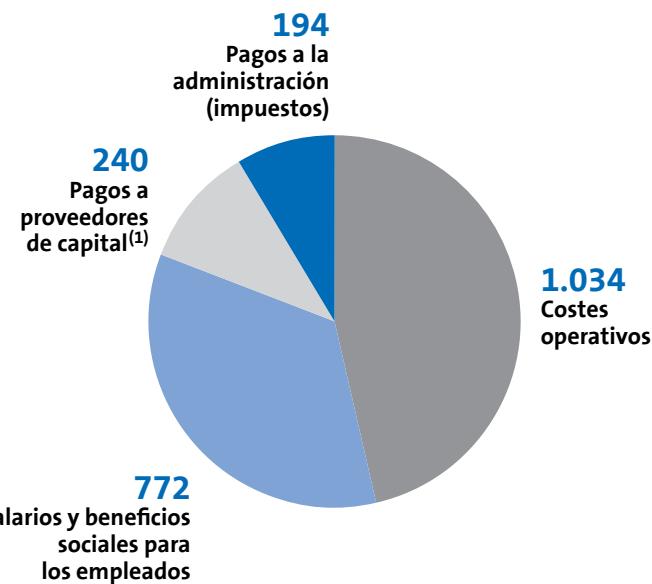
(1) Excluido el efecto neto de impuestos de las siguientes partidas de operaciones continuadas: (i) la amortización relacionada con la asignación del precio de adquisición al inmovilizado (PPA) y las pérdidas por deterioro del inmovilizado; (ii) las variaciones en el valor razonable y costes de cancelación 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, la resolución del contrato con United Airlines y la OPV.

(2) Para facilitar la comparación, los ingresos asociados a la resolución del contrato de servicios tecnológicos con United Airlines en el segundo trimestre de 2011, 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) en las cifras de 2011. Las cifras de crecimiento mostradas toman en consideración esta reclasificación. Ebitda ajustado para excluir gastos extraordinarios relacionados con la OPV. A tipos de cambio constantes, es decir, excluyendo el efecto positivo de los tipos de cambio, la cifra de ingresos habría crecido un 5,7% en el ejercicio.

(3) Este importe engloba el dividendo a cuenta de 0,25 euros por acción anunciado el 13 de diciembre de 2012. Beneficio de operaciones continuadas del ejercicio, excluidas partidas extraordinarias relacionadas con la OPV. El dividendo complementario correspondiente al ejercicio 2012 está sujeto a aprobación en la próxima Junta General de Accionistas, prevista en junio de 2013.

(4) Pasajeros embarcados (PB, por sus siglas en inglés) de forma efectiva en vuelos operados por aerolíneas que utilizan como mínimo los módulos Altéa de reservas (Reservation) y de gestión de inventario (Inventory). El número de PB es un parámetro fundamental en los ingresos transaccionales del negocio de soluciones tecnológicas de Amadeus.

Valor económico distribuido en 2012 (en millones de euros)



En términos generales, 2012 fue un buen año para Amadeus a pesar del difícil entorno económico; un año en el que la compañía siguió creciendo y consolidando su posición de liderazgo en el sector.

Este crecimiento cabe atribuirlo a la expansión de las líneas de negocio de distribución y soluciones tecnológicas. En distribución, nuestra cuota de mercado mundial en reservas aéreas realizadas a través de agencias de viajes aumentó 0,9 puntos porcentuales con respecto a 2011, hasta el 38,6%, lo que ayudó a incrementar los ingresos un 5,8%. En soluciones tecnológicas, el número de clientes que migraron sus sistemas a Altéa aumentó hasta 109 aerolíneas y, por ello, los pasajeros embarcados crecieron un 28,4% frente a 2011 y los ingresos, un 13%. Expresado como porcentaje de los ingresos, el negocio de distribución generó el 76% de los ingresos, mientras que el 24% restante provino del negocio de soluciones tecnológicas.

La cartera de clientes de Amadeus evolucionó de forma considerable durante el año y se diversificó tanto por productos como por regiones.

Los nuevos e importantes clientes conseguidos en Norteamérica, como **Expedia**, **Southwest Airlines** y **Kayak**, merecen una mención especial.

También lo merece el hecho de que el número de aerolíneas que tienen contratado tanto Altéa Reservation como Altéa Inventory aumentó hasta 121, lo que eleva nuestras previsiones de pasajeros embarcados en 2015 hasta los 800 millones. En distribución se renovaron muchos contratos con aerolíneas relevantes, pero también se firmaron nuevos acuerdos con operadores de bajo coste y se realizaron grandes avances en un área de crecimiento como la distribución de servicios complementarios. Nuestra unidad de nuevos negocios siguió captando el considerable potencial de crecimiento que encierra el suministro de soluciones tecnológicas para empresas ferroviarias, hoteles y aeropuertos, donde se consiguieron importantes clientes.

Estos éxitos cabe atribuirlos directamente a nuestra propuesta comercial líder y, de nuevo, nuestra dedicación a la innovación fue una constante durante todo el año; así, lanzamos productos como Amadeus Featured Results y aumentamos la inversión en I+D un 20% hasta 414 millones de euros.

	2010	2011	2012
Valor económico distribuido (en millones de euros)	2.180	2.032	2.240



Nicolás Ojeda

País de origen: España
Oficina: Erding (Alemania)



Annika Ekwal

País de origen: Suecia
Oficina: Niza (Francia)



Alexandre Cabaud

País de origen: Francia
Oficina: Madrid (España)

Chantal Dunn

País de origen: Estados Unidos
Oficina: Niza (Francia)



02

El compromiso de Amadeus con la sostenibilidad

Info



Christian Von Thuemen

País de origen: Uruguay
Oficina: Madrid (España)

El compromiso de Amadeus con la sostenibilidad



Fotografía realizada por Enrique Sacristán

“El desarrollo sostenible es el que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”

**COMISIÓN MUNDIAL
SOBRE MEDIO AMBIENTE
Y DESARROLLO DE LA ONU,
1987³⁾**

La contribución de Amadeus a la sostenibilidad del sector de los viajes está estrechamente ligada a sus actividades de I+D. Con frecuencia, las mejoras de la eficiencia que se consiguen con nuestras innovadoras soluciones llevan aparejado un menor consumo de energía y recursos. Al mismo tiempo, el compromiso de Amadeus con la sostenibilidad descansa sobre **tres pilares básicos**.

En primer lugar, no se podrían alcanzar objetivos de sostenibilidad sin un respeto estricto y sincero de la **ética empresarial** y de nuestros derechos y obligaciones ante todos los grupos de interés con los que trabajamos: clientes, empleados, accionistas, proveedores, socios, partícipes del sector, etc.

El Código de Conducta Profesional (CCP) de Amadeus es nuestra referencia principal para preservar el desarrollo adecuado en este campo. Todos los empleados tienen que recibir una formación obligatoria en el CCP y supervisamos en toda la compañía los resultados que produce a través de varios mecanismos: desde las encuestas de satisfacción a clientes hasta el estudio de nuestras actuaciones en el área de contratación de personal, pasando por el análisis que realizan evaluadores externos.

³ Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU, 1987. *Our Common Future*. Oxford University Press

La inclusión de Amadeus en el índice Dow Jones Sustainability durante el año 2012 marca un importante hito a este respecto.

Sin embargo, el trabajo en este ámbito nunca termina y nuestro objetivo es seguir siempre alerta y mejorando.

En segundo lugar, asumimos nuestra responsabilidad en materia de **sostenibilidad medioambiental** y para ello reducimos al mínimo el uso de recursos naturales, aportamos soluciones a nuestros clientes que les ayudan a optimizar su impacto en el entorno y trabajamos de forma conjunta con otros actores del sector para alcanzar objetivos medioambientales comunes.

Aunque nuestras actividades empresariales implican algún tipo de huella ecológica que resulta inevitable, es fundamental entender nuestros consumos más importantes para después medirlos, identificar buenas prácticas, aplicar planes de mejora y realizar un seguimiento de nuestro desempeño para no dejar de progresar.

Desde 2009, nuestro Sistema de Gestión Medioambiental (SGM) ha registrado sistemáticamente nuestras áreas de actuación principales:

- Consumo eléctrico
- Emisiones de gases de efecto invernadero procedentes de la electricidad, los combustibles fósiles y los viajes de negocios (ámbitos 1, 2 y 3 del Greenhouse Gas Protocol)
- Papel
- Agua
- Residuos



Fotografía realizada por Aude Piercy



Fotografía realizada por Huibert-Jan Evekink

El ámbito actual del SGM de Amadeus cubre nuestras diez principales instalaciones en todo el mundo por número de empleados, lo que representa en torno a un 80% de nuestra huella total. Además, nuestro objetivo es identificar sistemáticamente todos los impactos medioambientales asociados con el uso que hacen los clientes de nuestros productos. Algunos ejemplos son el papel que se ahorra con el uso del billete electrónico o el estándar de comunicación electrónica EMD y la reducción del consumo de combustible que consiguen las aerolíneas con la implantación del módulo de control de salidas de vuelos. Creemos que la tecnología avanzada debe brindar ventajas tanto operativas como medioambientales.

La cooperación con otros actores del sector también es fundamental: una entidad aislada no puede conseguir muchos logros. Trabajamos para alcanzar objetivos comunes en colaboración con asociaciones sectoriales como el Consejo Mundial de los Viajes y el Turismo (WTTC, por sus iniciales en inglés), el Consejo Mundial del Turismo Sostenible (GSTC, por sus iniciales en inglés) o la Organización Mundial del Turismo de la ONU (OMT).

En tercer lugar, tenemos que asegurarnos de que nuestras actividades empresariales aumentan el valor para el accionista mediante una contribución positiva a la sociedad. La industria del viaje comprende sectores diversos e interdependientes que, juntos, representan el 9% del producto interior bruto (PIB) mundial y de los puestos de trabajo en todo el mundo⁽⁴⁾. Trabajamos en un sector que tiene un impacto enorme en el bienestar de las sociedades que están en contacto con él. Nuestra aspiración es mejorar nuestra contribución a la sociedad, de forma gradual y visible, y pretendemos alcanzarla haciendo más hincapié en movilizar los recursos que hacen única a Amadeus: nuestros profesionales y sus aptitudes, nuestros recursos tecnológicos, y nuestra experiencia y conocimientos en el sector mundial del viaje.

En 2012, evaluamos los resultados conseguidos hasta ahora y hemos imprimido un nuevo giro a nuestra estrategia de **Acción Social**. Con este enfoque renovado, los proyectos con carácter social se agrupan en tres áreas:

- Proyectos formativos y educativos
- Technology for good: componentes

⁴ Fuente: Consejo Mundial de los Viajes y el Turismo, febrero de 2013, *Economic impact of travel and tourism 2013. Annual update*. WTTC.

concretos de la tecnología de Amadeus empleados en proyectos sociales

► Proyectos benéficos locales y voluntariado

Creemos que, con esta orientación, multiplicaremos las oportunidades y aprovecharemos nuestra presencia mundial para llegar hasta las áreas donde nuestra contribución genere más ventajas. Como consecuencia de los positivos resultados de nuestras actividades de Acción Social, podemos reforzar la reputación de Amadeus en la industria del viaje.

Innovación

Un somero repaso a la Historia muestra con claridad la importancia que ha tenido la innovación en la industria del viaje. A lo largo de los últimos 50 años, la innovación ha hecho posible un desarrollo muy poco frecuente en otros sectores: desde la aparición de la aviación comercial, hasta la fabulosa mejora de las infraestructuras de transporte terrestre en muchas partes del mundo, pasando por el desarrollo y despliegue reciente del tren de alta velocidad. El mundo de los viajes ha experimentado una transformación

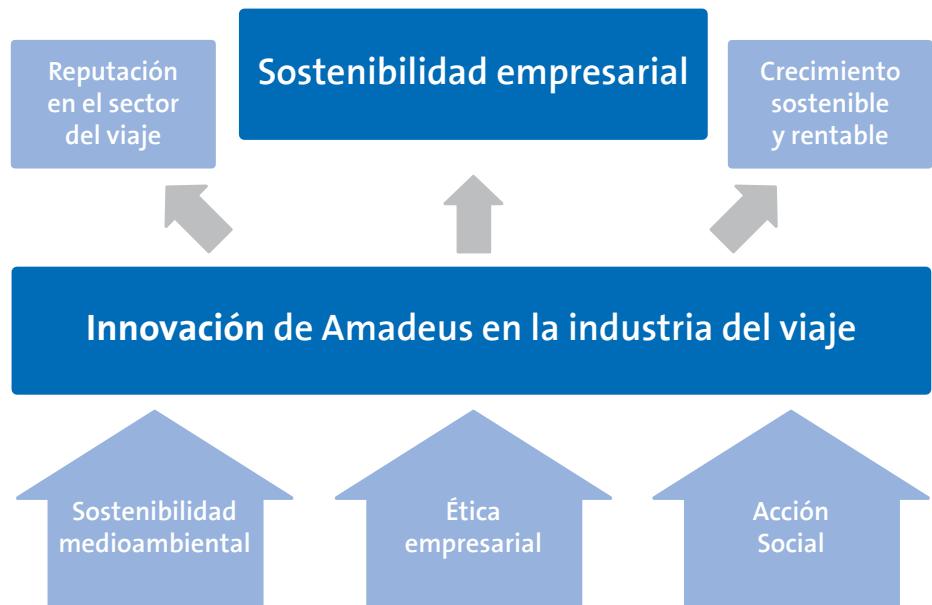
inmensa y ha contribuido a operar valiosos cambios en todos los aspectos de la economía y la sociedad. La innovación ha sido el catalizador de estos espectaculares cambios en la industria del viaje.

Nuestra apuesta constante por las nuevas tecnologías nos ha permitido ofrecer soluciones innovadoras a nuestros clientes. Desde 2004, hemos invertido unos 2.400 millones de euros en I+D. En 2012, el 14% de nuestros ingresos se destinó a I+D para garantizar que nuestras soluciones mejoran la eficiencia y siguen dando forma al futuro de los viajes.

Los ejemplos de los proyectos de innovación de Amadeus que contribuyen a la sostenibilidad en general son muy diversos y van desde la sustitución de sistemas tradicionales por sistemas abiertos hasta innovaciones en todas las áreas del viaje, siempre buscando mejorar nuestro desempeño en beneficio de las aerolíneas, los aeropuertos, los operadores ferroviarios, los hoteles, las agencias de viajes y, en última instancia, los viajeros.

En el próximo capítulo, dedicado a la investigación, el desarrollo y la innovación, figura más información al respecto.

La contribución de Amadeus a la sostenibilidad del sector de los viajes





Karun Budhraja

País de origen: La India
Oficina: Bangkok (Tailandia)

Przemysla Bielicki

País de origen: Polonia
Oficina: Niza (Francia)



Jeannette Cefre

País de origen: Estados Unidos
Oficina: Niza (Francia)

Mirja Sickel

País de origen: Alemania
Oficina: Madrid (España)



03

Investigación, desarrollo e innovación



Shunji Tsuchiya

País de origen: Japón
Oficina: Madrid (España)

Investigación, desarrollo e innovación



Fotografía realizada por Deepti Gupta

“La inspiración existe, pero tiene que encontrarte trabajando”

Pablo Picasso

La **innovación**, un elemento sin el cual no se puede explicar el éxito de Amadeus a lo largo de los años, también es un ingrediente básico de nuestra **cultura empresarial**. Nuestra apuesta por la innovación abarca desde la mejora continua de nuestra plataforma básica, haciendo especial hincapié en la migración a sistemas abiertos⁵, hasta el desarrollo de soluciones para las necesidades emergentes de los actores de la industria del viaje, como las aerolíneas, los operadores ferroviarios, los aeropuertos, las empresas de servicios de asistencia en tierra (*handling*), los hoteles, las empresas de gestión de viajes corporativos, las agencias de viajes, etc.

En su esencia, nuestra inversión en I+D y las soluciones que desarrollamos para nuestros clientes comparten el objetivo de **mejorar la eficiencia**, ya sea reduciendo los costes, elevando la productividad, incrementando los ingresos, optimizando el servicio al cliente o una combinación de todos estos aspectos. Estas mejoras de la eficiencia a menudo **conllevan una reducción del consumo de energía y recursos naturales** y, en este sentido, constituyen una contribución significativa de Amadeus a la sostenibilidad

⁵ En informática, el término sistemas abiertos hace referencia a una clase de sistemas que están basados en *software* de código fuente abierto y que ofrecen un buen nivel de portabilidad e independencia de las plataformas de *hardware* en las que se instalan, especialmente en contraposición a los *mainframes* que tanto arraigo han tenido en el sector de los viajes.

medioambiental de la industria del viaje. Un ejemplo claro de este tipo de solución es el componente Flight Management de Altéa Departure Control System (Altéa DCS FM). Esta avanzada solución tecnológica mejora la productividad y la eficiencia de las aerolíneas y también reduce el consumo de combustible y las emisiones de gases de efecto invernadero. Un caso práctico en el que analizamos más de 40.000 vuelos⁽⁶⁾ puso de manifiesto que Altéa DCS FM reducía las emisiones de CO₂ en más de 300 toneladas anuales para una compañía aérea de tamaño medio. Se prevé que las ventajas medioambientales aumenten de forma considerable, ya que a finales de 2012 teníamos implantado el módulo Altéa DCS en 58 aerolíneas y 104 compañías más van a migrar en breve.

A este respecto, cuando se repasan los progresos históricos hacia la sostenibilidad medioambiental, se llega a la conclusión de que existen dos factores esenciales para el éxito: **el menor consumo de recursos o frugalidad**, visible por ejemplo en la implantación de sistemas de gestión ambiental; y **los avances tecnológicos**, como la eliminación del billete en papel en el sector aéreo o el ejemplo anterior sobre los ahorros en combustible y la reducción de emisiones.

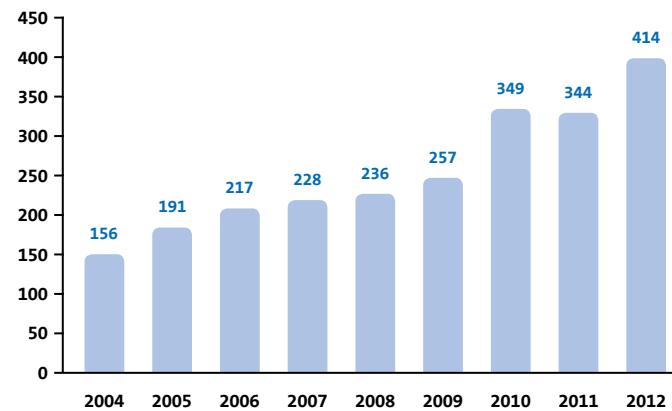
Hemos asumido el compromiso de mantener una inversión constante en I+D y ofrecer la experiencia y el valor añadido que precisan nuestros clientes, tanto en el presente como en los años venideros. El equipo de desarrollo de *software* de Amadeus está formado por más de 4.500 personas en 16 centros diferentes en todo el mundo. En 2012, Amadeus ha invertido 14 de cada 100 euros de ingresos en I+D.



Fotografía realizada por Deepti Gupta

Inversión de Amadeus en I+D

(millones de euros, incluidos los gastos de I+D capitalizados)



⁶ Disponible más información sobre este estudio previa petición.

Excelencia tecnológica en todo el mundo

En 2012, se puso en marcha un **programa de mejora continua** que abarca todo el ámbito de la I+D y cuyo objetivo es conseguir más avances en innovación, excelencia operativa y eficiencia en el diseño de *software*.

Todas las oficinas ofrecen a los empleados un entorno propicio para **estimular la creatividad** y promover la generación de ideas innovadoras. También reúnen un **amplio abanico de experiencias y conocimientos** y aplican una visión internacional al desarrollo de unos productos que serán utilizados en todo el mundo. Una división transversal promueve, a través de directrices y comunidades basadas en las competencias profesionales, el enriquecimiento mutuo de los diferentes centros de trabajo en las áreas de arquitectura, ingeniería de *software* y gestión de proyectos, así como en materia de buenas prácticas y herramientas comunes.

A lo largo de estos años, hemos establecido una estrecha **colaboración con equipos de investigación** de los institutos más destacados del mundo, como son:

- Massachusetts Institute of Technology (MIT) en Boston (EE.UU.), en materia de matemáticas aplicadas a la gestión de ingresos
 - ETH-Swiss Federal Institute of Technology en Zúrich (Suiza), en materia de ingeniería de sistemas de alto rendimiento
 - Institut National Polytechnique (INP) de Grenoble (Francia), en materia de programación de vuelos y operaciones de aerolíneas
- Además, nuestro equipo de Relaciones Académicas y Prácticas Laborales

gestiona nuestro **programa de prácticas profesionales** y mantiene contactos con las principales universidades de todo el mundo con el fin de atraer y contratar talento. En 2012, **se contrataron 47 empleados para el centro de I+D de Niza a través de este programa**. El programa de prácticas profesionales también contribuye a reforzar nuestra imagen de marca mediante la creación de una red internacional con institutos de investigación y, por encima de todo, ofreciendo a los estudiantes oportunidades de desarrollar una carrera en una empresa tecnológica de primer nivel mundial.

Con el fin ofrecer una amplia gama de posibilidades e impulsar la motivación, Amadeus también cuenta con un **programa multicentro** que da la oportunidad de vivir una experiencia internacional y ayuda a cumplir el requisito —por otra parte, cada vez más común— que imponen las principales escuelas y universidades de realizar parte de los estudios en el extranjero. Por último, el **Amadeus Great Intern Contest** premia a los estudiantes en prácticas y a los tutores por su motivación e ideas innovadoras.



El centro de I+D de Amadeus en Niza recibe más de 200 estudiantes en prácticas cada año

Sedes corporativas de Amadeus y sus 16 centros de I+D en todo el mundo



Tecnología de alta gama

Los equipos de I+D de Amadeus idean, diseñan, desarrollan y mantienen algunos de los sistemas de información en tiempo real más grandes y complejos de todo el mundo, a los que acceden cientos de miles de profesionales y usuarios finales del sector. Nuestros clientes tienen plena confianza en la capacidad de Amadeus para ofrecerles una visión y una orientación claras que dan forma al futuro de la industria del viaje y el turismo.

Aplicamos un modelo CMMI (Capability Maturity Model Integration)⁽⁷⁾ al desarrollo de aplicaciones. Nuestras



Fotografía realizada por Marine Heilmann

metodologías evolucionan y actualmente adoptan diferentes enfoques para el desarrollo de productos, desde proyectos de gran envergadura que implican a cientos de personas hasta pequeños y medianos proyectos de desarrollo ágil de *software*, con entregas frecuentes y requisitos cambiantes.

En los últimos años, los esfuerzos de I+D de Amadeus se han centrado especialmente en:

- Procesamiento de transacciones de altas prestaciones en condiciones de disponibilidad y fiabilidad de sistemas exigentes
- Extracción de información de bases de datos de grandes dimensiones
- Motores de búsqueda de viajes rápidos y eficientes
- Aplicaciones multicanal de servicio al cliente (pantallas para agentes de viajes, *web*, terminales, dispositivos móviles, tabletas)
- Migración desde TPF⁽⁸⁾ hacia sistemas abiertos

A continuación figuran ejemplos de soluciones desarrolladas por nuestros

equipos de I+D para clientes en diferentes sectores.

En cuanto a las aerolíneas, Amadeus implantó el primer sistema de gestión de pasajeros (PSS) que funciona con tecnología de última generación. Este innovador paquete tecnológico satisface las necesidades estratégicas de las líneas aéreas, a la vez que les permite ofrecer servicios diferenciados a sus pasajeros. Nuestro exclusivo planteamiento comunitario en el desarrollo de soluciones tecnológicas para líneas aéreas consolida nuestra posición como verdadero socio de nuestros clientes.

En 2012, seguimos ampliando nuestra cartera de soluciones para aerolíneas y en 2013 lanzaremos la nueva solución Passenger Revenue Accounting, un producto diseñado con tecnologías modernas y con los últimos estándares del sector, capaz de realizar un seguimiento de los ingresos en tiempo real para tomar decisiones más rápidas y precisas. Además, esta nueva solución transforma la contabilidad de ingresos, que deja de ser una tarea que consume muchos recursos humanos para convertirse en una función estratégica flexible.

⁷ Capability Maturity Model Integration (CMMI) es un modelo de evaluación de procesos. Puede utilizarse para guiar procesos de mejora en un proyecto, una división o toda una organización. Los procesos reciben una calificación según su nivel de madurez: inicial, repetible, definido, gestionado cuantitativamente y en optimización.

⁸ TPF son las siglas de Transaction Processing Facility, un sistema operativo para ordenadores *mainframe*.

Caso práctico: Amadeus Featured Results

“Amadeus Featured Results viene a revolucionar el sector y ofrece a los viajeros un único punto donde buscar y reservar las mejores tarifas internacionales. Las búsquedas, si son sencillas, tienen un gran potencial para actuar como catalizador de la inspiración. Junto con Amadeus, hemos lanzado Featured Results en Vayama.com para ayudar a los viajeros a abrirse camino entre el caos y a encontrar exactamente lo que buscan.”

Ted Jansen
Vicepresidente ejecutivo de Travix International
y director de Vayama.com

Los estudios actuales indican que más del 90% de los internautas dejan de buscar información después de que se ha mostrado la primera página de resultados del motor de búsqueda, y los portales de viajes no son una excepción. Cuando un viajero realiza una búsqueda en Internet, la mayoría de los portales muestra una lista exhaustiva de los resultados. Para los usuarios, esta sobrecarga de

información se traduce en una confusión y una frustración que retrasan y dificultan enormemente la decisión de compra.

En el área de las búsquedas de vuelos *online*, Amadeus ha creado **Amadeus Featured Results™**, la primera solución del sector que consigue resultados más pertinentes y sencillos para los viajeros. Esta solución muestra inmediatamente las cuatro opciones de viaje más relevantes disponibles para la reserva: la más rápida, la más barata, la más popular y la asociada a una promoción. Este producto fue presentado en la PhoCusWright Travel Innovation Summit celebrada en Arizona (EE.UU.) y **Vayama**, una agencia de viajes online líder centrada en itinerarios internacionales, fue nuestro socio en el diseño y pruebas piloto de la versión beta en su página *web*, donde se ofrecieron 100 combinaciones de orígenes y destinos.

Gracias al uso de tecnologías avanzadas, Amadeus ofrece una combinación única de búsquedas de vuelos y datos de inteligencia de negocio para mejorar la experiencia de búsqueda en Internet. Esta tecnología aúna funciones de inteligencia de negocio con algoritmos de búsqueda para ofrecer de forma instantánea —en una décima de

segundo— las cuatro recomendaciones de viaje más destacadas por precio, rapidez, popularidad y promociones asociadas.

Amadeus Featured Results utiliza **Amadeus Massive Computation Platform™** para ofrecer búsquedas y datos instantáneos, seguros y precisos. La plataforma de inteligencia de negocio de Amadeus almacena y analiza datos en tiempo real e históricos procedentes de todo el mundo y garantiza la inclusión de factores clave como la volatilidad de los precios y la popularidad de un itinerario en cada resultado. Con el objetivo de alcanzar la excelencia, una potente herramienta de búsqueda de Amadeus analiza las reservas en tiempo real y extrae información relevante para su incorporación inmediata a los resultados de las búsquedas. **Amadeus Featured Results** forma parte de la cartera de herramientas de búsqueda, que incluye soluciones que se ocupan de todo el ciclo de vida del viaje, desde la inspiración (descubrimiento y aprendizaje) hasta el cierre de la operación (reserva y compra). Está previsto que Amadeus Featured Results esté disponible en todo el mundo en 2013.

La reinención del concepto de aeropuerto



A comienzos de año, Amadeus desarrolló el primer enlace del mundo para itinerarios compartidos (*interlining*)⁽⁹⁾ en formato EMD⁽¹⁰⁾. Este desarrollo permite a las aerolíneas socias en este lanzamiento Finnair y Egyptair (esta última, miembro de Star Alliance) aumentar sus ingresos facilitando la venta de sus servicios complementarios en itinerarios compartidos. El uso de comunicaciones electrónicas en formato EMD entre ambas aerolíneas implica que sus clientes ya pueden comprar servicios complementarios en vuelos compartidos por las dos compañías. Actualmente, en torno al 20% de las reservas aéreas efectuadas a través del sistema Amadeus procede de acuerdos de *interlining*.

En 2012, seguimos invirtiendo considerablemente en el área de la comercialización, haciendo especial hincapié en este segmento en expansión de los servicios complementarios. Amadeus *Ancillary Services* es una solución integral basada en los estándares tecnológicos del sector que permite a una aerolínea vender sus servicios complementarios a través del canal de las agencias de viajes, así como a través de su propio centro de atención al cliente o su página web.

En cuanto a las soluciones para la industria aeroportuaria, Amadeus Altéa Departure Control System⁽¹¹⁾ (DCS) for Ground Handlers permite a las aerolíneas clientes de las empresas de *handling* beneficiarse de las capacidades tecnológicas de vanguardia de los módulos Altéa DCS - Customer Management y Altéa DCS - Flight Management, con independencia de si la aerolínea utiliza ya Altéa.

En el segmento hotelero, proseguimos con el desarrollo de Amadeus Hotel Platform, una solución para cadenas hoteleras que combina funciones de central de reservas, gestión hotelera y distribución mundial en una única plataforma totalmente integrada. Diseñadas para posibilitar la transformación de las marcas y los negocios hoteleros, nuestras soluciones están basadas en tecnologías abiertas y se comercializan bajo modalidad SaaS (*software como servicio*) que resulta más económico y más flexible que las soluciones tradicionales para hoteles. Nuestras herramientas permiten a los establecimientos hoteleros ser más ágiles a la hora de ofrecer servicios innovadores a los huéspedes, generar nuevos ingresos y responder a los cambios en el mercado.



Fotografía realizada por Carolina de Caso

⁹ El término *interlining* se refiere a los acuerdos comerciales entre aerolíneas para gestionar los pasajeros en cuyos itinerarios interviene más de una aerolínea.

¹⁰ Electronic Miscellaneous Document (EMD) es el estándar de comunicaciones electrónicas establecido por la Organización Internacional del Transporte Aéreo (IATA) para documentar electrónicamente los ingresos por servicios complementarios de las aerolíneas, es decir, los ingresos que no están directamente relacionados con el billete aéreo, por ejemplo, comidas especiales, cargos por equipaje, etc.

¹¹ Un sistema de control de salidas o *departure control system* (DCS) automatiza el procesamiento de las operaciones de gestión que realizan las aerolíneas en los aeropuertos. Aquí se engloban la gestión de la información necesaria para realizar la facturación e imprimir la tarjeta de embarque, el control de la carga y las comprobaciones que se realizan en las aeronaves.



En el área del transporte ferroviario, y con el objetivo de incrementar la venta de productos relacionados con los viajes en tren y facilitar las operaciones ferroviarias, Amadeus ha cooperado estrechamente con grandes proveedores de tren europeos e importantes empresas de gestión de viajes corporativos para crear **Amadeus Total Rail**. Esta solución permite a las empresas de ferrocarril gestionar operaciones y vender plazas en múltiples canales, y hace posible que los distribuidores de viajes visualicen y reserven servicios de tren y avión conjuntamente en la misma solución. Está integrada por **Amadeus Global Rail Sales Platform**, que es el primer sistema de distribución (GDS) para trenes del mercado, y **Amadeus Rail Operations Engine**, que permite a las empresas ferroviarias gestionar horarios, inventarios, tarifas y políticas de precios.

Otras áreas de innovación

- Muchos de los sistemas de Amadeus funcionan con *software* de código abierto. En 2012, Amadeus publicó el informe *Open for business*, que desgrana argumentos a favor de que la industria del viaje adopte el *software* de código abierto para beneficiarse de una mayor innovación, para responder más rápido a los cambios en el sector y reducir costes y para liberar a las empresas de su dependencia del *software* con licencia, de modo que generasen más ventajas competitivas. Algunas innovaciones para Internet, como *Amadeus e-Retail*, *Amadeus Dynamic Website Manager* y *Amadeus Extreme Search*, han sido diseñadas haciendo un uso muy amplio de componentes de código abierto que no habría sido posible recurriendo a componentes convencionales. *Amadeus ARIA™ Templates*, el marco en el que están basadas las soluciones *web* de Amadeus, se convirtió recientemente en *software* de código abierto, lo que permite a programadores externos usarlo gratuitamente.
- En nuestra herramienta de autorreserva *online* para viajes de empresa, *Amadeus e-Travel Management* (AeTM), hemos

rediseñado completamente el flujo de trabajo para optimizar el proceso de reserva y para hacer que sea más sencillo y rápido buscar, reservar, revisar y autorizar viajes.

También hemos lanzado una aplicación de reserva para móviles: *Amadeus e-Travel Management Mobile*, que permite a los usuarios hacer reservas de avión y tren en sus dispositivos móviles, lo que garantiza la eficiencia y la continuidad del servicio para los viajeros en itinerancia.

➤ Amadeus es referente mundial en soluciones tecnológicas para el segmento de viajes *online* y soluciones de gestión de viajes para empresas. Ofrecemos servicio a más de 260 portales de aerolíneas en más de 110 países y suministramos la tecnología con la que operan los portales de autorreserva de 6.000 empresas. Amadeus es la primera empresa del mundo en cuanto a procesamiento de reservas online. La mitad de las 50 principales aerolíneas del mundo son usuarias de nuestras soluciones específicas para comercio electrónico. La compañía procesa un total de 650 millones de páginas vistas al mes y 10 millones de usuarios únicos al día.

➤ Con el fin de responder mejor a las crecientes expectativas de estudios y análisis sobre el sector del viaje, en febrero Amadeus compró *airconomy*, una pequeña consultora estratégica internacional con sede en Fráncfort que suministra datos precisos y completos sobre estimaciones de demanda de pasajeros aéreos a partir de varias fuentes de información. *airconomy* funcionará como un centro independiente para la concepción y el desarrollo de ideas para nuevos productos de inteligencia de mercado.

Reconocimiento externo

- En 2012, Amadeus fue reconocida una vez más como la empresa europea del sector del viaje y el turismo que más invierte en I+D. El compromiso de Amadeus se vio reflejado en la edición 2012 del *EU Industrial R&D Investment Scorecard*, informe anual de la Comisión Europea que analiza las 1.000 empresas principales europeas por inversión en I+D y las clasifica por su inversión total.
- A comienzos de año, el **Banco Europeo de Inversiones** (BEI), el instrumento de financiación a largo plazo de la Unión Europea, concedió a Amadeus

un préstamo de 200 millones de euros para financiar la investigación y el desarrollo de diversos proyectos en el área de soluciones tecnológicas entre 2012 y 2014.



Pablo de la Hoz

País de origen: España
Oficina: Sao Paulo (Brasil)



María Benz

País de origen: Reino Unido
Oficina: Bangkok (Tailandia)



Ananda Huppenbuer

País de origen: Ghana
Oficina: Nigeria

Thomas Cauthen

País de origen: Colombia

Oficina: Miami (Estados Unidos)



04

El cliente, lo primero

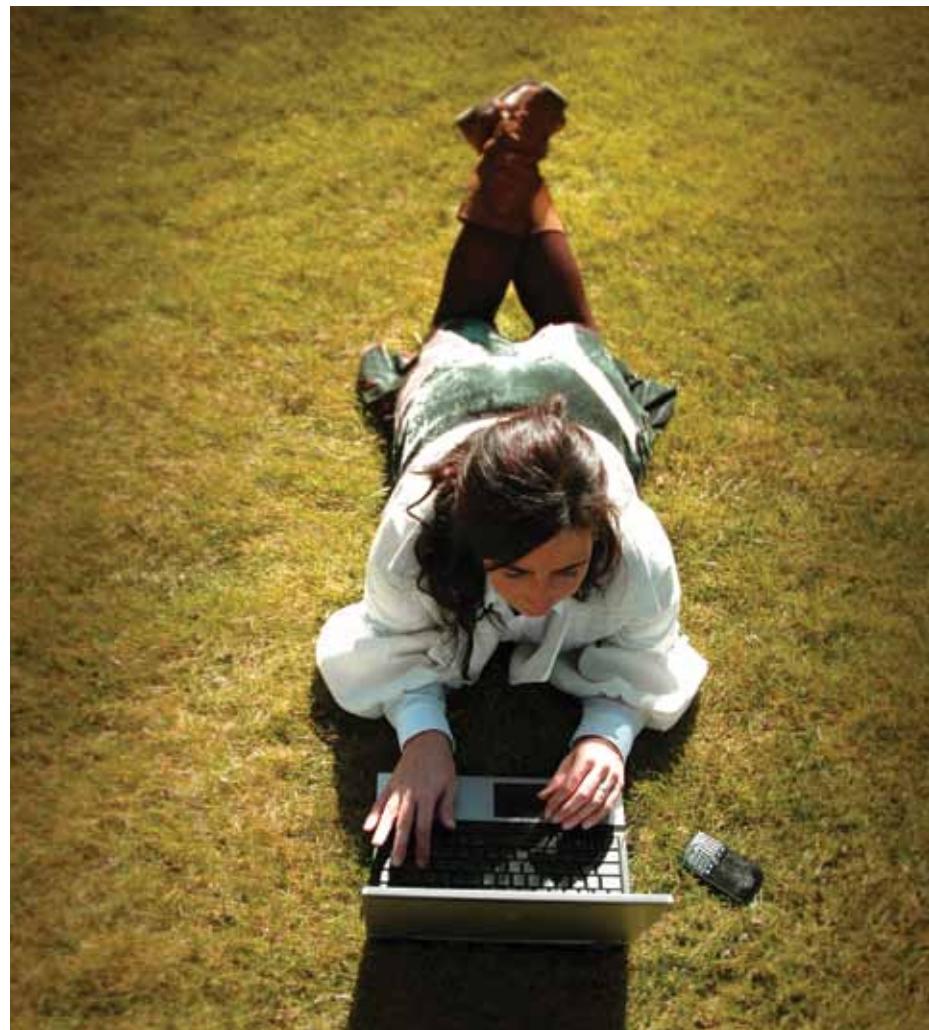
Ange Abou

País de origen: Costa de Marfil

Oficina: Niza (Francia)



El cliente, lo primero



Fotografía realizada por el equipo Employee & Brand Engagement

Customers first (el cliente, lo primero) es uno de los valores de Amadeus y encarna el compromiso de la empresa con el éxito de nuestros clientes. Nuestros esfuerzos están dirigidos a construir y mantener relaciones a largo plazo que supongan un beneficio mutuo. Dichos esfuerzos nos ayudan a comprender de qué modo podemos aumentar al máximo sus logros proporcionándoles soluciones y servicios tecnológicos.

Nuestro compromiso con los clientes se basa en los siguientes aspectos:

- Entender las necesidades de su negocio y requerimientos técnicos
- Dedicar esfuerzos y recursos a la mejora continua de productos y soluciones conforme a sus necesidades
- Ofrecer la más amplia gama de contenidos de proveedores de viajes
- Dar servicio a nuestros clientes con personal experto y motivado a través de un servicio de atención al cliente las 24 horas del día, disponible en cualquier parte del mundo.
- Garantizar los más altos niveles de conectividad y servicio operacional de nuestras plataformas técnicas

La comprensión de las necesidades a largo plazo de nuestros clientes es la base de nuestra relación. Amadeus pone a disposición de la industria del viaje y el turismo una completa gama de soluciones que incluye herramientas de distribución y soluciones tecnológicas para puntos de venta, así como soporte a nuestros clientes para que obtengan el máximo partido de la tecnología y la transformen en éxitos comerciales.

Los proveedores de servicios y productos de viaje representan uno de nuestros grupos de clientes: aerolíneas, hoteles, turoperadores, empresas de transporte terrestre y marítimo de viajeros, empresas de seguros, aeropuertos y otros actores del sector. Respecto al área de las ventas de viajes, nuestros clientes son los distribuidores e intermediarios de viajes (agencias de viajes *offline* y *online*) y los compradores de viajes (empresas).

Clientes de distribución

Los clientes del área de distribución son los proveedores de viajes y las agencias de viajes.

➤ Amadeus continúa expandiendo su posición en el negocio de la distribución y reforzando su importante oferta de contenido; así, la compañía firmó nuevos acuerdos de distribución con **Air France-KLM**, **Delta Air Lines**, **Gulf Air**, **Korean Air**, **Malaysian Airlines**, **Virgin Australia**, **Emirates**, **Qantas** y muchas otras aerolíneas. Esto permite a Amadeus reponer a su compromiso de garantizar el acceso a una amplia gama de tarifas, horarios y disponibilidad a las agencias de viajes clientes de Amadeus. Alrededor del 80% de las reservas gestionadas a través del sistema Amadeus en todo el mundo son de aerolíneas con las que la compañía tiene suscritos acuerdos de distribución.

➤ Además, se firmaron acuerdos de distribución mundial con 13 nuevas aerolíneas, entre ellas 8 operadores de bajo coste, cuya oferta de vuelos empezó a estar disponible para las agencias de viajes de todo el mundo a través del sistema Amadeus. Durante el año, trabajamos con un socio estratégico para ofrecer una conectividad mejorada y flujos de trabajo integrados con el fin de incrementar las

reservas en este tipo de aerolíneas en el canal de las agencias de viajes. Las reservas en *low cost* realizadas por agencias de viajes a través de Amadeus aumentaron un 14,6% durante el año.

➤ Ampliar la diversidad y la amplitud de la oferta de trenes en el sistema Amadeus, sin dejar de mejorar la forma en que se reservan estos productos y las funcionalidades disponibles, siguió siendo una prioridad para Amadeus. SNCF (**Société Nationale des Chemins de Fer Français**) se convirtió en el cliente

de lanzamiento de **Amadeus Rail Agent Track**, una solución de reserva de trenes de última generación para agencias de viajes que les permite acceder a los horarios y plazas de las compañías ferroviarias a través de una única pantalla en la que se muestran las tarifas y la disponibilidad. Además, Amadeus y SNCF firmaron una ampliación de su acuerdo de distribución íntegra de tarifas por el cual los vendedores de viajes pueden acceder a todas las tarifas, los orígenes, los destinos y los productos de SNCF.

También se anunció una alianza con Trenitalia para distribuir su oferta en todos los canales de Amadeus. Las agencias de viajes que utilizan la plataforma de venta **Amadeus Selling Platform** disponen ahora de un método estandarizado para acceder a los servicios de **Trenitalia** y pueden realizar reservas a través de **FlyByRail Track** (herramienta de búsqueda para avión y tren) y **Amadeus Rail Agent Track**.

SJ Swedish Rail, el mayor operador ferroviario de Suecia, amplió la

Agencias de viajes

- Empresas de gestión de viajes corporativos <
- Agencias de viajes de negocio <
- Agencias de viajes vacacionales <
- Agencias de viajes online <
- Consolidadores <
- Agencias de viajes independientes <
- Metabuscadores <
- Oficinas de venta de aerolíneas <
- Portales que utilizan la tecnología de venta directa de Amadeus <

Servicios tecnológicos y de distribución de Amadeus

Proveedores de viajes

- Aerolíneas
- Aseguradoras
- Empresas de cruceros y ferry
- Turoperadores
- Hoteles
- Empresas de alquiler de coches
- Empresas ferroviarias

duración y el alcance de su contrato de distribución y alianza comercial con Amadeus, de modo que ahora su oferta también está disponible a través de canales adicionales integrados en [Amadeus Global Rail Sales Platform](#), el servicio de distribución especializado en trenes. Por primera vez, el contenido de SJ será distribuido a través de agencias *offline* y *online* utilizando las soluciones [Amadeus Agent Track](#) y [Amadeus Web Services Track](#), además de seguir disponible en [Amadeus e-Travel Management](#), que distribuye esta oferta a través de las empresas que gestionan viajes corporativos.

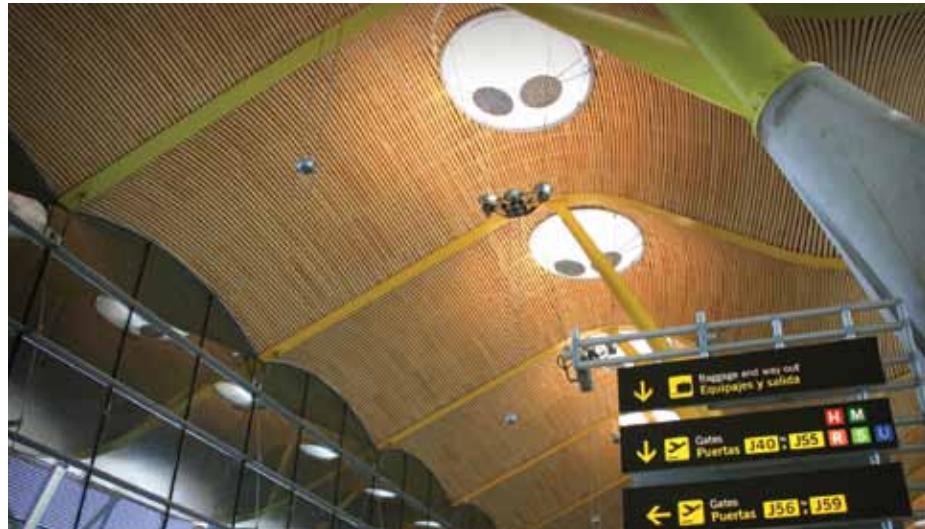


Fotografía realizada por Joanna Venzon

› [Hotel Optimisation Package](#) se lanzó como un completo paquete de servicios y tecnologías para grandes agencias y empresas de gestión de viajes corporativos 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. La cartera de soluciones Amadeus Hotel Optimisation Package se articula en dos áreas: Profit Optimisation, para ayudar a las grandes agencias y empresas de gestión de viajes 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. [GSM Travel Management](#) fue uno de los primeros clientes en trabajar en colaboración con Amadeus con [LinkHotel](#), una solución perteneciente a Amadeus Hotel Optimisation Package que busca activamente los hoteles más pequeños o independientes y los incorpora a la plataforma para ofrecer el tipo de productos que con frecuencia necesitan los clientes de las empresas de gestión de viajes corporativos.

Se anunció una alianza estratégica con [Hotel Reservation Services](#) (HRS) para distribuir su oferta a través de Amadeus. HRS es el portal de producto hotelero líder mundial para los clientes corporativos y el acuerdo marcó un hito en la estrategia de HRS, ya que fue la primera vez que este portal hotelero ponía su contenido a disposición de un sistema de distribución mundial. A través de esta alianza estratégica, el área hotelera de Amadeus dio un gran paso adelante en el marco de su iniciativa Multisource para integrar y distribuir productos hoteleros de diferentes fuentes. Con la integración de HRS, el número total de hoteles disponibles a través del sistema Amadeus supera los 250.000.



Fotografía realizada por Carolina de Caso

› Nuestra estrategia en Norteamérica siguió generando resultados significativos y se alcanzaron muchos hitos.

Expedia, la agencia de viajes *online* más grande del mundo por ventas de vuelos, firmó un acuerdo plurianual de tecnología y distribución de contenido de viajes para el mercado norteamericano. En virtud de este contrato, Expedia utiliza, entre otros productos, la tecnología de búsqueda de tarifas aéreas de Amadeus y tiene acceso a la oferta de productos y servicios de proveedores de viaje de todo el mundo

disponible en el sistema Amadeus. Desde su lanzamiento durante el verano, Expedia incrementa de forma constante el volumen de reservas realizadas con Amadeus.

KAYAK, el buscador de viajes líder estadounidense, firmó un acuerdo plurianual con Amadeus que reforzó la alianza estratégica internacional ya existente entre ambas compañías y amplía el uso de la tecnología de búsqueda de tarifas y disponibilidad de vuelos de Amadeus. El innovador metabuscador estadounidense **Hipmunk** también

seleccionó las soluciones tecnológicas avanzadas de Amadeus para ofrecer servicios globales de búsqueda y reserva de tarifas reducidas y garantizar a sus usuarios la máxima velocidad y la mejor experiencia *on/line*. Hipmunk utilizará las soluciones **Amadeus Meta Pricer**, **Amadeus Master Pricer** y **Amadeus Web Services**. También en EE.UU., **Routehappy** seleccionó a Amadeus como el proveedor de su información sobre precios y disponibilidad de vuelos. Además, Routehappy eligió a Amadeus como proveedor tecnológico para la tarificación e información sobre disponibilidad de vuelos. Routehappy facilita a los usuarios la búsqueda de vuelos atendiendo a factores como las cualidades del avión, el confort durante el trayecto o las últimas calificaciones de las aerolíneas realizadas por los propios viajeros.

› **FCm Travel Solutions**, multinacional especializada en la gestión de viajes y gastos corporativos, renovó su acuerdo de distribución mundial de contenido por cinco años. En virtud de este acuerdo, el contenido en Amadeus seguirá estando disponible en la red de socios de FCm a través de la plataforma de venta **Amadeus Selling Platform** y **Amadeus e-Travel Management**. También se amplió el contrato de suministro de

contenido de viajes con **STA Travel**, una organización multinacional que procesa seis millones de pasajeros al año en 29 mercados y que está especializada en estudiantes y jóvenes. A finales de año, **Cleartrip**, uno de los portales de viajes más destacados de la India, firmó un acuerdo tecnológico plurianual por el que Amadeus le suministrará soluciones de búsqueda de tarifas y acceso a contenidos de viaje internacionales a través del sistema de reservas.

Soluciones tecnológicas de Amadeus



-  Aerolíneas
-  Aeropuertos
-  Empresas de asistencia en tierra
-  Hoteles
-  Compañías ferroviarias

Ciudades de soluciones tecnológicas y nuevos negocios

A través del área de negocio de soluciones tecnológicas, Amadeus ofrece a las aerolíneas una amplia cartera de soluciones tecnológicas que automatizan determinados procesos de negocio estratégicos, como las reservas, la gestión de inventario y el control de salidas de vuelos.

Además, estamos ampliando nuestra línea de negocio de soluciones tecnológicas para incluir ofertas de otros proveedores de viajes. Así, a finales de 2011, Amadeus reorganizó sus operaciones comerciales, y ahora dispone de una unidad dedicada a los clientes centrada específicamente en las nuevas líneas de negocio, que

presta especial interés a las soluciones tecnológicas para empresas ferroviarias, aeropuertos y hoteles.

Nuestras principales líneas de negocio —distribución y soluciones tecnológicas— muestran unas sólidas sinergias tecnológicas. Además del intercambio de tecnología y del desarrollo de productos entre estas áreas de negocio, que proporcionan a nuestros clientes la ventaja de compartir tecnología y aplicaciones comunes, ambas líneas de negocio se benefician también al compartir un centro de datos y una red de comunicaciones.



Fotografía realizada por Roberto Lotta

Hitos de 2012

En 2012, **EVA Airways**, la segunda mayor aerolínea internacional de Taiwán, seleccionó el paquete completo **Amadeus Altéa Suite** para gestionar sus clientes, así como los pasajeros internacionales de su filial **UNI Airways**. El acuerdo a largo plazo con Amadeus supondrá para EVA Airways y UNI Airways incorporarse a la plataforma tecnológica común de **Star Alliance** — utilizada ya por el 64% de sus miembros—, que ofrece funciones mejoradas de gestión de clientes tanto para entornos comerciales como aeroportuarios. **Garuda Indonesia**, la aerolínea nacional del país, también anunció que transformará sus procesos de gestión del pasaje mediante la adopción de la solución **Amadeus Altéa Customer Management** para procesar sus reservas nacionales e internacionales y sus operaciones de control de salidas.

En abril se produjo un acontecimiento especialmente relevante, cuando **Southwest Airlines**, la mayor aerolínea de EE.UU. por pasajeros nacionales embarcados, y catalogada sistemáticamente por el Departamento de Transporte de EE.UU. como la mejor compañía por su servicio al cliente, firmó

un contrato para que su servicio de vuelos internacionales se apoye en el módulo **Altéa Reservation**.

Durante el año también contrataron el paquete completo **Amadeus Altéa Suite** compañías como **Czech Airlines**, la aerolínea de bandera de la República Checa que ofrece conexiones a 104 destinos en 44 países, **Equatorial Congo Airlines**, **Izair**, **Air Côte d'Ivoire** y **Air Greenland**. Tanto **Mongolian Airlines Group** como **Ural Airlines** anunciaron la firma de acuerdos para contratar el paquete completo Altéa más el motor de reservas online **Amadeus e-Retail**.

En lo que respecta a los esfuerzos de venta incremental, los ya usuarios de **Altéa**, **Aigle Azur**, **Bulgaria Air**, **Trans Air Congo**, **Egyptair** y su filial **Air Sinai**, completaron el paquete **Altéa** tras contratar el módulo **Altéa Departure Control System**.

Al cierre del año, un total de 121 aerolíneas tenían contratados los módulos **Altéa Reservation** y **Altéa Inventory**, 104 de las cuales han seleccionado el paquete íntegro Altéa, un aumento con respecto a las 92 que lo tenían contratado a finales de 2011. Teniendo en cuenta estos acuerdos,

Amadeus calcula que en 2015⁽¹²⁾ el número de pasajeros embarcados⁽¹³⁾ a través de su plataforma Altéa superará los 800 millones, lo que supondrá un incremento de casi el 42% frente a los 564 millones de pasajeros procesados a través de esa plataforma en 2012.

Además de estos éxitos comerciales, durante el año se completaron con éxito varias migraciones a la plataforma Altéa, como las de **Cathay Pacific** y su filial **Dragonair**, la de **Scandinavian Airlines** y a finales de año las de **Singapore Airlines** y su filial **SilkAir**.

El área de soluciones tecnológicas siguió migrando a clientes actuales de Altéa al módulo de control de salidas, entre ellas **TACA** y muchas de las compañías integradas en su grupo empresarial, **Saudi Arabia**, **airberlin**, **Royal Brunei**, **Qatar Airways** o **Egyptair**.

Amadeus también ha desarrollado su negocio en el área de los servicios de asistencia en tierra (*handling*) gracias a **Altéa Departure Control System (DCS) for Ground Handlers**, una plataforma comunitaria desarrollada en estrecha colaboración con empresas de este

sector. En 2012, Amadeus anunció que había firmado acuerdos con **Swissport International**, **SATS** en Asia, **Aviation Handling Services** en África, **Billund Airport** en Dinamarca, **Egyptian Aviation Services**, **Groundforce Portugal**, **Groupe Europe Handling** (Europe Handling and Sky Handling Partner) y **SEA Handling** en Italia. Actualmente, el número de acuerdos con empresas de handling asciende a 21. Por otro lado, la solución **Altéa Reservation Desktop** (ARD) with Map Handling se lanzó en el **aeropuerto de Niza** y el servicio se está desplegando actualmente en otros ocho aeropuertos.

¹² Pasajeros embarcados anuales estimados para 2015 calculados aplicando las proyecciones regionales de crecimiento de tráfico aéreo de IATA a la última cifra anual de pasajeros disponible, basada en fuentes públicas o en información interna (en caso de estar la aerolínea integrada en nuestra plataforma).

¹³ Pasajeros embarcados (PB): pasajeros reales embarcados en vuelos operados por aerolíneas que utilizan, al menos, los módulos Altéa Reservation (reservas) y Altéa Inventory (inventario) de Amadeus. El número de PB es un parámetro fundamental en los ingresos transaccionales del negocio de soluciones tecnológicas de Amadeus.

Atención al cliente adaptada a cada región

El servicio mundial de atención al cliente de Amadeus ofrece asistencia y formación a nuestros clientes, poniendo a su servicio la tecnología, el personal y los procesos de la empresa.

› En cada mercado, los servicios de atención al cliente de primer nivel para **agencias de viajes** suelen proporcionarlos localmente las ACO. Esta es la columna vertebral de nuestra organización, que proporciona la mayor cercanía posible a los clientes y ofrece productos específicos en función del mercado y del idioma local.

En América, es el servicio mundial de atención al cliente quien se encarga de los centros de servicio al cliente de Amadeus ([Amadeus Customer Service Centre](#)) en San José (Costa Rica) y Buenos Aires (Argentina), que actúan como punto único de contacto para todas las agencias de viajes clientes de Norteamérica y Latinoamérica. Estos servicios de asistencia técnica y funcional están disponibles en inglés y en español. Adicionalmente, Amadeus Brasil proporciona asistencia de primera línea en portugués para agencias de viajes usuarias de Amadeus en el mercado brasileño.

En Asia-Pacífico, nuestro centro en Manila (Filipinas) opera como un centro virtual para varios mercados de la región y está conectado con los centros de atención al

cliente de Buenos Aires y San José para ofrecer una plataforma de asistencia mundial ininterrumpida (concepto *Follow The Sun*, en inglés) para los servicios de asistencia de primera línea en inglés.

› En la mayoría de los casos, las aerolíneas y otros **proveedores de viajes** cuentan con su propio servicio de asistencia de primera línea. No obstante, ocho aerolíneas han elegido a Amadeus como proveedor de sus servicios de asistencia de primer nivel y, más concretamente, para la asistencia relacionada con sus sistemas tecnológicos.

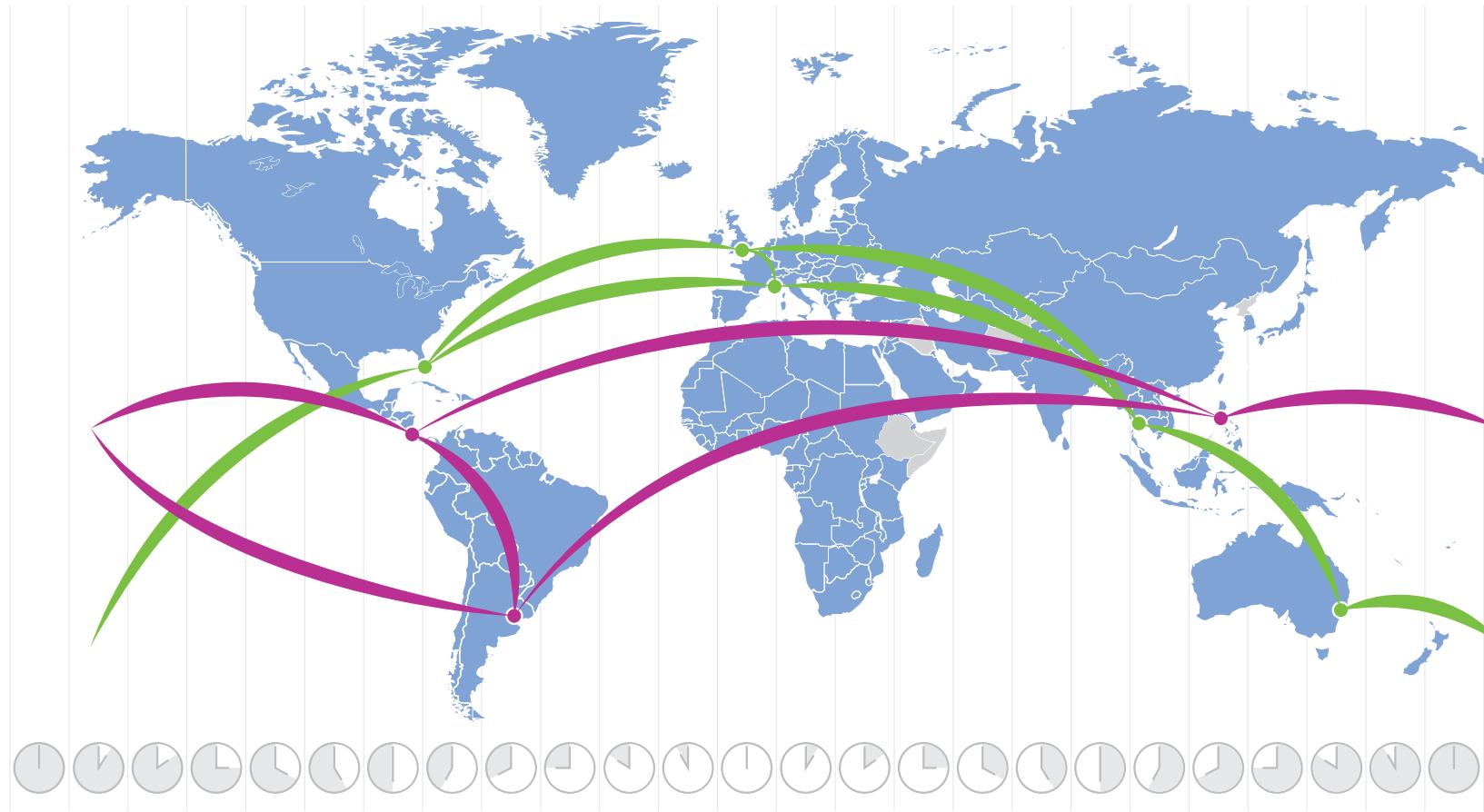
La asistencia de segunda línea la proporcionan los **centros de gestión de servicios** (Service Management Centres), una organización virtual de asistencia ubicada en Bangkok, Miami, Niza, Londres y Sidney. Este modelo *Follow The Sun* ofrece cobertura ininterrumpida 24 horas al día, 7 días a la semana. Este concepto ha estado siempre presente en las operaciones de Amadeus por haber demostrado su eficacia como método de asistencia continuada de ámbito mundial para nuestros clientes. Los centros de gestión de servicios están compuestos por equipos internacionales especializados y dedicados a las distintas líneas de negocio (distribución, tecnología para aerolíneas y nuevas líneas de negocio).

› Un ejemplo de nuestro esfuerzo por acercarnos a nuestros clientes, y poder responder con mayor rapidez a las necesidades regionales, es la descentralización de una parte de la **organización formativa** de la empresa mediante la creación de centros de formación regionales para la región de Asia-Pacífico. A comienzos de 2012, en Bangkok se inauguraron unas instalaciones que servirán para seguir apoyando nuestro crecimiento y responder mejor a las necesidades de todos nuestros clientes.

Siempre que resulte posible, también intentamos ofrecer formación en el idioma de cada país, fundamentalmente en las regiones de Asia-Pacífico y Latinoamérica.

› Amadeus ha invertido también en innovadoras **herramientas de ayuda online** para sus clientes. Nuestra plataforma de soporte online ([Amadeus e-Support Centre](#)) ofrece potentes funciones de búsqueda, una biblioteca de conocimiento, funciones de registro de incidencias y reclamaciones, etc. Hoy en día, unos 85.000 clientes de 100 mercados reciben asistencia virtual a través de [Amadeus e-Support Centre](#).

Servicio de atención al cliente mundial, regional y local (24 horas al día, 7 días a la semana: modelo *Follow The Sun*)



- Centros regionales de atención al cliente (para agencias de viajes)
- Centros de gestión de servicios (para proveedores de viajes)

Satisfacción del cliente

Se necesita una buena comprensión de las necesidades de los clientes con uno de nuestros valores corporativos *Customers first (El cliente, lo primero.)* Para ello, en 2012 Amadeus revisó su sistema de gestión de las valoraciones de los clientes y estableció un proceso sólido para la evaluación de su nivel de satisfacción y su fidelidad.

El proceso relativo a la Estrategia de Satisfacción del Cliente está formado por los siguientes pasos:

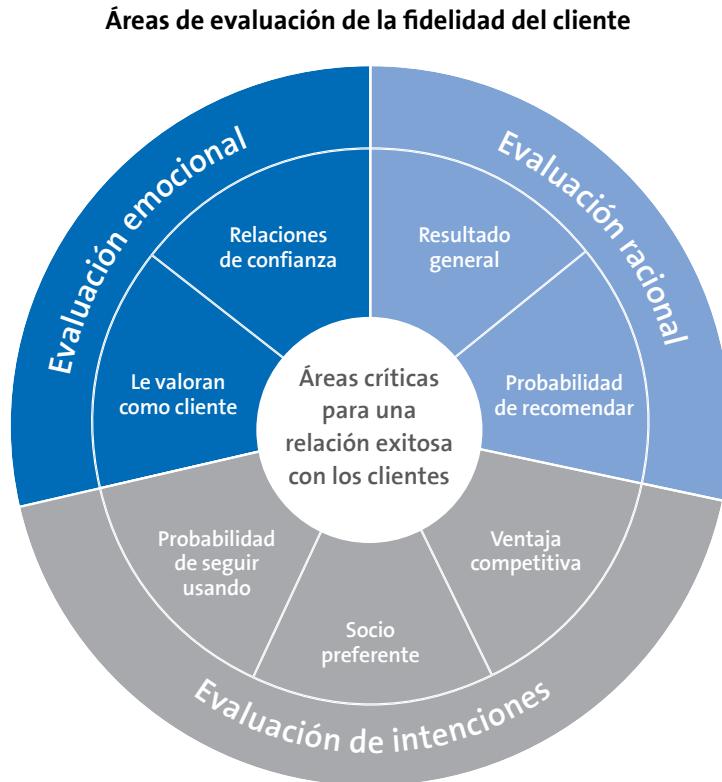
Paso 1: Estrategia de Satisfacción del Cliente

Esta estrategia, definida por la alta dirección, está estrechamente ligada a la estrategia empresarial y esboza las áreas prioritarias y de mayor importancia en la relación entre Amadeus y sus clientes.

Paso 2: Objetivos

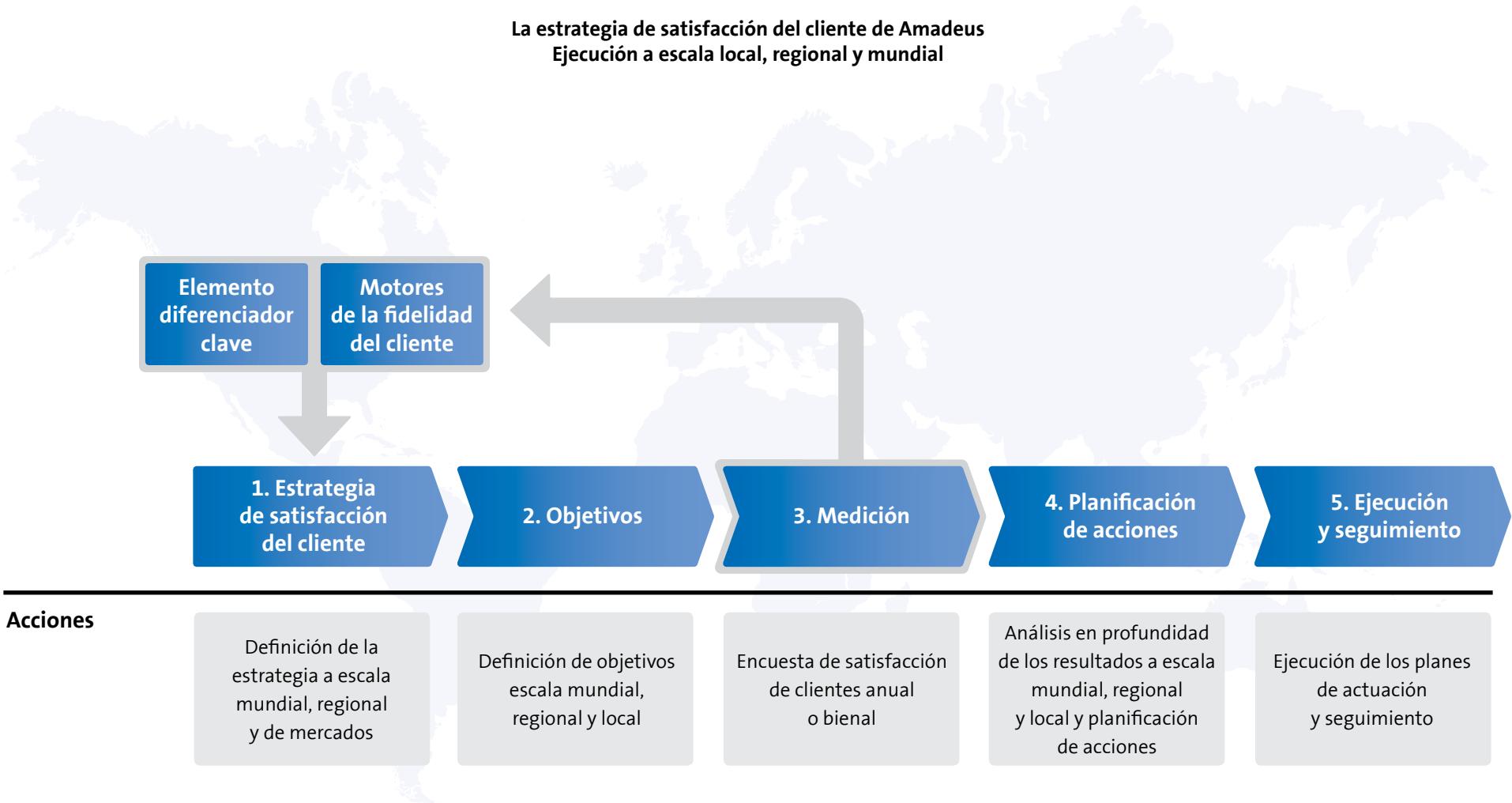
Los objetivos están basados en una referencia desarrollada externamente por consultores con el fin de elaborar un sistema de evaluación de la fidelidad de los clientes. Están referenciados a siete áreas que se consideran básicas para una relación a largo plazo con los clientes que sea mutuamente beneficiosa:

- Resultados generales de las soluciones de Amadeus
- Probabilidad de recomendar los productos y servicios de Amadeus

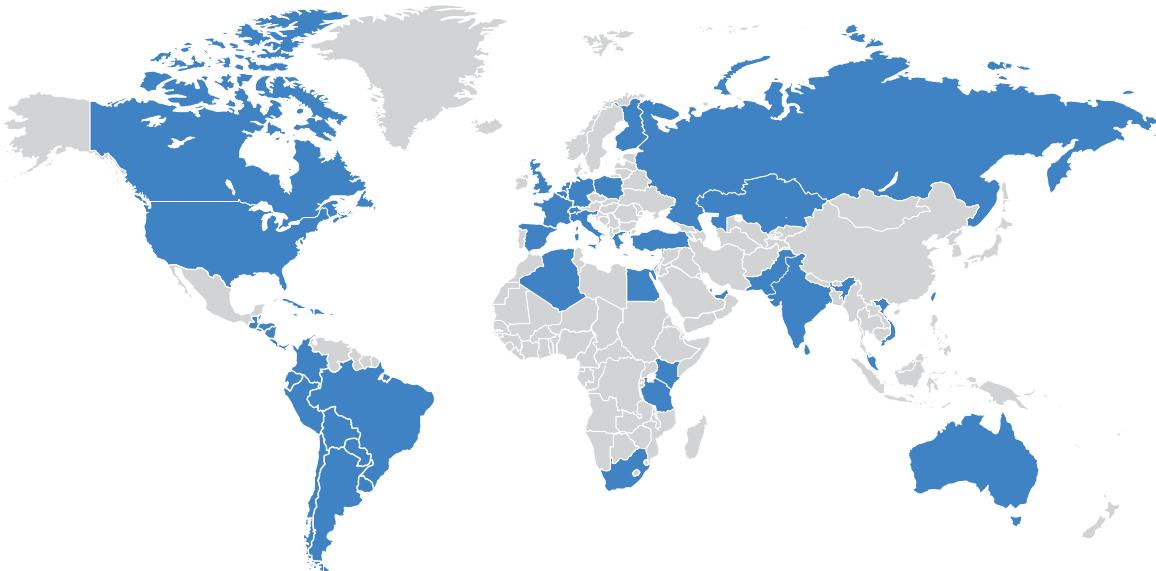


- Si los clientes se sienten valorados por Amadeus
- Si los clientes sienten que su relación con Amadeus es de confianza
- Probabilidad de seguir trabajando con Amadeus como proveedor
- Si Amadeus es su socio preferente
- Si Amadeus les dota de una ventaja competitiva

Los objetivos también se fijan en las áreas en las que Amadeus interactúa con los clientes. Varían en función de la unidad de negocio o el segmento (los comunes a todos son la reputación, las soluciones, el servicio al cliente y la comunicación).



Se han realizado encuestas de satisfacción de clientes en 41 mercados de todo el mundo



Paso 3. Medición

Las mediciones se realizan con carácter anual o bienal, dependiendo de la unidad o el segmento de negocio. Es un programa gestionado por el equipo de estudios de *marketing* y ejecutado por una consultora externa.

A través de su encuesta de satisfacción de clientes en 2011 y 2012, Amadeus recabó las impresiones de más de 4.000 clientes en 41 mercados (el 80% de su muestra de clientes), obteniendo así una panorámica detallada de sus relaciones con los clientes por todo el mundo.

Paso 4. Planificación de acciones

Este proceso comienza con talleres regionales moderados por la empresa de estudios y con la presencia de todas las partes interesadas. La planificación de acciones se pone en consonancia con el proceso de planificación empresarial para el siguiente año y tiene lugar a finales del tercer trimestre y durante todo el cuarto trimestre.

Paso 5. Ejecución y seguimiento

Dependiendo de la unidad o segmento de negocio, los responsables de los diferentes procesos tienen entre 6 y 18 meses para llevar a la práctica los planes. Para garantizar la coherencia en la ejecución de los planes de actuación, se realiza una revisión a finales de cada trimestre. La satisfacción del cliente también figura en el orden del día de las reuniones más frecuentes que celebran los equipos comerciales y de *marketing*.

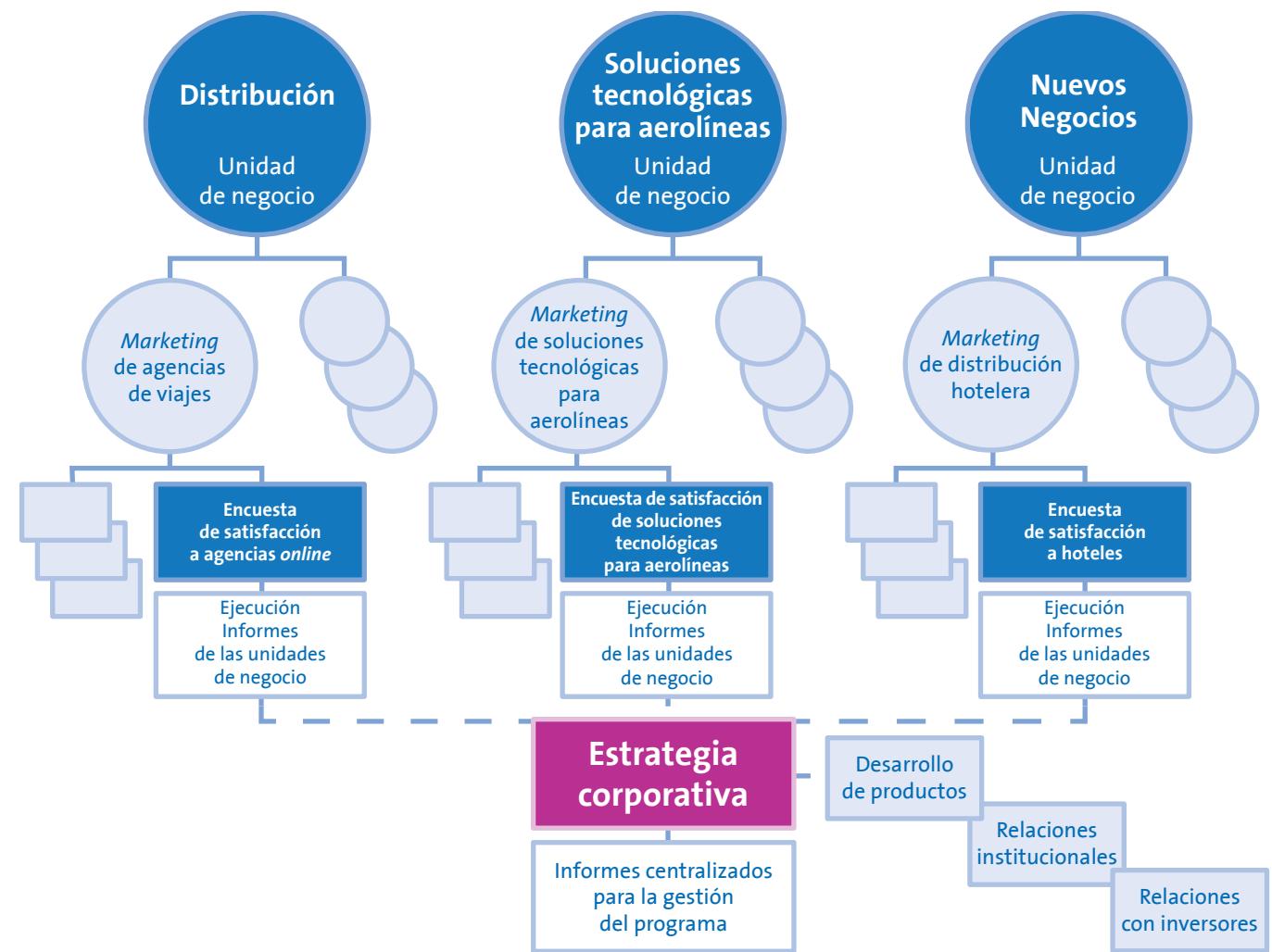
Como resultado de los datos de satisfacción de clientes de 2011 y 2012, se han puesto en marcha varias iniciativas a escala local, regional y mundial que abordan áreas de mejora identificadas por los clientes. La aplicación de los planes de actuación está auspiciada por los directores generales o los directores de *marketing* en cada mercado y por la alta dirección a escala regional o corporativa.

Gestión del proceso

El programa de satisfacción de clientes está auspiciado por la alta dirección y, en sus aspectos prácticos, está gestionado por el equipo de estudios de *marketing*. Este equipo se encarga de llevar a cabo el programa de medición de la satisfacción del cliente y presta apoyo a todas las unidades de negocio, segmentos y directivos a la hora de ejecutar todas las fases descritas anteriormente. También se encarga de promover esta iniciativa internamente y de realizar análisis adicionales de los resultados de las mediciones para satisfacer las necesidades de varios grupos de interés internos (desarrollo de producto, relaciones sectoriales, relaciones con inversores, etc).

En 2013, Amadeus seguirá midiendo la satisfacción de sus clientes con sus productos y servicios, así como su fidelidad. También trabajará en un sistema consolidado de gestión de los comentarios de los clientes para garantizar que su voz se escuche y se le dé cumplida respuesta siempre. Para ello, se está desarrollando un mapa con los comentarios de los clientes que participaron en la encuesta. Todo esto forma parte de una iniciativa de mayor calado centrada en la confianza del cliente y en anteponer siempre sus intereses.

Programa de satisfacción de clientes





Beate Schoess

País de origen: Alemania
Oficina: Sudáfrica

Miguel Angel Chumo Mata

País de origen: Guinea Ecuatorial
Oficina: Madrid (España)



Carlos Romero

País de origen: España
Oficina: Bangkok (Tailandia)



Christophe Rémondeau

País de origen: Francia

Oficina: Bangkok (Tailandia)

05

Amadeus en el sector de los viajes



Marta López

País de origen: España

Oficina: Miami (Estados Unidos)

Amadeus en el sector de los viajes



Fotografía realizada por Carolina de Caso

La colaboración con los grupos de interés del sector es crucial para la sostenibilidad de la industria mundial de los viajes y el turismo. Amadeus establece un diálogo constructivo con los grupos de interés del sector para acordar principios y objetivos de sostenibilidad. La presencia mundial de Amadeus nos obliga a asumir un papel protagonista a la hora de dar forma al futuro de esta industria. Estamos firmemente convencidos de que los grupos de interés del sector de los viajes, ya sean aerolíneas, empresas ferroviarias, agencias de viajes o compradores de viajes, necesitan unirse y definir una agenda común de sostenibilidad que esté basada en los principios de transparencia, competencia justa y respeto por el medio ambiente en el que operamos. Mantenemos sin reservas nuestro compromiso de trabajar con nuestros socios en el sector para conseguirlo.

Amadeus creó la unidad de Relaciones Institucionales en 2011 para consolidar de manera global el modo en que Amadeus trabaja con los grupos de interés del sector.

En Amadeus, colaboramos de forma constructiva entre los diferentes equipos participando en iniciativas sectoriales para conseguir los objetivos mencionados.

Estas iniciativas están relacionadas con, entre otros, los siguientes ámbitos:

➤ **Aspectos de la normativa** que rige nuestro sector, en los que proporcionamos información, conocimientos o asesoramiento al regulador para mejorar la legislación.

➤ **Acontecimientos de relevancia en el sector**, como la iniciativa actual para hacer posible un entorno europeo de transporte intermodal.

➤ La protección del consumidor, por ejemplo para preservar el derecho a recibir información sobre tarifas o a la confidencialidad de los datos.

El gráfico de la página siguiente ilustra nuestro enfoque de las relaciones sectoriales:

➤ La **contribución** que hace Amadeus a la evolución del sector de los viajes trabajando con entes reguladores y destacados grupos de interés del sector.

➤ El **compromiso** asumido por Amadeus para hacer que el sector de los viajes y el turismo sea más eficiente y sostenible.

➤ El enfoque verdaderamente **colaborativo** que aplicamos cuando trabajamos con nuestros socios en el sector para

encontrar soluciones acertadas y sostenibles que tengan en cuenta las necesidades y requisitos de todos los actores implicados.

Amadeus colabora con entes reguladores como la Comisión Europea y el Departamento de Transporte de EE.UU., así como las principales asociaciones sectoriales, instituciones académicas y asociaciones de consumidores. Los socios con los que mantenemos una relación más estrecha son la Asociación Europea de Servicios Tecnológicos y Viajes (ETTSA, por sus siglas en inglés) y la Asociación de Tecnología para Viajes (TTA, anteriormente ITSA), de la que Amadeus es miembro fundador. Somos miembros asociados de la Asociación Europea de Agencias de Viajes y Turoperadores (ECTAA) y también trabajamos en estrecha colaboración con la Sociedad de Agentes de Viajes de EE.UU. (ASTA) y su brazo internacional, la Alianza Mundial de Asociaciones de Agentes de Viajes (WTAAA). A través de la TTA, también somos miembros de forma indirecta de Open Allies for Airfare Transparency, la coalición para la transparencia de las tarifas. En Asia, somos un miembro histórico de la Asociación de Viajes de Asia-Pacífico (PATA).

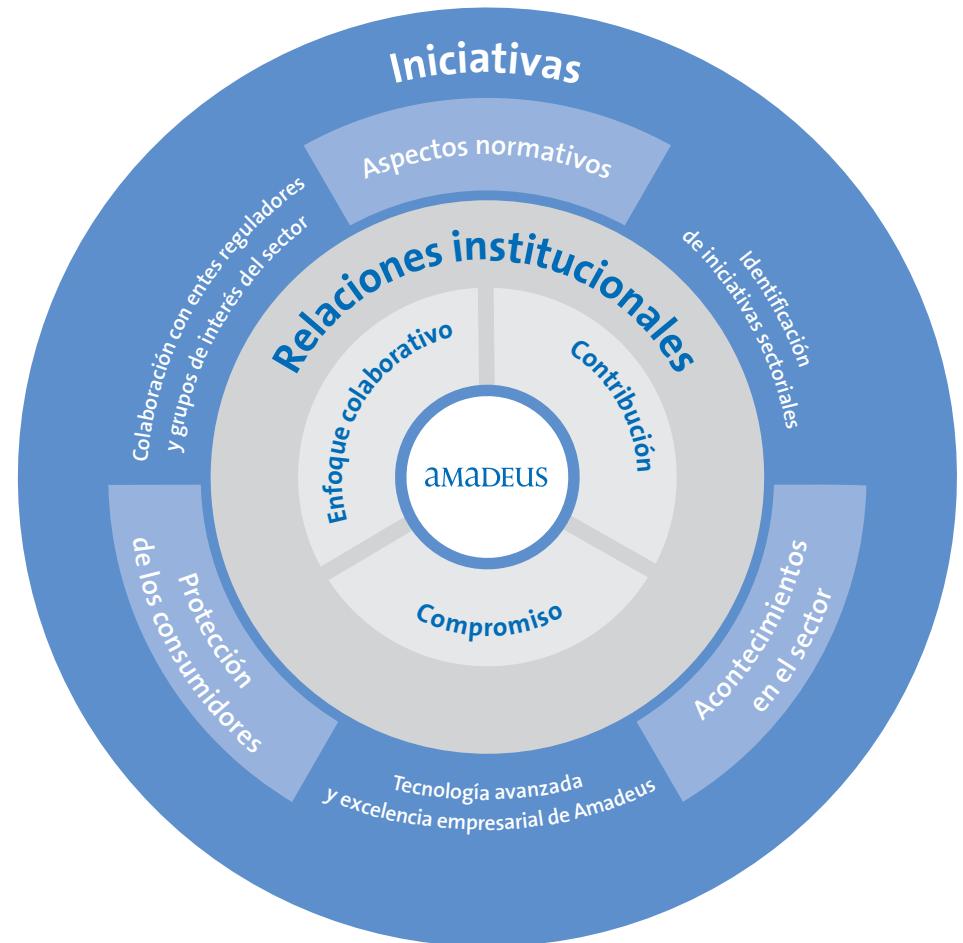
Amadeus es socio estratégico de la Organización Internacional del Transporte Aéreo (IATA) y apoyamos los esfuerzos de la Organización Internacional de Aviación Civil (ICAO) con el fin de crear normas para la medición de las emisiones de carbono en el sector aéreo.

Trabajamos de forma constructiva con la IATA y *Airlines for America* para convencer al sector de las aerolíneas de la necesidad de elaborar una agenda común que garantice el crecimiento sostenible de esta industria, evitando cambios e iniciativas que sean perjudiciales, pero también garantizando que se tengan en cuenta las necesidades de todas las partes interesadas.

Además, Amadeus es socio internacional de UNICEF (el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; véase la sección dedicada específicamente a esta entidad) y miembro afiliado de la Organización Mundial del Turismo de la ONU (OMT).

Amadeus entró a formar parte del índice de sostenibilidad del Dow Jones (DJSI) en 2012 y elaboramos nuestros informes de acuerdo con las normas de la Global Reporting Initiative (GRI).

Nuestro papel para dar forma al futuro de la industria del viaje: eficiencia y sostenibilidad



Estudios e informes sobre el sector

Estar en la primera línea de uno de los mayores sectores económicos del mundo hace que siempre nos esforcemos por ser líderes en estudios y análisis. Dentro de nuestro compromiso con la innovación, Amadeus publicó en 2012 varios informes sobre tendencias de mercado y previsiones acerca del futuro del sector de los viajes que contribuyeron a suscitar un debate internacional.

Nuestros informes están disponibles para su descarga desde la página web de Amadeus:

<http://www.amadeus.com/blog/24/12/our-best-thought-leadership-reports-2012-a-year-in-review/>



From chaos to collaboration

(Del caos a la colaboración: Cómo las tecnologías transformativas darán paso a una nueva era en el sector de los viajes)

Nuestro estudio más importante del año explora las tendencias futuras de los viajes, analizando cómo viajan las personas y cómo los proveedores de viajes trabajan junto con los viajeros.

La llegada del turismo de masas trajo consigo frustraciones en forma de retrasos, pérdidas de equipaje y las esperas cada vez más largas que deben soportar los clientes. Probablemente el futuro del viaje estará marcado por innovaciones tecnológicas que reduzcan el estrés, la incertidumbre y el caos.

Este estudio analiza cómo las tecnologías transformativas, junto con los cambios en los valores y tendencias sociales, traerán una nueva era de «viaje colaborativo» durante la próxima década y en adelante. *From chaos to collaboration* defiende que el incremento de alianzas en todo el sector

de los viajes dará lugar a unas experiencias de viaje más ricas, placenteras y personales.

Si desea saber más sobre el futuro del viaje y el turismo colaborativo, las tecnologías aplicadas a los viajes y lo que éstas supondrán para los viajeros, descárguese gratuitamente el informe desde la página web de Amadeus.



Open for business

(Open for business: El valor del software de código fuente abierto para el procesamiento de transacciones)

En este pionero estudio patrocinado por Amadeus, el prestigioso experto profesor Jim Norton analiza qué implica la transición a sistemas de código fuente abierto para las empresas, los proveedores tecnológicos y los consumidores.

El software de código fuente abierto lleva con nosotros varias décadas y su presencia está empezando a dejarse sentir en muchos ámbitos. Actualmente, los sistemas abiertos están calando hondo en los sistemas informáticos que se utilizan en aplicaciones críticas y en las empresas.

Las ventajas para las empresas clientes son diversas y entre ellas destacan una innovación mayor y más rápida, mayor capacidad de respuesta, mejor accesibilidad de los sistemas y mejor

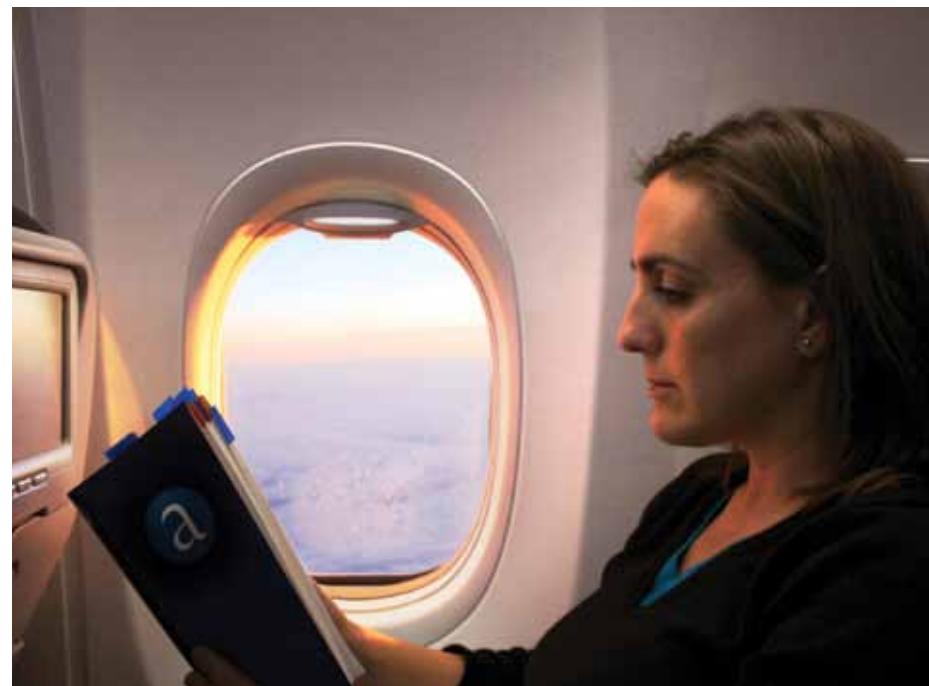
asistencia técnica. Del mismo modo, existen ventajas para los proveedores tecnológicos que también repercuten en los clientes: menor coste total de propiedad, la capacidad de captar personal muy cualificado y brillante, acceso más rápido a nuevos desarrollos tecnológicos y acceso a una comunidad internacional para resolver rápidamente los problemas.

Open for business apoya la transición del sector de los viajes hacia sistemas abiertos para beneficiarse de una mayor innovación, responder más rápido a los cambios en la industria y los consumidores, y reducir los costes. El informe esboza cómo los sistemas abiertos liberan al sector de su dependencia del software con licencia y ofrecen a las empresas de viajes una ventaja competitiva mayor.

A pesar de sus grandes ventajas, el cambio a sistemas abiertos no está exento de dificultades. Este informe contiene lecciones aprendidas por los que ya han dado el paso que pueden ayudar a reducir los retos de la transición.



Fotografía realizada por el equipo Employee & Brand Engagement



Fotografía realizada por Carolina de Caso



Back on track

***(Back on track:
El desarrollo de una red ferroviaria
del siglo XXI)***

Realizado por el profesor James Woudhuysen, este informe sostiene que la externalización ayudaría al sector ferroviario a impulsar el crecimiento y la expansión con el fin de cubrir los múltiples retos que se presentan en forma de incremento del volumen de pasajeros, presiones financieras y expectativas de los consumidores. El estudio afirma que la adopción de soluciones tecnológicas de última generación, como las usadas por las aerolíneas, por parte del sector

ferroviario puede elevar la productividad, reducir costes y mejorar la experiencia del cliente. *Back on track* explica cómo la externalización puede apoyar los esfuerzos de modernización del sector ferroviario, de forma que se puedan alcanzar los objetivos estipulados en el libro blanco de la UE titulado *Hoja de ruta hacia un espacio único europeo de transporte*.



Empowering inspiration

*(Impulsar la inspiración:
El futuro de la búsqueda de viajes)*

Este estudio sobre cómo los consumidores buscarán viajes en el futuro, revela los problemas de los viajeros y sus motivaciones venideras a la hora de planificar y reservar viajes en Internet, en relación con los procesos de selección de destinos, compra y reserva.

Este informe se llevó a cabo para entender los comportamientos de una muestra representativa de viajeros que marcan tendencias en seis países diferentes -EE.UU., Reino Unido, Alemania, la India, Rusia y

Brasil-, así como para comparar la forma en que la gente compra viajes en Internet entre diferentes mercados.

Empowering inspiration muestra cómo el uso de herramientas avanzadas de selección de destinos y personalización de contenidos para atraer e inspirar a los consumidores en fases más tempranas del proceso de planificación de viajes es vital para conseguir una ventaja competitiva en los próximos meses y años.



Reinventing the airport ecosystem

(La reinención del concepto de aeropuerto: Orientaciones estratégicas para los próximos 20 años)

Basado en comentarios de visionarios, expertos sectoriales y actores relacionados con los aeropuertos, este informe evalúa todos los aspectos del panorama aeroportuario en el futuro. El estudio hace un llamamiento a una reflexión profunda sobre el ecosistema aeroportuario, identifica las frustraciones de los consumidores en relación con su actual experiencia en los aeropuertos y describe cómo los aeropuertos se reinventarán de cara a 2025, con nuevos

modelos operativos que impulsarán los ingresos más allá de las fuentes tradicionales de la aviación.



David Robinson

País de origen: Reino Unido
Oficina: Madrid (España)



Elizabeth Gutierrez

País de origen: Brasil
Oficina: Madrid (España)



John Ammah Tagoe

País de origen: Ghana
Oficina: Niza (Francia)

Shell Lim

País de origen: Australia

Oficina: Bangkok (Tailandia)



06

El equipo humano de Amadeus



Patricia Welmans

País de origen: Zambia

Oficina: Sudáfrica

El equipo humano de Amadeus



Fotografía realizada por Srichitra Leelataviwat

DATOS MÁS DESTACADOS

Una compañía internacional comprometida con sus empleados:

- Plantilla de más de 11.000 personas⁽¹⁴⁾
- 39% de mujeres
- Equipo diverso con representación de más de 100 países
- Presencia en 195 países

Desde la publicación de nuestro anterior informe, hemos seguido centrando nuestros esfuerzos en hacer de Amadeus un excelente lugar donde trabajar, un gran entorno en el que se reconoce el talento, los conocimientos y el éxito profesional, un lugar donde se promueve la innovación y donde a los empleados se les concede la confianza necesaria para que alcancen sus objetivos profesionales.

Por ejemplo, en 2012:

- Hemos realizado talleres en todo el mundo para promover los valores y conductas de Amadeus
- Hemos comenzado a revisar la marca Amadeus para replantearla completamente
- Hemos realizado el segundo Global Employee Engagement Survey (encuesta mundial sobre el compromiso de los empleados)
- Hemos conseguido la certificación *Top Employer* del CRF Institute⁽¹⁵⁾ para nuestra sede en Madrid

¹⁴ ETC a 31 de diciembre de 2012.

¹⁵ CRF ofrece asesoramiento y reconocimientos independientes en materia de RR.HH. La sede del CRF Institute está en los Países Bajos.

Amadeus: una compañía formada por personas

Nuestras personas—con sus competencias, habilidades y actitudes— y nuestra cultura corporativa constituyen activos únicos para Amadeus que nos permiten diferenciarnos de nuestros competidores en lo que aportamos a nuestros clientes y en nuestra forma de relacionarnos con ellos. Un modelo de negocio sólido y sostenible, junto con la línea de continuidad mantenida en la dirección, la gestión y la plantilla han hecho posible que la compañía siga creciendo y cosechando éxitos.

Nuestra orientación hacia las personas ha permitido a la empresa aplicar sus soluciones en 195 países. Nuestra presencia mundial se ha traducido en un especial aprecio por la diversidad dentro de Amadeus y constituye un motor para impulsar la innovación.

En 2012, nuestra compañía contaba con un total de 11.037 empleados, de los que un 80% tiene contrato indefinido. Cerca de un 39% de nuestros empleados indefinidos son mujeres.

Equipo humano (en ETC*) por tipo de contrato de trabajo	2010**	2011	2012
Plantilla con contrato indefinido	7.852	7.901	8.883
Plantilla con contrato temporal	108	87	113
Recursos humanos externos (incluidas contratas y personal de otras empresas en comisión de servicio)	2.310	2.234	2.042
Total	10.270	10.222	11.037

Ámbito: Todas las compañías del Grupo Amadeus.

* ETC (empleados equivalentes a tiempo completo) es el número total de empleados expresado como empleados a tiempo completo; por ejemplo, un empleado que trabaja a media jornada cubriendo el 80% de una jornada completa se considera como 0,8 ETC.

** Las cifras de 2010 incluyen Opodo.

Número de empleados por categoría profesional y sexo	2010*	2011	2012
Vicepresidentes y directores	122	136	141
Hombres	110	121	124
Mujeres	12	15	17
Mandos intermedios	1.903	2.022	2.091
Hombres	1.222	1.388	1.429
Mujeres	681	643	662
Personal	5.753	6.003	6.931
Hombres	3.184	3.328	4.024
Mujeres	2.569	2.675	2.907
Total	7.778	8.161	9.163

Ámbito: Todas las compañías del Grupo Amadeus. Incluye solo empleados con contrato indefinido.

* Las cifras de 2010 incluyen Opodo.

Índice de rotación por regiones	2012
Europa	4,5%
Norteamérica	15,3%
Latinoamérica	15,3%
Asia	12%
Oriente Medio y África	N.A.

Nota: Europa no incluye la región de centro y sur de Europa.

	2010	2011 ⁽¹⁾	2012
Rotación de empleados			
Índice de rotación	5,3%	6,2%	6,9%
Número de nuevas contrataciones			
	N.A.	807	1.164
Rotación de empleados por sexos			
Número de hombres que dejaron Amadeus	184	288	313
Número de mujeres que dejaron Amadeus	131	182	273

(1) Las cifras de rotación de 2011 se han revisado para facilitar una comparación homogénea con 2012.

Nota: Sólo se incluyen empleados con contrato indefinido. En 2010, estas cifras representan un 77% de la plantilla.

En 2011 y 2012, las cifras representan un 90% de la plantilla y no incluyen algunas filiales.

Una cultura orientada al éxito

La aspiración de Amadeus es crear y enriquecer un equipo humano internacional, altamente cualificado y motivado:

- Nuestra sede central en España ha recibido la certificación *Top Employer 2012/2013*
- El diálogo con nuestros empleados es importante para nosotros: en 2012 se realizó la segunda encuesta a empleados (*Global Employee Engagement Survey*)

La evolución de nuestra cultura

A tenor del rápido crecimiento de nuestro negocio y la creciente diversificación de nuestra cartera de negocios y de nuestros empleados, Amadeus se embarcó en una iniciativa para adaptar sus valores corporativos. Tras la definición de los nuevos valores y conductas de Amadeus en 2011, en 2012 implantamos estos valores en toda la empresa mediante un enfoque descendente. Se organizaron talleres para informar sobre los nuevos valores corporativos a nuestros empleados en los que estos tuvieron la oportunidad de ver cómo se aplican las conductas a situaciones cotidianas.

Diversidad cultural y geográfica en Amadeus

La multiculturalidad, el respeto y la apertura de miras son aspectos muy arraigados en nuestra identidad.

Con empleados de 110 nacionalidades y representación de 53 idiomas, el personal de Amadeus enriquece a la empresa con sus distintas experiencias personales. En nuestras oficinas centrales en España, Francia y Alemania están representadas más de 80 nacionalidades.

Hemos definido explícitamente el enfoque multicultural como la principal competencia exigida a nuestros empleados.

En Amadeus creemos que proteger los derechos y la dignidad de cada uno de los miembros de la empresa en cualquier situación es importante, y es algo por lo que vale la pena luchar.

Así, creemos en la igualdad de oportunidades y en el trato justo para todos. La empresa rechaza, de manera explícita y categórica, todas las formas de discriminación por sexo, raza, etnia, origen, edad, discapacidad, orientación sexual, situación familiar, religión o ideología, y se adhiere a la Declaración Universal

de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Como ejemplo ilustrativo a escala local, la oficina de Amadeus en Sophia Antipolis ha suscrito la «Carta para la diversidad en Francia».

La empresa se toma muy en serio las denuncias de casos de discriminación. Hasta donde llega nuestro conocimiento, no se notificaron incidentes de discriminación en la empresa durante 2012.

Empleados por región	2010	2011	2012
Europa	7.998	7.824	7.974
Norteamérica	725	737	749
Latinoamérica	508	532	539
Asia	873	947	1.581
Oriente Medio y África	166	182	194
Total	10.270	10.222	11.037

Ámbito: Todas las compañías del Grupo Amadeus a diciembre de 2012. Las cifras de 2011 no incluyen la desinversión de Opodo en Europa y de Vacations.com en Norteamérica.



Empleados de Amadeus en la sede central de Madrid



Fotografía realizada por Mariatou Ouattara

Dimensión de derechos humanos	Procedimiento interno de Amadeus	Eficacia
Prevención del trabajo infantil	Comprobación de la edad del trabajador en el momento de su contratación	El 100% de los empleados son mayores de 15 años
Prevención de los trabajos forzados	Los empleados firman sus contratos de trabajo de manera voluntaria	El 100% de los empleados tiene derecho a dar por finalizado su contrato de trabajo unilateralmente
Prevención de discriminaciones	Políticas de recursos humanos basadas en criterios objetivos	Definición clara de las políticas y comunicación de éstas a los empleados y responsables de gestión
Derecho de representación colectiva y convenios colectivos	La compañía no aplica ninguna medida para limitar la representación colectiva y la negociación colectiva	El 53% de los empleados trabajan en centros donde se han firmado convenios colectivos o donde existe representación de los trabajadores

Contamos con herramientas y procedimientos para garantizar el cumplimiento de las distintas legislaciones nacionales y de la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas. Además, hemos implantado las siguientes herramientas y procesos en todo el Grupo:

- Un curso de formación sobre ética, de obligado seguimiento para todos los empleados de Amadeus.
- Una Comisión de Cumplimiento: se trata de un órgano interno independiente

compuesto por seis directivos de Amadeus ajenos a la estructura de gestión de la empresa.

- Diálogo fluido con la dirección, los empleados y los representantes de los trabajadores

Diversidad de sexos

Generalmente, la contratación se basa exclusivamente en las aptitudes y la experiencia profesional necesaria para cada puesto. Las ofertas de trabajo se formulan en un estilo neutral, de manera que resulten atractivas tanto para hombres como para mujeres; y se aplican procesos uniformes, completamente independientes del sexo. A todos los empleados se les ofrecen las mismas oportunidades para desarrollarse profesionalmente. Una remuneración equitativa es un componente esencial de la igualdad profesional entre hombres y mujeres y Amadeus garantiza que los sistemas de remuneración estén concebidos de forma que se evite cualquier tipo de discriminación.

En concreto, en lo que se refiere a la igualdad de remuneración entre hombres y mujeres, se ha implantado un procedimiento global en toda la empresa. Antes de iniciar las

revisiones anuales, se recuerda a los responsables de gestión sus obligaciones en cuanto a igualdad de remuneración para ambos性os.

Asimismo, durante las revisiones salariales, se aplica una serie de pasos para garantizar el trato de los empleados en condiciones de igualdad.

Personas con discapacidad

En paralelo a su compromiso con los principios de la Carta de la Diversidad en Francia, Amadeus promueve también las iniciativas que impliquen e integren a las personas con discapacidad. La compañía colabora estrechamente con diversas asociaciones de ayuda a los discapacitados, tanto en el ámbito de la empresa como en la sociedad. Siempre que existe la posibilidad, Amadeus recurre a la contratación de ciertos servicios a través de empresas cuya misión es proporcionar empleo a personas con discapacidad.

Desde 2004, y en el marco de nuestro trabajo con el Handi Project en Niza (Francia), Amadeus ha establecido una serie de prioridades a distintos niveles. Una de las principales prioridades es proporcionar ayuda a aquellos empleados afectados

por una enfermedad incapacitante o discapacidad para ayudarles a permanecer en su puesto o, cuando esto no sea posible, buscar un puesto alternativo. Algunas medidas son muy sencillas y pasan, por ejemplo, por adaptar el lugar de trabajo o la jornada laboral cuando resulta necesario, y también por la implantación de una serie de herramientas. Por ejemplo, la empresa ha estado desarrollando soluciones como sistemas telefónicos para personas sordas o pantallas especiales para empleados con problemas de visión.

También nos hemos propuesto ampliar nuestra base de candidatos por medio de la colaboración con organizaciones externas que nos ayuden en la búsqueda y la contratación de personal con discapacidad. El portal online de Amadeus incluye información relativa al proyecto Handi Project, que presenta a Amadeus como una empresa que favorece la igualdad de oportunidades y que anima a los candidatos a enviar su currículum vitae a handiproject@amadeus.com. Las búsquedas de posibles candidatos se extienden también a otros portales especializados como Hanploi y Monster.

Fomentar el diálogo

Durante 2012, Amadeus realizó su segunda encuesta a empleados (Global Employee Engagement Survey). Usando el mismo proveedor y metodología que en 2010, el índice de participación en la encuesta fue el 85% de la plantilla, lo que demuestra la importancia del diálogo con los empleados, tanto para estos como para Amadeus. Continuando con nuestros esfuerzos para fomentar las iniciativas de diálogo con los empleados por parte del área de Recursos Humanos, 24 compañeros de este departamento realizaron un curso externo de formación y prestaron conocimientos más prácticos y valiosos en este ámbito tanto a los equipos como a los responsables.

Reconocimiento externo

En 2012, Amadeus recibió la certificación *Top Employer España* para nuestra oficina en Madrid. En una ceremonia de entrega de premios celebrada en noviembre, CRF Institute anunció las empresas que habían obtenido la certificación 2012/2013 en España. El proceso de certificación se desarrolló entre mayo y octubre y consistió en una autoevaluación seguida de una auditoría realizada por CRF Institute y Grant Thornton. Entre las áreas evaluadas, estuvieron las prestaciones salariales, la cultura empresarial y la gestión del talento. Nuestra sede corporativa de Madrid, que participaba por primera vez, se unió a otras empresas multinacionales con sede en España que han obtenido la certificación *Top Employer*.



	2010	2011	2012
Número de empleados con discapacidad	59	71	74

Nota: Las cifras de 2010 representan aproximadamente el 80% de los empleados de Amadeus. Las cifras de 2011 y 2012 representan el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales.



Fotografía realizada por el equipo Employee & Brand Engagement

Horas de formación por categoría de empleado	2010	2011	2012	Promedio de horas de formación por empleado en 2012
Vicepresidentes y directores	479	913	1.092	7,8
Altos directivos y responsables de gestión	22.619	46.283	24.839	11,9
Personal	128.714	107.861	117.197	16,9
Total	151.812	155.057	143.128	15,6

Nota: Las cifras de 2011 y 2012 representan aproximadamente el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales. Se incluyen sólo las horas de formación presencial.

Horas de formación online (e-learning)	2010	2011	2012
Total	21.686	17.733	23.139

Contribución al desarrollo de las personas que integran Amadeus

Los empleados son el epicentro de la organización, se les apoya y se les facilita un entorno de trabajo adecuado para ayudarles a obtener resultados satisfactorios y conseguir sus metas profesionales:

- › Los empleados recibieron 143.128 horas de formación en 2012
- › 6,7 millones de euros invertidos en formación
- › Más de 450 cursos de formación a distancia disponibles para nuestros empleados

Desarrollo del talento

Amadeus ofrece a sus empleados una completa gama de oportunidades de formación y de desarrollo estrechamente vinculadas a las necesidades y la estrategia de negocio de la empresa.

Una política integral de desarrollo profesional

En este sentido, Amadeus ha diseñado una serie de procesos para incentivar, apoyar y motivar a los empleados a alcanzar sus objetivos de desarrollo.

› La empresa lleva a cabo un proceso de revisión anual del rendimiento y el desarrollo para alinearlos con los objetivos de la empresa y las estrategias fundamentales. Los objetivos se revisan dos veces al año y, durante estas revisiones, los empleados se reúnen con sus responsables directos para evaluar su progreso en cuanto a consecución de objetivos, así como para intercambiar impresiones, discutir e identificar las oportunidades de desarrollo que están a disposición de cada empleado para alcanzar su grado máximo de eficiencia. Nuestro objetivo es ofrecer revisiones regulares de rendimiento y desarrollo de carrera profesional a todos los miembros de la plantilla. Aproximadamente el 85% de los empleados de Amadeus de todo el mundo pasaron por una revisión de su rendimiento y desarrollo profesional en 2012.

› La dirección promueve y apoya todas las iniciativas en curso orientadas a la identificación y retención de talentos dentro de la organización. Entre otras actividades, Amadeus se encarga de identificar a los posibles sucesores de los puestos más importantes y revisa estos planes regularmente.

➤ Los centros de desarrollo internos forman parte de los programas de desarrollo en algunas oficinas de Amadeus. El personal que participa en los centros de desarrollo está supervisado por un grupo de observadores cualificados por medio de una serie de ejercicios relacionados para identificar la idoneidad de un individuo para un determinado perfil, detectando sus puntos fuertes y sus áreas de mejora. En función de los resultados recibidos, los responsables y participantes acordarán planes de desarrollo personal.

➤ En algunos centros de trabajo, los empleados pueden participar en un cuestionario de evaluación integral (*feedback 360 grados*), que tiene en cuenta la percepción de los compañeros, supervisores y del resto de la plantilla, y dicha evaluación se utiliza posteriormente para planificar las acciones de desarrollo.

➤ Los empleados de Amadeus se sirven de un conjunto de herramientas estándar para poner al día la información sobre su desarrollo y sus aspiraciones en lo que se refiere a su trayectoria profesional. Como ejemplo, citaremos los Planes de Formación Personal que realizan los empleados.

➤ Amadeus ha ayudado a sus empleados en sus iniciativas de desarrollo por medio de programas de *coaching* y tutoría disponibles a escala local y mundial. El programa específico de Amadeus ha obtenido resultados sumamente satisfactorios en lo que se refiere a la agilización del desarrollo, y supone grandes ventajas para la empresa.

Relación con los representantes de los trabajadores

Amadeus respeta las características jurídicas y culturales de cada país. Por este motivo, la empresa se relaciona con los representantes de los trabajadores adecuadamente, sin imponer un sistema o conjunto de normas concretos en aquellos países en los que opera.

En todos los casos, Amadeus respeta el derecho de libre asociación y de representación sindical de los empleados, y asume el compromiso de informar y consultar a dichos representantes según proceda. En este sentido, el 53% de los empleados de Amadeus están adscritos a convenios colectivos.

Amadeus ha adquirido un sólido compromiso en lo que se refiere al trato justo de todos sus empleados. En caso

de producirse cambios importantes en el funcionamiento de la empresa, ponemos especial atención en establecer períodos de notificación apropiados y respetamos en todo momento las exigencias legales de información y de procedimientos de consulta en los países en los que se estén implantando los cambios. Lógicamente, los plazos de notificación dependerán del tipo de cambio operativo que se esté aplicando. Amadeus siempre evalúa detenidamente en todos los casos el efecto de dichos cambios en sus empleados y elabora planes que incluyen comunicaciones con los empleados y con sus representantes. Incluso en ausencia de obligaciones legales o de representación sindical, la empresa se compromete a mantener comunicaciones regulares con los empleados afectados.

En el ámbito europeo, Amadeus mantiene puntualmente informados a los representantes de los trabajadores conforme a las disposiciones del acuerdo firmado con el Comité de Empresa Europeo, proporcionando información que permite a dichos representantes valorar en profundidad el posible efecto de un cambio. Como medio de intercambio de impresiones, se favorece entre los representantes de los trabajadores y la dirección de la empresa un diálogo con los plazos y la información que permiten a dichos representantes expresar su opinión acerca de las medidas propuestas por la dirección a tenor de la información proporcionada, opinión que se tiene en cuenta durante el proceso de toma de decisiones.

Porcentaje de empleados adscritos a convenios colectivos	2010	2011	2012
Total	64%	55%	53%

Nota: Las cifras de 2011 y 2012 representan aproximadamente el 90% de los empleados de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Índices de 2012 por regiones	Índice de lesiones	Índice de pérdidas de días de trabajo	Índice de baja por enfermedad común	Índice de absentismo
Europa	1,05	0,01	2,24%	2,62%
Norteamérica	0	0	1,7%	1,77%
Latinoamérica	0	0	0,88%	0,12%
Asia	0	0	1,03%	1,60%
Oriente Medio y África	2,86	0,02	0,64%	0,39%

Accidentes	2010		2011		2012	
	En horario laboral	Hacia/desde el trabajo	En horario laboral	Hacia/desde el trabajo	En horario laboral	Hacia/desde el trabajo
Número de accidentes con resultado de pérdida de días de trabajo	8	10	21	22	10	20
Número de accidentes sin pérdida de días de trabajo	4	5	22	14	23	30
Número de accidentes mortales	0	0	0	1	0	0

Nota: Las cifras de 2010 representan el 51% de los empleados de Amadeus. Las cifras de 2011 y 2012 representan el 90% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Bienestar de los empleados

➤ **Índice de lesiones:** Número de accidentes con resultado de pérdida de días de trabajo por millón de horas trabajadas.

➤ **Índice de pérdidas de días de trabajo:** Número de días de trabajo perdidos debido a accidentes por cada mil horas trabajadas.

➤ **Índice de baja por enfermedad común (%):** Número de horas de trabajo perdidas debido a enfermedad común por total teórico de horas trabajadas al año.

➤ **Índice de absentismo (%):** Número de horas de trabajo perdidas por absentismo, expresado como porcentaje del total teórico de horas trabajadas al año.

	2010	2011	2012
Índice de lesiones	0,49	1,65	0,73
Índice de pérdidas de días de trabajo	0,01	0,03	0,01
Índice de baja por enfermedad común (%)	2,30	2,14	2,03
Índice de absentismo (%)	2,48	2,38	2,3

Nota: Las cifras de 2010 representan el 51% de los empleados de Amadeus. Las cifras de 2011 y 2012 representan el 90% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

El propósito de la Política de Salud y Seguridad es garantizar que todas las empresas de Amadeus cumplen las normativas locales en materia de salud y seguridad. Por este motivo, la Política de Salud y Seguridad de Amadeus establece que cada una de las empresas del Grupo deberá aprobar una política de salud y seguridad en el trabajo conforme a las exigencias de la legislación nacional vigente.

Más allá de los requisitos legales, desarrollamos iniciativas de forma proactiva para mejorar las condiciones de salud y bienestar de los empleados en el lugar de trabajo, y asumimos nuestro «deber de protección» como parte de nuestro enfoque por incrementar la satisfacción de los empleados. La sede central de Madrid ha implantado también otros servicios, como un programa nutricional que ofrece menús diarios saludables y pautas de nutrición a sus empleados. En algunas oficinas, los empleados reciben regularmente sesiones de formación de primeros auxilios en las que suele haber un médico presente. Para evitar la propagación de enfermedades y resfriados, la empresa suele emitir comunicaciones y campañas de carteles relacionadas con la higiene.

Remuneración y beneficios salariales

En Amadeus ofrecemos beneficios competitivos a nuestros empleados que son acordes con las necesidades específicas del mercado y que cumplen con la legislación local. Cada una de nuestras empresas crea una política local justa y coherente con las prácticas ampliamente aceptadas en cada mercado y que es aprobada por el departamento de Recursos Humanos del Grupo.

Buscamos incentivar a nuestros empleados a través de planes de remuneración variable ligados al rendimiento individual y colectivo. Creemos que este enfoque integral destinado a recompensar el esfuerzo de nuestros empleados fortalece nuestros valores corporativos y nos ayuda a mantener nuestro liderazgo en el sector.

Un paquete de remuneración competitivo resulta clave para atraer y retener a los mejores profesionales y, por este motivo, Amadeus ofrece completos paquetes de beneficios salariales (de acuerdo con la legislación sobre Seguridad Social, la legislación fiscal y las mejores prácticas de mercado en cada país).

La mayoría de nuestros empleados indefinidos tiene derecho a un plan de pensiones de aportación definida, a un seguro de vida e incapacidad, a un seguro médico y a un completo seguro de viajes para desplazamientos de trabajo; además, todos los empleados que viajan por trabajo o que participan puntualmente en proyectos internacionales tienen cobertura para urgencias médicas y de seguridad.

Adicionalmente, algunas oficinas ofrecen también dietas, cheques guardería o instalaciones para tal fin. Algunas de las oficinas más innovadoras de Amadeus ofrecen también descuentos en la compra de fruta fresca y programas de alimentación saludable.



Fotografía realizada por el equipo Employee & Brand Engagement



Habib Ragelhassi

País de origen: Marruecos
Oficina: Niza (Francia)

Monica Jowah

País de origen: Zimbabue
Oficina: Sudáfrica



Stefano Boero

País de origen: Italia
Oficina: Niza (Francia)

Juliane Benete

País de origen: Brasil
Oficina: Sídney



07

Responsabilidad Social Corporativa



Lauren Moment-Walker

País de origen: Reino Unido
Oficina: Bangkok (Tailandia)

Responsabilidad Social Corporativa



Fotografía realizada por France Grenot

La industria de los viajes y el turismo comprende sectores diversos e interdependientes que, juntos, representan el 9% del PIB mundial y de los puestos de trabajo en todo el mundo⁽¹⁷⁾. En su condición de nexo de unión para el complejo ecosistema de vendedores y compradores de viajes, Amadeus está en una posición privilegiada para impulsar actividades de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) aprovechando sus recursos tecnológicos, su especialización y sus relaciones con los diferentes grupos de interés.

Aunque el número y la calidad de los proyectos de RSC impulsados por Amadeus siguió creciendo, el 2012 fue también un año de revisión y autoevaluación. Hemos examinado nuestra estrategia de RSC desde su establecimiento formal en 2008 con el objetivo de evaluar los resultados y el impacto de nuestro programa actual para, posteriormente, determinar cómo podemos mejorar nuestra contribución. El resultado de esta evaluación indicó que si bien el programa de RSC de Amadeus tenía cimientos sólidos, había un considerable margen para mejorarlo y desarrollarlo de forma más específica.

Con este enfoque renovado, los proyectos se agrupan en seis áreas:

Acción Social:

1 Transferencia de conocimientos y aptitudes

› Proyectos formativos y educativos

2 Technology for good

› Componentes concretos de la tecnología de Amadeus empleados en proyectos sociales

3 Apoyo a las comunidades

› Proyectos benéficos locales y voluntariado

Sostenibilidad medioambiental:

1 Sistema de Gestión Medioambiental

› Para medir, evaluar, mejorar y realizar un seguimiento del consumo de energía y recursos naturales en nuestras operaciones

2 Evaluación del rendimiento medioambiental de los productos de Amadeus

› Identificar y potenciar las ventajas medioambientales de nuestros productos

3 Alianzas por la sostenibilidad

› Cooperación con otros actores del sector en proyectos conjuntos en materia de sostenibilidad

¹⁷ WTTC (Consejo Mundial de los Viajes y el Turismo) (27 de febrero de 2013). *Economic impact of travel and tourism 2013. Annual update: Summary*. WTTC, Londres (Reino Unido).

Nuevo marco general de Responsabilidad Social Corporativa de Amadeus





A través de una combinación de programas globales voluntarios e iniciativas locales y regionales en estas seis áreas, podemos llevar a cabo un programa de RSC de forma flexible y adaptada a los contextos y necesidades de los diferentes mercados de todo el mundo.

Una estructura de gestión reforzada

Para impulsar el nuevo programa de RSC, se ha creado una nueva estructura de gestión con directivos senior que descentraliza el control y facilita la plena implicación de todos los integrantes de Amadeus, así como el impulso y la gestión local de los proyectos. Esta estructura facilitará esa implicación desde los estratos inferiores hacia los superiores, que es tan necesaria para ampliar el alcance geográfico cualitativo de nuestro programa de RSC, y un enfoque común más específico en todo el Grupo Amadeus.

Acción Social

Nuestra aspiración es mejorar nuestra contribución a la sociedad, de forma gradual y visible, movilizando los recursos que hacen única a Amadeus:

1 Nuestro equipo humano y su talento

2 Nuestras capacidades tecnológicas

3 Nuestra experiencia y conocimientos en el sector mundial de los viajes

El programa de Acción Social de Amadeus parte de una voluntad de conseguir que nuestra contribución a la sociedad vaya más allá de la expansión comercial. Como empresa cívica con dimensión internacional, tenemos el deber de interactuar de forma responsable desde una perspectiva comercial, social y medioambiental. En este contexto, una de las preguntas que Amadeus quiere responder es: ¿Cómo mejoran nuestras actividades la calidad de vida de las comunidades que nos acogen?

Además, tiene sentido empresarial a largo plazo. Cuando se gestiona bien, la Acción Social también puede facilitar la consecución de objetivos estratégicos importantes para Amadeus:

- Participar en proyectos que abordan desafíos reales de nuestra sociedad es una vía para reforzar la implicación, la lealtad y el sentimiento de orgullo de nuestros empleados
- Mediante la colaboración en proyectos, podemos tener relaciones más dinámicas con nuestros socios y clientes
- Como consecuencia de los positivos resultados de nuestras actividades de Acción Social, podemos reforzar la reputación de Amadeus entre sus grupos de interés en todo el mundo

El programa de Acción Social de Amadeus aborda desafíos sociales reales

Escasez de personal local cualificado en el sector de los viajes de los países en vías de desarrollo

Los proyectos de transferencia de conocimiento y aptitudes de Amadeus benefician a estudiantes, licenciados universitarios y profesionales del sector en 22 países. Estos proyectos de capacitación profesional pretenden reducir la brecha entre los estudios generalistas y las necesidades empresariales reales

«Aunque el número de personas viviendo en la pobreza más extrema ha disminuido durante las últimas tres décadas, sigue habiendo más de 1.000 millones de personas en esta situación»
(fuente: PNUD: *Fast Facts: Poverty Reduction*, enero de 2013)

Las iniciativas de **apoyo a las comunidades** de Amadeus recaudaron más de 150.000 euros en donaciones para cubrir necesidades básicas en diferentes regiones de todo el mundo

En 2012, cada día murieron 19.000 niños por causas evitables
(fuente: UNICEF)

Alianza mundial de Amadeus con UNICEF para solicitar donaciones de los consumidores cuando compran sus viajes en Internet. Las aportaciones se reunirán y ayudarán a financiar proyectos para niños desfavorecidos de todo el mundo



Amadeus Leadership Conference 2012: Los responsables nacionales de Amadeus en un taller de RSC para evaluar el impacto de la estrategia y la actividad de RSC en todo el mundo

2012
Rediseño de la estrategia de RSC

El proceso de remodelación de nuestro programa de Acción Social

A partir de los resultados de nuestros proyectos sociales y las impresiones de nuestros socios en estos proyectos, hemos confirmado nuestra creencia de que nuestro singular conjunto de aptitudes y tecnologías, junto con el alcance de nuestra red comercial, se traducen en recursos sostenibles con una considerable capacidad para impulsar cambios sociales en muchas comunidades locales en las que estamos presentes. En este contexto, hemos sentado las bases para seguir avanzando con pasos manejables y visibles —a partir de 2013— para garantizar la implicación de todos los niveles de la empresa, desde los inferiores hacia los superiores, el incremento constante del alcance geográfico y un enfoque común en el Grupo Amadeus en todo el mundo.

Primer paso: Evaluar nuestro planteamiento y nuestra actividad

Como primer paso, se evaluó el programa de Acción Social mediante un análisis interno del tipo de actividad llevada a cabo hasta 2012, y sus resultados. Durante este proceso, que duró seis meses, la dirección de Amadeus en todas nuestras delegaciones nacionales, los socios de proyecto de todo el mundo y la Comisión Ejecutiva de Amadeus realizaron su propia evaluación sobre el impacto del planteamiento general y los proyectos en marcha.

En 2013-2014, ampliaremos el proceso de revisión para incorporar más puntos de vista de nuestros principales grupos de interés externos.

2013
Comienza a ejecutarse el plan estratégico

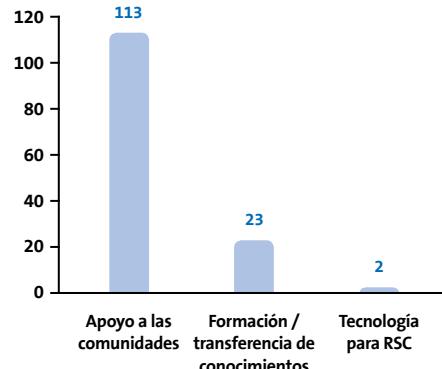
Segundo paso:
Definir un conjunto de directrices
comunes para toda la empresa

Para garantizar el nivel adecuado de coordinación y unos resultados adecuados, se pone a disposición de toda la compañía un conjunto de directrices comunes y flexibles a través de un portal dedicado específicamente a la RSC. Estas directrices, junto con el marco de RSC, apoyan el desarrollo de la política de Acción Social de la compañía en todo el mundo. Además, se realizan labores de coordinación a través de reuniones semestrales de la red internacional de gestión de la RSC, así como reuniones trimestrales de revisión entre la organización central y el equipo gestor de RSC de cada región.



El portal interno de Acción Social de Amadeus

Proyectos de Responsabilidad Social Corporativa en 2012



Principales indicadores de rendimiento	2012
Número de países con proyectos en curso	45
Número de alianzas activas (proyectos e iniciativas)	138
Número de empleados participantes	1.628
Gestores de RSC en los diferentes países y delegaciones	84
Empleados voluntarios	1.544
Horas de voluntariado registradas	4.670
Inversión en iniciativas en beneficio de la comunidad (valor en euros)	
Donaciones en especie	194.880
Donaciones en efectivo	156.083

Resultados de la estrategia de Acción Social de Amadeus en 2012

La estrategia de Acción Social de Amadeus cubre todos los proyectos e iniciativas sociales en los que participan las personas que integran Amadeus y que fomentan el desarrollo social, la capacitación profesional y la ayuda humanitaria en las comunidades locales. Se puede encontrar una panorámica completa del ámbito y el alcance de las actividades en 2012 en www.amadeus.com/csrmap

En 2012, las personas que forman Amadeus demostraron una vez más su voluntad de seguir contribuyendo a resolver los desafíos sociales de las comunidades en las que viven. Se desarrollaron un total de 138 iniciativas en 45 países, número que representa el 62% de las oficinas nacionales de Amadeus en todo el mundo.

Programa de apoyo a las comunidades de Amadeus

Nuestro programa de apoyo a las comunidades cubre los proyectos sociales que las oficinas y el personal de Amadeus llevan a cabo en el lugar donde residen a beneficio de sus comunidades locales y en colaboración con ellas.

Actualmente, esta actividad se desarrolla en todo el Grupo Amadeus mediante una combinación de programas plurinacionales y proyectos nacionales.

En 2012, más del 80% de la actividad de nuestro programa de Acción Social se centró en el apoyo a las comunidades coincidiendo con el 25º aniversario de la compañía, durante el cual diversos mercados optaron por compartir la celebración con los más desfavorecidos de sus regiones. Durante la semana de celebraciones en el mes de octubre, los empleados de Amadeus de todo el mundo eligieron hacer de la RSC una parte real y visible del aniversario de la empresa.

Los empleados de más de 20 de nuestros centros, que representan más del 80% de nuestra plantilla, realizaron contribuciones personales en sus comunidades locales. A través de diversas actividades, dedicaron su tiempo y realizaron donaciones materiales —como alimentos, material escolar, ropa y juguetes— destinadas a personas necesitadas.

“En las celebraciones de nuestro 25º aniversario, primó menos el nosotros y más lo que 25 años de éxitos nos pueden animar a conseguir para los demás...”



Empleados de Miami limpiando el bosque



Personal de Tailandia compartiendo las celebraciones con el Centro para la Protección y el Desarrollo de la Infancia



Costa de Marfil. Donación a la organización sin ánimo de lucro centrada en la infancia AREÉA-La Page Blanche



Ceremonia de servicios a la comunidad en Hong Kong



Empleados estadounidenses durante un almuerzo para recaudar fondos para los niños necesitados, organizado con motivo de la celebración del 25º aniversario



Sudáfrica. Paseo en avión y jornada al aire libre para la Casa de Niños de St. Lawrence

Además de las actividades en torno a la celebración del aniversario, nuestros proyectos a largo plazo de apoyo a las comunidades siguieron prosperando.

Algunos ejemplos son:

Latinoamérica: Segunda edición del Día del Voluntario de Latinoamérica, en el que **12 oficinas nacionales de Amadeus** en toda la región organizaron y coordinaron a los empleados que querían hacer voluntariado y contribuir al desarrollo de las comunidades locales necesitadas. Un elemento nuevo y muy importante de esta edición fue la participación de los clientes junto con los voluntarios de Amadeus.

Norteamérica: Entrega oficial del proyecto Amadeus Haiti Orphanage a la entidad sin ánimo de lucro Great Commission Alliance.

En 2010, **Amadeus Norteamérica** y Great Commission Alliance (GCA) unieron sus fuerzas para construir un orfanato para 100 niños. El personal de Amadeus recaudó 194.000 dólares para construir la primera planta del orfanato. Una vez finalizadas las obras, Great Commission Alliance asumió la gestión diaria y el desarrollo futuro del orfanato.

Resultados del Amadeus Haiti Orphanage Project

Para financiar la construcción del orfanato, que comenzó en 2011, Amadeus Norteamérica, en estrecha colaboración con el personal local, creó un programa de recaudación de fondos mediante patrocinios y un programa de donaciones mediante deducciones en las nóminas de los empleados. Para potenciar estos esfuerzos, los empleados participaron en actos para recaudar fondos y organizaron una rifa para clientes y empleados. Se necesitaron nuevas captaciones de fondos para cubrir los costes adicionales de la construcción, debido a los incrementos de precios tras el terremoto.

El orfanato GCA/Amadeus House of Hope cuenta con un equipo completo de profesionales que ofrecen un entorno de cariño y cuidados. El personal del orfanato House of Hope está formado por un director, un vicedirector, cuidadoras, cocina, lavandería, limpieza y seguridad a tiempo completo.

Los fondos necesarios para el funcionamiento del orfanato GCA/Amadeus House of Hope ascienden a 175 dólares por niño al mes (50 dólares para cuidados, 100 dólares para alimentación [tres comidas al día], 25 dólares para

educación). GCA tiene intención de solicitar estos fondos a través de su programa «Apadrina un huérfano». Entretanto, GCA está cubriendo los costes directamente gracias a actos anuales de recaudación de fondos que cubren los costes administrativos.



Orfanato de Haití

Europa: Donación mensual de alimentos en Madrid para la organización sin ánimo de lucro Cáritas. En la primera semana de cada mes, el personal de Amadeus dona alimentos diversos no perecederos, incluida comida para bebés y pañales. Las donaciones las recogen voluntarios de Cáritas que después las entregan a las familias necesitadas de Madrid. En los primeros seis meses del proyecto, se han donado más de 2.000 kilos de comida a más de 400 familias.

Laurence Haven en Sudáfrica, Mnazi Mmoja Primary School en Tanzania, Angels Centre for Abandoned Children en Kenia, Malaika Babies Home en Uganda, SOS Village en Camerún, Dzorwulu Special School en Ghana, Fondation Espoir en Costa de Marfil y Village Pilote Centre en Senegal.

Asia-Pacífico: Amadeus Cares, un programa de tres pilares en Amadeus Asia-Pacífico (nuestra oficina regional en Bangkok) que se ocupa de las personas más vulnerables de Tailandia.



África: La actividad se centra fundamentalmente en apadrinar y ayudar a los niños sin hogar. Los empleados y directivos de Amadeus trabajaron en estrecha colaboración con las entidades e instituciones benéficas locales, como St.



Monitor y niños de SOS Douala con el equipo de Amadeus en Camerún



Día de la Solidaridad en Costa de Marfil. Actividad lúdica con niños del Orfanato de Bingerville en el Centro Doraville

Amadeus Cares: Una mayor atención a la Responsabilidad Social Corporativa en Asia

En Amadeus Asia-Pacífico, la Responsabilidad Social Corporativa es una herramienta estratégica que pretende apoyar el desarrollo social y económico de las comunidades más desfavorecidas.

***“Amadeus Cares es el
paraguas bajo el que estamos
desarrollando nuestras
actividades de responsabilidad
social, centrándonos
especialmente en la educación
y la infancia”***

Dentro de Amadeus Cares, tenemos tres áreas de proyectos que replican nuestro marco corporativo de RSC: Build to give, Run to give y Educate to give. El objetivo de estos proyectos es ofrecer apoyo a las comunidades más desfavorecidas, especialmente en Tailandia.

Build to give se lleva a cabo en colaboración con la entidad sin ánimo de lucro Habitat

for Humanity, que identifica familias de la zona que necesitan una vivienda.

Hasta la fecha, más de 100 empleados de la oficina regional de Amadeus han trabajado con profesionales de la construcción y han ayudado a poner los cimientos, y a levantar y pintar las paredes de las casas de los beneficiarios. En 2012, el personal de Bangkok ayudó a pintar y limpiar una escuela afectada por las inundaciones. Esta es la tercera edición de Build to give y cada año el número de empleados aumenta.

Run to give se diseñó como un acontecimiento solidario en el que se animaba a los empleados de la oficina regional de Amadeus a participar en carreras benéficas para recaudar fondos para la educación de estudiantes tailandeses que no cuentan con recursos económicos. En 2012, los fondos recaudados se destinaron a financiar un laboratorio de informática en International Support Group Foundation y becas para estudiantes universitarios. También en este caso, el número de empleados no deja de crecer año a año.

Educate to give se centra en mejorar la educación de la infancia en áreas desfavorecidas de Bangkok. En 2012, en

colaboración con la entidad sin ánimo de lucro Worldvision y la empresa de seguros de viaje ACE Travel, 40 empleados voluntarios pasaron un fin de semana con 100 niños de áreas muy pobres de Tailandia, disfrutando de diferentes actividades educativas. En una segunda ocasión, 30 empleados de Amadeus acompañaron a 100 niños a visitar el Planetario de Bangkok.

Extractos de los comentarios de los empleados

“El fin de semana que pasamos con los niños fue memorable. Me encantó participar y ver cómo se iluminaban sus sonrisas. ¡No me perderé la próxima! BIEN HECHO”

Ploy Srirathum

“Muchas gracias por la gran actividad que realizamos juntos. Todo fue fenomenal y será un bonito recuerdo. Me gustaría disfrutar de este tipo de actividades más a menudo para poder relacionarnos con los chavales y conocernos...”

Korakod Sangmala

Otra de las actividades que se realizó en todo el mundo fueron carreras deportivas y maratones en los que los empleados participaron con el fin de recaudar fondos para las entidades benéficas de su elección en diversos mercados como el Reino Unido, Alemania, Tailandia y Australia.

Una fórmula recurrente para recaudar fondos fueron los mercadillos solidarios, como el Charity Village de Amadeus Italia. Este proyecto, realizado en colaboración con la entidad sin ánimo de lucro Telefono Azzurro Onlus, tiene como objetivo recaudar fondos a través del esfuerzo y las habilidades de la plantilla, como la venta de alimentos, libros usados, etc.



La plantilla de Italia organizó el mercadillo solidario Charity Village para recaudar fondos destinados a diferentes iniciativas sociales

El programa Technology for good

En el marco de nuestro compromiso para reforzar nuestro papel como actor del desarrollo social en todo el mundo, Amadeus ha formalizado una alianza mundial con UNICEF para mejorar las vidas de los niños en todo el mundo a través de los viajes.

A través de este programa internacional, pondremos nuestra tecnología al servicio de UNICEF instalando una solución para el pago de donaciones en los portales de viajes. Así, los viajeros de todo el mundo tendrán la posibilidad de hacer donaciones para proyectos de UNICEF cuando hagan sus reservas de viaje en Internet.

Para alcanzar nuestro objetivo con el programa, Amadeus y UNICEF se pondrán en contacto con distribuidores de viajes en determinados mercados con vistas a captarlos para la iniciativa y que faciliten las donaciones de los viajeros en sus portales de comercio electrónico.

Los equipos técnicos de Amadeus alojarán, administrarán y harán el mantenimiento de la solución de donaciones sin coste para UNICEF ni los distribuidores de viajes.

Esta alianza tiene como objetivo sentar las bases para una colaboración más amplia mediante el uso de la innovación tecnológica e implicar a todo el sector de los viajes y los viajeros para que hagan pequeñas aportaciones individuales que, una vez reunidas, pueden convertirse en una fuente de recursos económicos importante y sostenible para proyectos relacionados con la infancia en todo el mundo.



Día de la solidaridad en Senegal: El equipo de Amadeus en el Centro Village Pilote de Sangalkam. Fotografía realizada por Mariatou Ouattara

Programa de transferencia de conocimientos y aptitudes

En 2012, los proyectos encuadrados en el programa de transferencia de conocimientos y aptitudes de Amadeus también siguieron creciendo y ofreciendo la capacitación y la visión sobre el mundo de los viajes que necesitan los licenciados y profesionales del sector en 23 países. Los proyectos de capacitación profesional tienen como finalidad reducir la brecha entre las instituciones académicas generalistas y las necesidades empresariales reales y para ello recurren a cursos que tratan desde conocimientos básicos de informática hasta gestión empresarial general, pasando por cómo realizar reservas de viajes. Los proyectos del Observatorio de Turismo de Amadeus también están ofreciendo unas perspectivas útiles sobre los flujos turísticos en Argentina, Cuba, Uruguay y Chile.

Colaboración en América a través de Business Corps

En el marco de un esfuerzo colaborativo en múltiples mercados para desarrollar habilidades profesionales en organizaciones sin ánimo de lucro, Amadeus Norteamérica y Amadeus Brasil ayudaron a mejorar los procesos de gestión de negocio en tres organizaciones no gubernamentales (ONG): Bola Pra Frente, Saúde Criança y CDI. El proyecto fue una iniciativa piloto de Business Corps, una alianza empresarial liderada por una red de socios del sector privado de la que Amadeus Norteamérica es miembro fundador y presidente de turno en 2012-2013. La contribución de Amadeus Brasil sobre el terreno, junto con DOW Chemical, HP e IBM trabajando directamente con las tres ONG, es un resultado tangible de los objetivos de Business Corps.



Empleados de Amadeus en una sesión de planificación con responsable de la ONG CDI en Brasil

Extractos de los resultados conseguidos con las tres ONG:

“...Toda la plantilla de CDI en Rio y Sao Paulo empezó a usar un único sistema de correo electrónico, lo que mejoró la eficiencia organizativa un 200% y aumentó el espacio de almacenamiento un 25.500% (de 100 MB a 25 GB).

Además, el número máximo de cuentas de correo de CDI pasó de 200 a 300 y el nuevo sistema es más estable y menos restrictivo para los usuarios. El tiempo necesario para configurar y reparar cuentas también se ha reducido espectacularmente, lo que ha optimizado las operaciones del departamento informático y les ahorra otras 4 horas al mes...”

“...Se tradujeron 30 documentos al español para Saúde Criança, lo que les ha permitido llegar a una audiencia más amplia en toda Latinoamérica.

También se ha iniciado el desarrollo de una nueva plataforma de donaciones en línea que está fomentando el conocimiento del programa y facilitando la recepción de donaciones internacionales...”

“...para Bola Pra Frente, se realizó una evaluación de los sistemas informáticos de la entidad y un proceso de migración del correo electrónico. Amadeus también colaboró con un servidor informático y un proyecto de copias de seguridad de software que se espera que mejore la eficiencia organizativa, la seguridad y las comunicaciones. Bola Pra Frente también recibió capacitación en planificación empresarial y estrategias de marketing para sus actos y sus actividades de recaudación de fondos”

Más información en el informe [Rio Impact Report](#), publicado por Business Corps



Bola Pra Frente

**AmadeusFans:
Reducción de la brecha entre el
aprendizaje universitario y las
necesidades del mercado laboral**

AmadeusFans es una asociación benéfica fundada por empleados de Amadeus Egipto con el objetivo de capacitar a licenciados universitarios para que adquieran los conocimientos y la experiencia que necesitan y después postularlos como candidatos a cubrir vacantes en agencias de viajes y aerolíneas en Egipto. El programa de formación impartido a estos jóvenes demandantes de empleo busca reducir la brecha entre su experiencia de aprendizaje y las necesidades del mercado laboral.



Programa de formación AmadeusFans para demandantes de empleo en las regiones de El Cairo y Alejandría

“...En julio de 2011, AmadeusFans quedó inscrita en el registro del Ministerio de Solidaridad Social con el número 8200. Nuestro objetivo es desarrollar las capacidades de los licenciados y los demandantes de empleo con el fin de ayudarlos a encontrar buenos trabajos en el sector de los viajes y el turismo. El objetivo de AmadeusFans es dar anualmente becas de formación a 100 licenciados universitarios egipcios. El primer paquete formativo comenzó en marzo de 2012. Desde entonces, 24 estudiantes han completado su beca, que incluye formación en servicio al cliente, aspectos concretos de la distribución mundial de viajes y conocimientos básicos sobre aerolíneas. AmadeusFans también ofrece formación subvencionada para mejorar las aptitudes de los agentes de viajes locales”.



Formación en distribución de viajes con la Aga Khan Foundation y la entidad sin ánimo de lucro Om Habiba en la región de Asuán.

Sobre la base del éxito cosechado, en 2012 Amadeus Egipto formalizó acuerdos con la Aga Khan Foundation, la entidad sin ánimo de lucro Om Habiba y la Asociación de Agentes de Viajes Egipcios por los que ofrece licencias de formación para cursos certificados sobre distribución mundial de viajes en 8 provincias diferentes: El Cairo, Alejandría, Mansoura, Asuán, Luxor, Zagzig, Sharm El Sheikh y Hurgada. En el marco de este acuerdo de colaboración de dos años de duración, también se donarán ordenadores. El objetivo es apoyar a las agencias de viajes de cada región a través de la capacitación.

Entre los patrocinadores de AmadeusFans, están actores locales del sector de los viajes como Carlson Wagonlit, Thomas Cook, East West, Red Sea Tours, Astra Travel, Excel y Blue Sky.

Con el fin de promover la educación superior entre los estudiantes de zonas desfavorecidas, el personal de Amadeus también participó en actividades deportivas solidarias. Un ejemplo destacado fue el Maratón Bangkok Post, donde participaron 130 empleados con el fin de recaudar fondos para becas universitarias para estudiantes necesitados.



Donaciones de ordenadores

En relación con los proyectos de transferencia de conocimientos y aptitudes, también siguió creciendo la demanda de donaciones de ordenadores de Amadeus para facilitar la formación virtual y la creación de laboratorios de informática en los colegios. Se donaron más de 250 ordenadores para crear aulas informatizadas en varios países, como Jordania, Ucrania, Alemania, Francia, China, Malasia, Cuba, Filipinas, Panamá y Tanzania.



Inauguración del aula de informática en la Universidad de Camagüey

Sostenibilidad medioambiental

Durante más de veinte años, Amadeus ha disfrutado de un continuo crecimiento y ha brindado beneficios económicos y sociales a sus empleados, accionistas, clientes y socios. Por otro lado, y en comparación con empresas de otros sectores, Amadeus tiene un impacto medioambiental relativamente bajo. No obstante, con más de 10.000 empleados, presencia en más de 190 mercados y operaciones en un sector de alto consumo energético, Amadeus es consciente de la necesidad de reducir al mínimo el impacto medioambiental de la empresa y, al mismo tiempo, de ayudar al sector de los viajes en sus esfuerzos en pro de la sostenibilidad.

En el marco de su programa de RSC revisado, las iniciativas medioambientales de Amadeus pueden dividirse en tres grandes áreas de actividad o contribución. **En primer lugar**, nuestra responsabilidad más directa y clara consiste en abordar **el impacto medioambiental de nuestras operaciones**. Nuestro **Sistema de Gestión Medioambiental** mide los recursos que consumimos, identifica áreas de mejora, implanta especificaciones y revisa los resultados conseguidos. Durante 2012, nuestro principal avance en esta área ha sido la mejora del sistema de elaboración de informes sobre consumo de recursos

en nuestras diez instalaciones más importantes por número de empleados, que se ha traducido en informes más precisos. En algunos casos, este ejercicio conllevó corregir cifras que habían sido incluidas en anteriores informes y esta circunstancia se indica en la sección correspondiente. En líneas generales, se ha mejorado la eficiencia en todas las partidas (electricidad, papel, emisiones de CO₂, agua y residuos). En los párrafos e imágenes que figuran a continuación, se ofrece información más detallada.

Como en años anteriores, solemos encontrar un interés económico y medioambiental común que facilita nuestra actuación a la hora de reducir el consumo de recursos y de minimizar nuestro impacto medioambiental. En muchos casos, las acciones para reducir el consumo implican una inversión nula o muy reducida (como las iniciativas que fomentan cambios de hábitos) y en la mayoría de los casos, la inversión se ha amortizado en menos de un año (como la sustitución de bombillas incandescentes por bombillas LED).

En segundo lugar, ponemos mucho interés en evaluar e identificar de forma continua los **beneficios medioambientales**

que nuestra **innovación** y nuestras **capacidades tecnológicas** aportan a nuestros clientes y al sector en general. A este respecto, la reducción del consumo de combustible que ha demostrado nuestra solución Altéa Departure Control System Flight Management (DCS FM) para aerolíneas¹⁸ se ha visto ampliada: a finales de 2012, 58 compañías aéreas ya habían implantado la solución y 104 más la han contratado y la implantarán a corto plazo. En 2013, hemos planificado evaluar los beneficios medioambientales potenciales de los productos que se lanzarán durante el año. El capítulo dedicado a la investigación, el desarrollo y la innovación contiene más información sobre las áreas en las que Amadeus está invirtiendo y realizando proyectos.

Las emisiones de gases de efecto invernadero y el cambio climático son una cuestión de máxima importancia para la industria del viaje, debido sobre todo a la elevada intensidad energética de los medios de transporte en general. Los **riesgos asociados con el cambio climático en lo que respecta a Amadeus** están relacionados con la demanda de viajes. Ello se debe en parte al hecho de que los mayores costes medioambientales se traducen al cabo de cierto tiempo

¹⁸ Véase el Informe de Responsabilidad Corporativa 2011 de Amadeus, página 102. Una única aerolínea evitó la emisión más de 300 toneladas de CO₂ tras la implantación de Altéa DCS FM. Se puede suministrar información más detallada previa petición.

en mayores costes económicos y, si se mantienen inalteradas el resto de variables, un incremento de los costes se traduce en una menor demanda de viajes. Además, los consumidores podrían buscar alternativas a los viajes con el fin de evitar perjuicios medioambientales.

Por otro lado, en lo que respecta a las **oportunidades** relacionadas con el cambio climático, en Amadeus estamos en una posición privilegiada para ayudar a tomar conciencia medioambiental en el sector. Debemos tener en cuenta que Amadeus participa de diversas formas en los viajes de más de un millón de personas todos los días. Los servicios relacionados con el medio ambiente incluidos en nuestras plataformas de distribución o en nuestras soluciones tecnológicas son una forma en la que Amadeus puede reforzar la fidelidad

del cliente, realzar su reputación en el sector de los viajes, conseguir nuevos clientes y conservar los actuales, mejorar nuestra red y nuestras relaciones con los grupos de interés del sector y, lo que es más importante, desempeñar nuestro papel para contribuir a la sostenibilidad de la industria.

En tercer lugar, trabajamos al unísono con otros integrantes del sector para hacer frente a los retos medioambientales del conjunto de nuestra actividad. Por ejemplo, desde 2009 Amadeus y la Organización Internacional de Aviación Civil (ICAO) mantienen un acuerdo por el cual Amadeus utiliza la calculadora de emisiones de carbono de la ICAO en nuestra herramienta de reservas corporativas, de forma que las empresas y los viajeros pueden estar informados sobre las emisiones de gases de efecto

invernadero liberadas en sus viajes. La calculadora de emisiones de carbono de la ICAO tiene ventajas como la neutralidad, un enfoque internacional y la legitimidad, ya que la ICAO es la agencia de las Naciones Unidas que regula la aviación civil.

La contribución del programa medioambiental de Amadeus a la sostenibilidad de la industria del viaje

Sostenibilidad medioambiental del sector del viaje



Alianza de la ICAO y Amadeus



Calculadora de emisiones de carbono

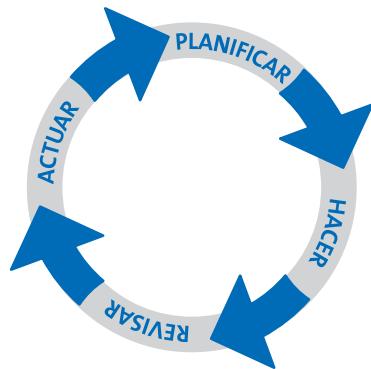
- > Legitimidad
- > Neutralidad
- > Alcance internacional

Mayor concienciación medioambiental en el sector

Presencia en el sector de los viajes

- > Más de 400 millones de reservas aéreas
- > Operaciones en más de 195 países





Principales indicadores de eficiencia medioambiental

El Sistema de Gestión Medioambiental (SGM) de Amadeus supervisa el consumo de energía y recursos en nuestras diez instalaciones más importantes por número de empleados, que en 2012 representaron el 75% de la plantilla total. Las instalaciones incluidas en los informes medioambientales son:

1. Amadeus S.A.S. Sophia Antipolis (Francia)
2. Amadeus Data Processing Gmbh Erding (Alemania)
3. Amadeus North America, Inc. Miami (EE.UU.)
4. Amadeus IT Group, S.A. Madrid (España)
5. Amadeus Germany Gmbh. Bad Homburg (Alemania)
6. Amadeus Services Ltd. Londres (Reino Unido)
7. Amadeus Asia Ltd. Bangkok (Tailandia)
8. Amadeus IT Pacific Pty Ltd. Sídney (Australia)
9. Amadeus France SNC. París (Francia)
10. Amadeus Soluciones Tecnológicas, S.A. Madrid (España)

Las partidas incluidas en el SGM son el consumo eléctrico, las emisiones de CO₂, el papel, el agua y los residuos. Contamos con un proceso de mejoras continuas basado en la medición de los consumos, la identificación de buenas prácticas, la puesta en marcha de acciones de mejora y el seguimiento de los resultados.

Además, en 2013 implantaremos objetivos más específicos, tanto en términos absolutos como de eficiencia, que pueden ajustarse dependiendo del crecimiento de la compañía. También en 2013, utilizaremos nuestra base de datos de informes centralizada para compartir buenas prácticas y fomentar una participación activa de todos los centros de trabajo.

Los siguientes párrafos ofrecen una perspectiva general de nuestro desempeño, una explicación de las principales medidas adoptadas y nuestros planes y objetivos para el futuro.

Consumo eléctrico

El consumo eléctrico constituye nuestro principal impacto medioambiental directo y, por lo tanto, merece una atención especial. Aproximadamente la mitad del consumo eléctrico de Amadeus procede de nuestro centro de procesamiento de datos en Erding (cerca de Múnich, Alemania).

En 2012, el centro de datos de Amadeus procesó más de 400 millones de reservas de viaje y más de 550 millones de pasajeros embarcados. La fiabilidad y la eficiencia energética son objetivos prioritarios.

En 2012, el centro renovó la certificación de eficiencia energética de TÜV SÜD, concedida inicialmente en 2010. El proceso de certificación implica una revisión en profundidad de las operaciones del centro de datos, así como recomendaciones de mejora. Además, continuamos con nuestras auditorías medioambientales periódicas, realizadas tres veces al año por Bureau Veritas, en las que se llevan a cabo verificaciones de seguridad, higiene y mantenimiento.

Durante el año, entraron en funcionamiento las nuevas instalaciones eléctricas anexas, que prácticamente duplican la capacidad de generación

eléctrica y refrigeración para las secciones de incendio del centro del datos, amplían la capacidad de refrigeración mediante ventilación natural y reducen los costes optimizando el uso del abastecimiento de agua fría de nuestro propio pozo.

Otras medidas para mejorar la eficiencia que se han implantado o registrado durante el año son la sustitución de las máquinas de refrigeración más antiguas, que daban servicio al puente de mando en el edificio del centro de datos. Por otro lado, el paso de lámparas fluorescentes a LED en las tres secciones de incendio del centro de datos (aprox. 700 luces) se tradujo en un ahorro energético de más de 270.000 kWh al año.



Centro de datos de Amadeus en Erding, con las nuevas instalaciones eléctricas anexas que mejoran la refrigeración. Fotografía realizada por Stefan Halmagyi-Fischer



TÜV SÜD renovó la certificación de eficiencia energética



Emplazamiento seguro con poco riesgo de desastres naturales y una elevada capacidad de generación hidroeléctrica para reducir las emisiones de CO₂

“La ratio media anual de eficacia en el uso de la electricidad* del centro de datos en 2012 fue 1,39”

* La eficacia en el uso de la electricidad (PUE, por sus iniciales en inglés) se define así: PUE = Electricidad total de las instalaciones / Electricidad de los equipos informáticos. Electricidad total de las instalaciones: incluye todo lo que alimenta los equipos informáticos, como por ejemplo:

- Componentes de suministro eléctrico, como sistemas de suministro de emergencia (UPS, del inglés Uninterrupted Power Supply), conmutadores, generadores, unidades de alimentación, baterías y pérdidas de distribución fuera de los equipos informáticos.

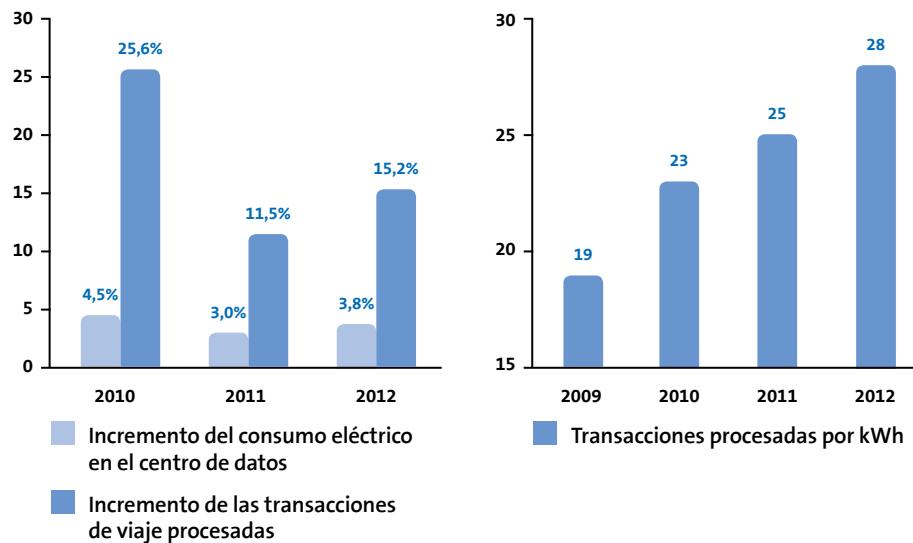
- Componentes del sistema de refrigeración, como enfriadores, aparatos de aire acondicionado para las salas de ordenadores, unidades de acondicionamiento de aire de expansión directa, bombas y torres de refrigeración.

- Nodos de ordenadores, redes y almacenamiento.

- Otras cargas de componentes diversos, como la iluminación del centro de datos.

Por otro lado, la electricidad de los equipos informáticos incluye la carga asociada con todos los equipos físicos, como ordenadores, unidades de almacenamiento y unidades de red, junto con equipos suplementarios como conmutadores KVM, monitores y estaciones de trabajo/ portátiles utilizados para supervisar o controlar el centro de datos.

Evolución de la eficiencia energética del centro de datos de Amadeus



Fotografía realizada por Joachim Raffin

Las cifras que figuran a la izquierda muestran los resultados conseguidos. El crecimiento del consumo eléctrico total fue considerablemente menor que el incremento del volumen total de transacciones procesadas¹⁹. Por lo tanto, Amadeus ha conseguido mejorar de forma constante la eficiencia energética procesando más transacciones por kWh. También es importante tener en cuenta que la metodología para calcular las transacciones no ha cambiado aunque la complejidad de cada transacción

sigue aumentando, ya que los avances tecnológicos permiten procesar un creciente volumen de datos por transacción. En otras palabras, las mejoras de la eficiencia son mayores de lo que ilustra el gráfico. Aparte del centro de datos, las otras fuentes de consumo eléctrico son nuestras oficinas por todo el mundo. Medimos y controlamos nuestro consumo en nuestras diez primeras instalaciones, tanto en cifras absolutas como en términos de eficiencia eléctrica por empleado, como indica el gráfico en la página siguiente.

¹⁹ Las transacciones de negocio procesadas son las operaciones básicas ligadas directamente a nuestro negocio, como reservas o pasajeros embarcados.

Estos son algunos ejemplos de iniciativas específicas implantadas en diferentes países durante 2012 con el fin de optimizar la eficiencia:

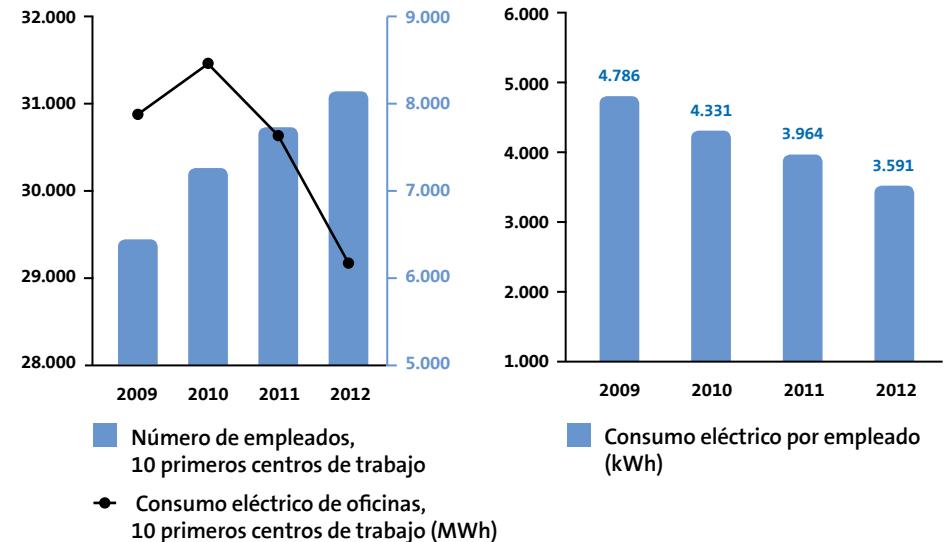
➤ **Londres (Reino Unido).** Durante 2012, se rubricó un nuevo contrato con nuestro suministrador eléctrico en el que se estipularon reducciones del consumo.

➤ **Niza (Francia).** Sustitución de bombas de calor por equipos más eficientes y uso de un gas refrigerante que no afecta a la capa de ozono. Implantación de iluminación eficiente experimental en cooperación con el proveedor. Se firmó un contrato con un suministrador eléctrico para identificar acciones que reduzcan el consumo eléctrico e intercambiar los resultados con otras empresas para beneficio mutuo.

➤ **Miami (EE.UU).** Se construyeron unas nuevas oficinas pensando en la eficiencia. Creamos espacios diáfanos para que la luz natural penetrara en el edificio de un lado al otro. Además, elegimos iluminación indirecta eficiente, sensores de presencia en todas las oficinas y áreas diáfanas. Los aseos también tienen sensores de presencia e inodoros y grifos con sensores de movimiento.

➤ **Sídney (Australia).** Formalizamos un acuerdo con el arrendador para cumplir ciertos compromisos tomados del Green Lease Schedule y recibimos un incentivo de sostenibilidad para financiar controles de iluminación de ahorro energético.

La tabla que figura a la derecha resume el consumo eléctrico y la tendencia que muestran a lo largo de los últimos años las operaciones de Amadeus en todo el mundo, incluidas nuestras instalaciones y nuestro centro de datos.



Consumo eléctrico	2009	2010	2011	2012
Número de empleados (diez primeras instalaciones de Amadeus)	6.452	7.265	7.728	8.130
Consumo eléctrico de oficinas (diez primeras instalaciones de Amadeus) (GJ)	111.166	113.275	110.276	105.086
Consumo eléctrico por empleado y año (GJ)	17	16	14	13
Consumo eléctrico del centro de datos (GJ)	125.438	131.057	135.044	140.113
Número de transacciones procesadas por el centro de datos (millones)	676.7	849.9	947.6	1.091.3
Energía necesaria por cada millón de transacciones (GJ)	185	154	143	128
Total de consumo eléctrico de las 10 primeras instalaciones de Amadeus, incluyendo el centro de datos (en GJ)	236.604	244.332	245.320	245.199

Generación de electricidad	Contenido energético por tipo de combustible utilizado (GJ)*						
	Carbón	Fueloil	Gas natural	Biomasa	Residuos	Otros**	Total
Diez primeras instalaciones de Amadeus	59.879	5.555	50.264	4.364	2.413	64.542	187.018
Centro de datos (Erding)	171.298	7.598	62.185	16.351	6.076	49.957	313.466

* Fuente: Agencia Internacional de la Energía y SGM de Amadeus. Datos calculados por país.

** Incluye: nuclear, hidroeléctrica, geotérmica, fotovoltaica, termosolar, eólica y mareomotriz.

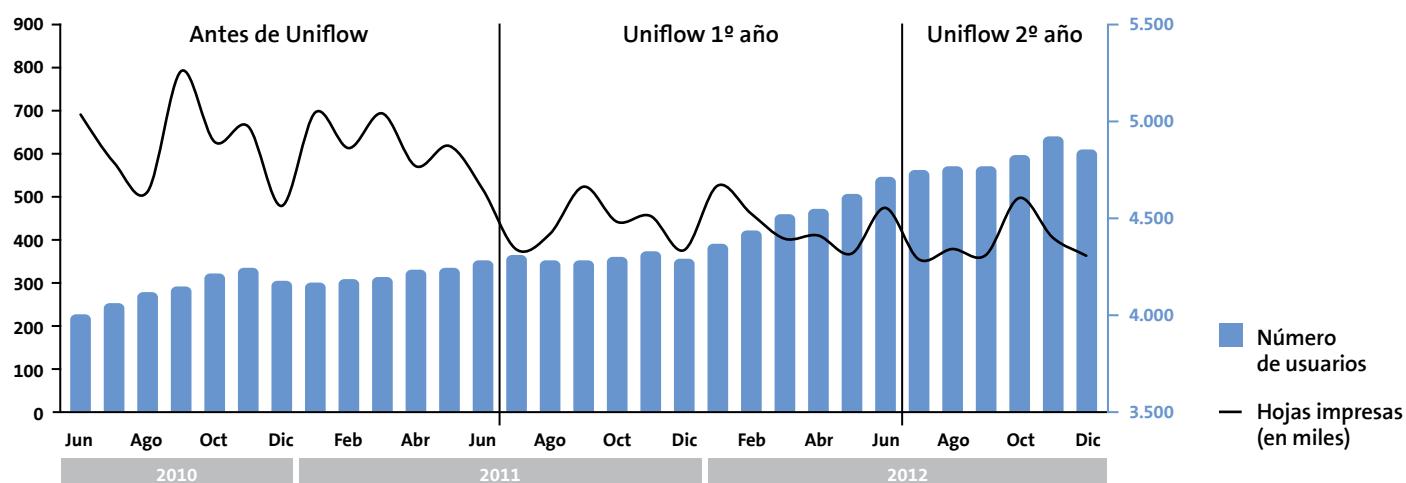
Consumo de papel

Durante 2012, el sistema de impresión Uniflow siguió utilizándose en nuestra sede central de Sophia Antipolis en Francia.

Uniflow es un sistema de impresión por tarjetas de identificación con el que los usuarios envían un trabajo de impresión a una cola y el trabajo sólo se imprime cuando el usuario se acerca a la impresora y lo confirma. Esto reduce el consumo de papel, ya que se elimina la necesidad de imprimir portadas y se evita imprimir documentos que no han sido confirmados.

Los resultados son muy alentadores, ya que estamos viendo no sólo un descenso en la cantidad de papel impreso antes y después de la implantación, sino también un cambio de actitud por el cual, incluso después de un año completo desde su implantación y a pesar del incremento del número de usuarios, el consumo total de papel sigue descendiendo.

Evolución del consumo de papel antes y después de la implantación del sistema Uniflow en Amadeus SAS Sophia Antipolis



El número de páginas impresas se redujo considerablemente con Uniflow en el primer año y sigue descendiendo en el segundo

Dado que Sophia Antipolis representa más de la mitad de la plantilla total, la implantación del sistema de impresión Uniflow en ese centro ha tenido un impacto muy positivo en el consumo general de las diez primeras instalaciones. Además, cada instalación sigue aplicando sus propias medidas de mejora.

Por otra parte, en el marco de nuestros esfuerzos por mejorar continuamente la precisión del proceso de recopilación de datos, hemos identificado errores previos en la información registrada en algunos centros, especialmente en Madrid, donde los datos correspondientes a años anteriores eran incorrectos por un error detectado en la suma de la información, y ahora hemos incluido los datos correctos. Esto explica la diferencia entre los datos comunicados en los años anteriores y los datos incluidos en la tabla que figura a la derecha.



Fotografía realizada por Stanislav Fajkus

Consumo de papel	2009	2010	2011	2012
Consumo de papel (diez primeras instalaciones de Amadeus)(kg)	116.595	118.928	118.997	106.436
Número de empleados (diez primeras instalaciones de Amadeus)	6.452	7.265	7.728	8.130
Consumo de papel por empleado (hojas A4 por día de trabajo)	16,4	14,9	14,0	11,9

Combustibles fósiles	2009	2010	2011	2012
Gas natural (GJ)	22.553	23.517	19.959	22.287
Tendencia del gas natural		4%	-15%	12%
Diésel (GJ)	1.713	1.802	1.743	1.239
Tendencia del diésel		5%	-3%	-29%

Todas las cifras son toneladas de emisiones de CO ₂ , a menos que se indique lo contrario	2009	2010	2011	2012
Alcance 1. Emisiones directas (combustibles fósiles)	1.310	1.367	1.175	1.263
Alcance 2. Emisiones indirectas de la electricidad comprada	18.493	19.470	18.924	18.291
Alcance 3. Emisiones indirectas de otras fuentes	3.642	4.043	5.192	5.493
Gas natural (m ³)	590.185	615.416	522.307	583.221
Diésel (L)	44.388	46.673	45.147	32.087

Combustibles fósiles y emisiones de CO₂

En lo que se refiere a combustibles fósiles, nuestras oficinas de Erding, Fráncfort y Londres utilizan diésel y gas natural para la calefacción y para garantizar un suministro eléctrico ininterrumpido. Durante 2012, uno de los tanques de diésel del centro de datos fue sustituido y el programa periódico de pruebas se vio alterado; eso explica el consumo de diésel considerablemente menor en 2012 comparado con años anteriores. Por otro lado, el invierno de 2012 fue marcadamente más frío que el de 2011 en el sur de Alemania y esa es la razón fundamental del incremento en el consumo de gas natural observado en 2012.

Siguiendo las normas de *Greenhouse Gas Protocol*, a continuación figura una explicación del ámbito de cada categoría:

➤ El **Alcance 1** incluye el diésel y el gas natural utilizados en nuestras instalaciones en Fráncfort, Erding y Londres para calefacción y para garantizar un suministro eléctrico ininterrumpido.

➤ El **Alcance 2** incluye la electricidad comprada de nuestras diez primeras instalaciones en todo el mundo, incluido el centro de datos de Erding²⁰.

➤ El **Alcance 3** incluye las emisiones estimadas derivadas del consumo de papel y las emisiones de aviones relacionadas con viajes de negocios gestionados desde nuestros primeros siete centros de trabajo en todo el mundo. Para las estimaciones de las emisiones de aviones, hemos utilizado la calculadora de carbono de la Organización Internacional de Aviación Civil, que, como se ha explicado anteriormente de forma breve, ofrece una estimación neutral, internacional y precisa de las emisiones de CO₂ por pasajero que se puede personalizar para cualquier par de ciudades cubiertas por servicios de aviación civil.

Durante 2013, nuestra oficina de París llevará a cabo un proyecto piloto para compensar las emisiones derivadas de su funcionamiento normal.

²⁰ Para calcular las emisiones de CO₂ por kWh, aplicamos el siguiente proceso:

➤ Cuando la empresa eléctrica incluye información en su factura sobre emisiones de CO₂ por kWh, utilizamos esta cifra.

➤ Si no, usamos las medias de los últimos tres años disponibles, publicadas para todos los países por la Agencia Internacional de la Energía. (<http://www.iea.org/co2highlights/co2highlights.pdf>) (Página 111 y siguientes). Durante 2012, el proveedor que suministra a nuestro centro de trabajo con mayor consumo nos informó de que la forma de calcular las emisiones ha cambiado (según la normativa alemana B42 EnWG), lo que se traduce en importantes diferencias en las estimaciones. Por lo tanto, en 2012 y 2011 hemos aplicado el nuevo factor de conversión, es decir, 274 g de CO₂ por kWh, frente a los 171 g de CO₂ por kWh comunicados el año pasado. Por este motivo, las cifras contenidas en este informe no cuadran con las del año pasado.

Aqua

El cambio principal en el consumo de agua se debe al mayor uso de agua de nuestro pozo en Erding para alimentar el sistema de refrigeración. Este incremento del agua de pozo está directamente relacionado con la puesta en servicio de nuestras instalaciones eléctricas anexas, que albergan otras dos máquinas de refrigeración con una capacidad total de 3.000 kW. Este incremento del consumo de agua se compensa parcialmente por las mejoras de la eficiencia energética.

El sistema de refrigeración adicional funciona como se preveía y los resultados en términos de eficiencia energética son muy prometedores, aunque todavía no se ha cumplido un año completo para poder realizar comparaciones. La cifra de rendimiento actual, es decir, la comparación entre la energía eléctrica suministrada y la energía de refrigeración conseguida es 6,09, frente a 5,52 en 2009.

A pesar del incremento general explicado más arriba, algunas oficinas han registrado importantes mejoras, como nuestro nuevo

edificio de Miami, donde el consumo total descendió más de un 50% gracias a las nuevas tecnologías que incorpora, como grifos con sensor y riego mínimo. Nuestra oficina de Sidney también ha experimentado importantes mejoras debido a las nuevas medidas ecológicas puestas en marcha durante el año, como alcachofas que ahorran agua en las duchas.

Residuos

En nuestros esfuerzos por mejorar nuestros informes sobre consumo de recursos, ahora hemos incluido los residuos, ya que consideramos importante vigilar y mejorar los resultados en esta área.

Aunque los datos suministrados por algunos centros de trabajo como Londres y Bangkok están basados en estimaciones, sigue siendo información valiosa para crear referencias y objetivos.

Nuestros principales centros de trabajo tienen contenedores de reciclaje para plásticos, papel, materia orgánica y vidrio. Además, todas las plantas de nuestras instalaciones en Madrid tienen contenedores para pilas, de forma que

los empleados pueden desechar los residuos peligrosos con seguridad sin tener que buscar contenedores específicos fuera de las oficinas. Nuestra división norteamericana se ha adherido a un nuevo programa creado por el ayuntamiento de Miami denominado **Single Stream Waste Management**. Este programa permite a los ocupantes de los edificios desechar toda la basura en los cubos tradicionales. Estos cubos son recogidos por el personal de limpieza y colocados en un contenedor suministrado por el ayuntamiento. El ayuntamiento recoge el contenedor y lo lleva a una planta de separación de última generación, donde los residuos se clasifican mediante un proceso manual y automatizado para su posterior reciclaje.

Consumo de agua	2009	2010	2011	2012
Consumo de agua (diez primeras instalaciones de Amadeus) (m ³)	180.202	180.818	168.869	191.799
Residuos	2009	2010	2011	2012
Residuos totales estimados (diez primeras instalaciones de Amadeus) (kg)	169.228	189.500	181.996	177.357



Ying Ling

País de origen: China
Oficina: Niza (Francia)



David Ktorza

País de origen: Francia
Oficina: Sao Paulo (Brasil)



Iwan Spillebeen

País de origen: Bélgica
Oficina: Bangkok (Tailandia)

Oussama Berrad

País de origen: Marruecos
Oficina: Niza (Francia)



08

Transparencia e integridad



Federico Coen

País de origen: Argentina
Oficina: Santiago (Chile)

Transparencia e integridad



Fotografía realizada por Catherine Dubois

El compromiso de Amadeus con la integridad y la transparencia comienza en nuestro propio personal. Los empleados de Amadeus asumen un conjunto de normas éticas estipuladas en el Código de Conducta Profesional. Sin embargo, no consideramos este Código como un mero «libro de normas», sino que lo planteamos como un acuerdo mutuo de toda la organización con el propósito de fomentar una serie de valores y conductas positivos capaces de añadir valor al negocio y de garantizar los más altos niveles de integridad en cada momento. Las áreas de conducta profesional cubiertas por el Código son las siguientes:

- Compromiso con el medio ambiente
- Prevención de conflictos de intereses
- Protección de la información personal y la confidencialidad
- Gestión de las relaciones con terceros y con los medios
- Gestión de los inmuebles, los equipos y las instalaciones de la empresa

Amadeus se esfuerza por garantizar que su personal se comporte de forma ética y en 2012 hemos lanzado nuevas políticas para prevenir y controlar prácticas deshonestas específicas como el fraude, el soborno y la corrupción y otras como las contribuciones a partidos políticos y entidades benéficas. En el plano de la formación, en 2012 hemos aplicado un enfoque descendente por el cual el 61% de los miembros de la alta dirección (100 empleados) recibieron formación específica sobre la política contra el fraude y se les pidió que informaran a sus equipos sobre las pautas básicas contra el fraude de Amadeus.

Formación en el Código de Conducta Profesional

Número de empleados formados en 2012	886
Porcentaje de empleados formados en 2012	9,7
Número de horas de formación en 2012	525
Número de empleados formados desde el lanzamiento del Código	7.581

Esta tabla muestra el número de empleados que recibió formación específica sobre el Código en 2012.

La Oficina de Riesgos y Cumplimiento ha definido un Marco de Cumplimiento que permite establecer los principios de conducta principales y ofrece formación y concienciación dentro de la organización en coordinación con el departamento de Recursos Humanos.

La Comisión de Cumplimiento es el órgano encargado de supervisar la conducta profesional y garantizar el respeto de los requisitos normativos y relacionados con el negocio. Esta Comisión también trata cualquier inquietud que pueda surgir entre el personal y simultáneamente colabora en la aplicación del Código en todo el Grupo.

Además, hemos decidido realizar nuestro trabajo de acuerdo con un conjunto de normas éticas y nos esforzamos por garantizar que en nuestras actividades no haya lugar para el fraude y la corrupción. De este modo, estamos mejorando nuestros mecanismos de control y se ha puesto en marcha una serie de medidas que amplían el marco de lucha contra el fraude, entre otras iniciativas.

Concedemos la máxima importancia al fomento de la integridad, la transparencia y la ética en todas nuestras operaciones y nos hemos comprometido públicamente



Fotografía realizada por Robert Breedstraet

a no tolerar ningún tipo de prácticas prohibidas, tanto en los asuntos internos como en las operaciones externas.

Amadeus cree firmemente que este enfoque crea reglas de juego uniformes y ayuda a fomentar el buen gobierno corporativo.

También respetamos y promovemos los derechos humanos, y esperamos de nuestros proveedores que actúen de conformidad con los estándares internacionales sobre condiciones de trabajo y trato digno a sus empleados.

Gestión del riesgo

En relación con todo lo anterior, también se consigue transparencia e integridad a través de la evaluación de los riesgos y las oportunidades en Amadeus. Controlamos de forma constante los riesgos más significativos que podrían afectar a la organización y a las empresas que conforman el Grupo, así como a sus actividades y objetivos.

La política general del Grupo en materia de gestión y de control de riesgos tiene por objeto asistir en los siguientes propósitos:

- Lograr los objetivos a largo plazo establecidos en el Plan Estratégico
- Ofrecer a nuestros accionistas el máximo nivel de garantías y defender sus intereses
- Proteger los beneficios del Grupo
- Proteger la imagen y la reputación del Grupo
- Ofrecer a nuestros clientes el máximo nivel de garantías y defender sus intereses
- Garantizar la estabilidad corporativa y la solidez financiera a largo plazo

Sin perder de vista estos propósitos, Amadeus desarrolla su política general de gestión y control de riesgos por medio de procedimientos, metodologías y herramientas —como el Mapa de Riesgos Corporativos— que nos permiten alcanzar los siguientes objetivos:

- Identificar los riesgos más significativos que afectan a nuestra estrategia, operaciones, información y cumplimiento normativo, aplicando la metodología COSO (*Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*), un marco ampliamente utilizado tanto en EE.UU. como en el resto del mundo. Según esta metodología, los tres objetivos principales de un sistema de control interno son: eficacia y eficiencia de las operaciones, elaboración de informes precisos y cumplimiento de la legislación y normativas vigentes.
- Analizar, medir y evaluar estos riesgos en términos de probabilidad y efectos, con procedimientos y estándares uniformes y comunes a todo el Grupo, para determinar su relevancia.
- Priorizar los riesgos en función de su probabilidad o efecto, y de su posible impacto en el negocio o en las operaciones del Grupo y en sus objetivos.

➤ Controlar y gestionar los riesgos más relevantes por medio de planes de actuación y medidas paliativas aplicando los procedimientos apropiados, incluidos los planes de contingencia necesarios para mitigar su impacto en caso de materializarse. Para la consecución de estos objetivos, se hace precisa la designación de «responsables de riesgos» y la elaboración de planes de actuación.

El objetivo primordial consiste en disponer de un registro de los riesgos más significativos que pudieran comprometer la consecución de los objetivos definidos en el Plan Estratégico.

El análisis de riesgos es una etapa fundamental de los procesos de toma de decisiones de la compañía, tanto en los órganos de gobierno como en la gestión global de la empresa.

El Mapa de Riesgos del Grupo define los veinte riesgos más significativos relacionados con el negocio y la consecución de los objetivos corporativos, entre los que se destacan los siguientes: riesgos tecnológicos, riesgos operativos que podrían afectar a la eficiencia de los servicios y procesos empresariales, riesgos comerciales que podrían afectar a la satisfacción de los clientes, riesgos para la imagen y riesgos relacionados con el cumplimiento normativo.



Fotografía realizada por Deepti Gupta

Dado su carácter universal y dinámico, el sistema permite la inclusión de nuevos riesgos para el Grupo como consecuencia de cambios en el entorno o de la revisión de los objetivos y estrategias.

El modelo de gestión de riesgos de Amadeus está elaborado y supervisado por los siguientes órganos:



Fotografía realizada por Stanislav Fajkus

Comisión de Auditoría

Es el órgano consultivo del Consejo de Administración y sus funciones consisten en asistir al Consejo en tareas de supervisión por medio, entre otras actuaciones, de la revisión periódica de la gestión de riesgos y el control interno con fines de identificación, gestión y difusión de los riesgos principales.

Comisión Ejecutiva

Determina la política general de riesgos del Grupo y, si procede, establece mecanismos de gestión que aseguren el control de los riesgos dentro de los márgenes aprobados.

Oficina de Riesgos y Cumplimiento

Es la encargada de desarrollar el Mapa de Riesgos Corporativos y de establecer y supervisar los procedimientos de control de cada uno de los riesgos identificados en colaboración con la persona responsable del riesgo en cuestión. Los riesgos identificados en los análisis y controles se comunican periódicamente a la Comisión Ejecutiva y a la Comisión de Auditoría.

Departamento de Auditoría Interna

Se encarga de la evaluación de los controles ya establecidos para los principales riesgos con el fin de identificar, medir y controlar en todo momento los riesgos potenciales que podrían afectar a los objetivos estratégicos del Grupo.

La Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas es el principal órgano de representación del capital social de Amadeus y ejerce los poderes que le confieren con exclusividad la legislación societaria y los estatutos sociales. Según estos reglamentos, los accionistas deberán celebrar una junta al menos una vez al año, en el primer semestre de cada ejercicio, con el propósito de debatir y adoptar acuerdos relativos a sus deberes exclusivos, que son aquellos de mayor relevancia económica y legal. Entre estos se incluyen el nombramiento de los miembros del Consejo, la revisión y aprobación de las cuentas anuales, la aplicación de resultados, la designación de auditores externos, la gestión de la autocartera y la supervisión de las actividades del Consejo. Tanto la legislación como los estatutos sociales reservan a la Junta General de Accionistas el poder exclusivo para adoptar otros acuerdos importantes tales como: modificación de los estatutos, emisión de bonos, fusiones, etc.

El Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el más alto órgano de representación, administración, dirección, gestión y control de la empresa, y su misión es definir las directrices generales y los objetivos económicos. El Consejo lleva a cabo la estrategia de la compañía (dirigiendo e implementando políticas de la compañía), la supervisión (controlando la gestión) y la comunicación (sirviendo como vínculo con los accionistas).

José Antonio Tazón	Presidente		
Guillermo de la Dehesa	Vicepresidente	Christian Boireau	Miembro
Dame Clara Furse	Miembro	Enrique Dupuy de Lôme Chavarri	Miembro
Bernard Bourigaud	Miembro	Stephan Gemkow	Miembro
David Webster	Miembro	Pierre-Henri Gourgeon	Miembro
Francesco Loredan	Miembro	Tomás López Fernebrand	Secretario (no consejero)
Stuart McAlpine	Miembro	Jacinto Esclapés	Vicesecretario (no consejero)

Gobierno corporativo

Las políticas y los procedimientos de gobierno corporativo que aplicamos están diseñados para ayudar a la compañía a conseguir sus objetivos generales y proteger los intereses de los accionistas. La normativa legal que atañe al Grupo en materia de gobierno corporativo fue redactada con ocasión de la salida a bolsa de la compañía en el mercado español en abril de 2010 y algunas de estas normas se adaptaron a la nueva legislación mercantil en el año 2012. La normativa legal es la siguiente:

- Los estatutos sociales (actualizados en 2012)
- El Reglamento del Consejo de Administración (actualizado en 2012)
- El Reglamento de la Junta General de Accionistas (actualizado en 2012)
- Reglamento interno de conducta en los mercados de valores

De acuerdo con los estatutos sociales, el Consejo de Administración ha creado comisiones especializadas para garantizar el cumplimiento de sus deberes en materia de asesoramiento a la dirección. Estas comisiones son:

Comisión de Auditoría

Está formada en la actualidad por cinco consejeros independientes. La Comisión de Auditoría asesora al Consejo principalmente en lo relativo a la evaluación y análisis del balance anual y de los informes periódicos elaborados para los mercados financieros difundidos a través de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV), organismo regulador de las bolsas españolas. La Comisión también supervisa regularmente las operaciones entre la empresa y los principales accionistas, y recibe información directa y regular sobre estas actividades de los auditores internos y externos. De acuerdo con la legislación vigente, la Comisión de Auditoría es el órgano encargado de la supervisión de los controles internos sobre la información financiera y desempeña esta función a través del departamento de auditoría interna de la sociedad.

David Webster	Presidente		
Christian Boireau	Miembro	Guillermo de la Dehesa	Miembro
Dame Clara Furse	Miembro	Enrique Dupuy de Lôme Chavarri*	Miembro

*El Sr. McAlpine fue reemplazado por el Sr. Dupuy el 19 de abril de 2012



Fotografía realizada por Carolina de Caso

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Está formada por cinco consejeros independientes. Esta Comisión evalúa las exigencias en materia de competencias, conocimientos y experiencia de los miembros del Consejo de Administración; propone el nombramiento de consejeros independientes; informa al Consejo en materia de paridad de sexos; propone al Consejo de Administración el sistema y el importe de remuneración anual de los Consejeros y las políticas de remuneración de los miembros del equipo directivo; formula y revisa los programas de remuneración; supervisa el cumplimiento de las políticas de remuneración; asiste al Consejo en la elaboración del informe de políticas de remuneración de los consejeros y presenta al Consejo cualesquier otros informes de retribuciones establecidos en los reglamentos.

Guillermo de la Dehesa	Presidente		
Francesco Loredan	Miembro	Bernard Bourigeaud	Miembro
Dame Clara Furse	Miembro	Stephan Gemkow **	Miembro

**El Sr. Dupuy fue sustituido por el Sr. Gemkow el 19 de abril de 2012

Cumplimiento de reglamentos y procesos internos

Para garantizar el cumplimiento de normativas que afectan al Grupo, la Comisión de Auditoría asiste al Consejo de Administración en sus labores de supervisión, garantizando el cumplimiento de la legislación y de los reglamentos internos que afectan al Grupo.

La Comisión supervisa el cumplimiento de las normas aplicables a nivel nacional e internacional, así como la elaboración y la

integridad de la información financiera de Amadeus, prestando especial atención a la conformidad con las distintas exigencias normativas y a la correcta aplicación de las normas de contabilidad.

Además, los equipos de auditoría interna y compras del Grupo llevan a cabo sus propios ejercicios de revisión interna y externa, como se explica a continuación:

➤ El departamento de auditoría interna de Amadeus cubre todas las empresas del Grupo. Los centros de Madrid, Niza

y Erding se auditán anualmente. Para el resto de empresas del Grupo, se realizan auditorías internas al menos una vez cada 5 o 6 años.

En 2012, hemos realizado 13 auditorías internas, que representan el 15,3% de las entidades del Grupo:

➤ **10 Organizaciones Comerciales de Amadeus (ACO):** Argentina, Paraguay, Chile, Perú, México, Hong Kong, Reino Unido, Kazajstán, Nigeria, Ghana.

➤ **3 procesos regionales / corporativos:** RR.HH. en Latinoamérica, inversiones y gastos corrientes.

Además, se han realizado controles internos sobre la información financiera (ICFR, por sus iniciales en inglés) en las oficinas de Madrid, Niza y Erding.

➤ **Compras.** Casi todos los proveedores de Amadeus están encuadrados en las siguientes cuatro categorías:

- Servicios de consultoría y *marketing*
- Proveedores de *hardware*
- Proveedores de *software*
- Proveedores de comunicaciones para datos



Fotografía realizada por Srichitra Leelataviwat



Fotografía realizada por Deepti Gupta

Comparado con otros sectores, estimamos que la exposición de nuestros proveedores a riesgos sociales y medioambientales es reducida, especialmente en lo que respecta a las empresas de servicios de *marketing*; sin embargo, Amadeus ha concedido una especial relevancia a algunas cláusulas de Responsabilidad Social Corporativa en su política corporativa de compras.

Estas cláusulas hacen referencia a cuestiones como la aplicación de una política medioambiental en las empresas o el respeto de los derechos humanos de los empleados en todo el mundo.

Nuestra política corporativa de compras también establece que los candidatos a proveedores tengan un compromiso

demostrado con la responsabilidad medioambiental. Para aplicar esta cláusula, los documentos corporativos de Amadeus para cualquier proceso de ofertas⁽²¹⁾ obligan a todos los proveedores potenciales a ofrecer pruebas de sus iniciativas sociales y medioambientales.

Y, por último, pero no menos importante, Amadeus realiza una encuesta anual de RSC para asegurarse de que los proveedores clave cumplen con nuestros requisitos en este campo. En 2012, el 57% de nuestros proveedores clave ha realizado la encuesta de RSC.

²¹ Generalmente solicitudes de propuesta, información o presupuesto.



Hélène Eingel

País de origen: Francia
Oficina: Madrid (España)

Maria-Paz Sepulveda

País de origen: Chile
Oficina: Miami (Estados Unidos)



Rachit Sharma

País de origen: La India
Oficina: Niza (Francia)

Pierre Olivier Chaplain

País de origen: Francia

Oficina: Bangkok (Tailandia)



09

Perspectivas de futuro



Carlos Ballesteros

País de origen: Suiza

Oficina: Bangkok (Tailandia)

Perspectivas de futuro

Por Tomás López Fernebrand, Senior VP,
General Counsel & Corporate Secretary

Históricamente, el fin último de las empresas, que, por cierto, ha permanecido inalterado con el paso de los años, ha sido crecer, desarrollarse y generar un flujo creciente de beneficios lo más rápido posible. Sin embargo, desde que el concepto de sostenibilidad hizo su

aparición y comenzó a ganar popularidad en la década de 1980, todo el paradigma en torno al crecimiento económico ilimitado está siendo objeto de una revisión y un cuestionamiento constantes.

De hecho, hasta hace poco, la noción de sostenibilidad se circunscribía fundamentalmente a la idea de que ser respetuosos con la naturaleza y preservar el medio ambiente constitúa una garantía de sostenibilidad. Afortunadamente, las cosas han evolucionado y cada vez más personas son conscientes de la importancia de tener presente la sostenibilidad en todas las acciones que realizamos en nuestra vida diaria, convirtiéndola así en una actitud, no sólo una forma de pensar. Nosotros también hemos adoptado este enfoque y el día a día de Amadeus consiste en crear y desarrollar tecnología que no sólo da forma al futuro de la industria del viaje, sino que lo hace transitando por el camino hacia un mundo sostenible. La sostenibilidad es, por tanto, un ingrediente esencial de nuestra estrategia como empresa; y si bien es un paso en la dirección correcta, es evidente que el trabajo está aún lejos de concluir.

Como líderes en nuestra área de actividad, tenemos la responsabilidad de entablar un diálogo serio con todos nuestros

grupos de interés sobre la cuestión de la sostenibilidad, y de trabajar codo con codo con nuestros socios y clientes con el fin de generar un crecimiento sostenible no solo para nosotros como empresa, sino también para el conjunto del sector.

Durante los últimos 25 años, la innovación que hemos demostrado ha desempeñado un papel protagonista a la hora de satisfacer las necesidades de los viajeros. En sus orígenes, Amadeus suministraba a las agencias de viajes las herramientas informáticas que necesitaban para poder ofrecer búsquedas, precios, reservas y emisión de billetes en tiempo real. Así es como los clientes pudieron por primera vez en la historia tener acceso a datos sobre disponibilidad de vuelos neutrales y objetivos. La velocidad a la que ha evolucionado la tecnología desde entonces ha sido impresionante y a menudo difícil de prever. Actualmente, nuestro estudio detallado de las actitudes de los pasajeros demuestra lo determinante que es la tecnología innovadora y transformadora a la hora de satisfacer las demandas cada vez más complejas de los pasajeros: servicios complementarios, redes sociales, soluciones móviles, registros inteligentes de pasajeros y un largo etcétera.

Amadeus se esfuerza por estar a la altura de los desafíos que plantea esta rápida evolución tecnológica sin dejar de mantener un diálogo activo con los agentes del sector. Nos aseguramos de que nuestras plataformas muestren un abanico de diferentes posibilidades de viaje de forma transparente, respondiendo a las necesidades de los clientes. Por otro lado, nuestras soluciones tecnológicas seguirán centradas en la innovación y en mejorar la eficiencia para nuestros clientes y para la industria de los viajes en general.

Por último, el éxito de nuestra compañía no podría explicarse sin el talento, el compromiso y la dedicación de nuestra gente. En esta edición de nuestro Informe de Sostenibilidad, queremos rendir homenaje a todos esos empleados que trabajan en un país distinto al suyo, a veces haciendo sacrificios personales adicionales, y contribuyendo a que Amadeus siga siendo la empresa culturalmente rica que es hoy. Hemos dedicado la primera página de cada sección del informe a este grupo concreto de personas, incluyendo fotografías de muchas de ellas. Sabiendo que contamos con la implicación de nuestro equipo, miramos hacia el futuro con confianza.



Fotografía realizada por Carolina de Caso



Fotografía realizada por Huibert-Jan Evekink



Johan Nordqvist

País de origen: Suecia
Oficina: Bangkok (Tailandia)



Brenda Mpavaenda

País de origen: Zimbabue
Oficina: Sudáfrica



Dave Timothy

País de origen: Trinidad y Tobago
Oficina: Miami (Estados Unidos)



Shibu T. George

País de origen: La India
Oficina: Dubái (EAU)

ANEXO

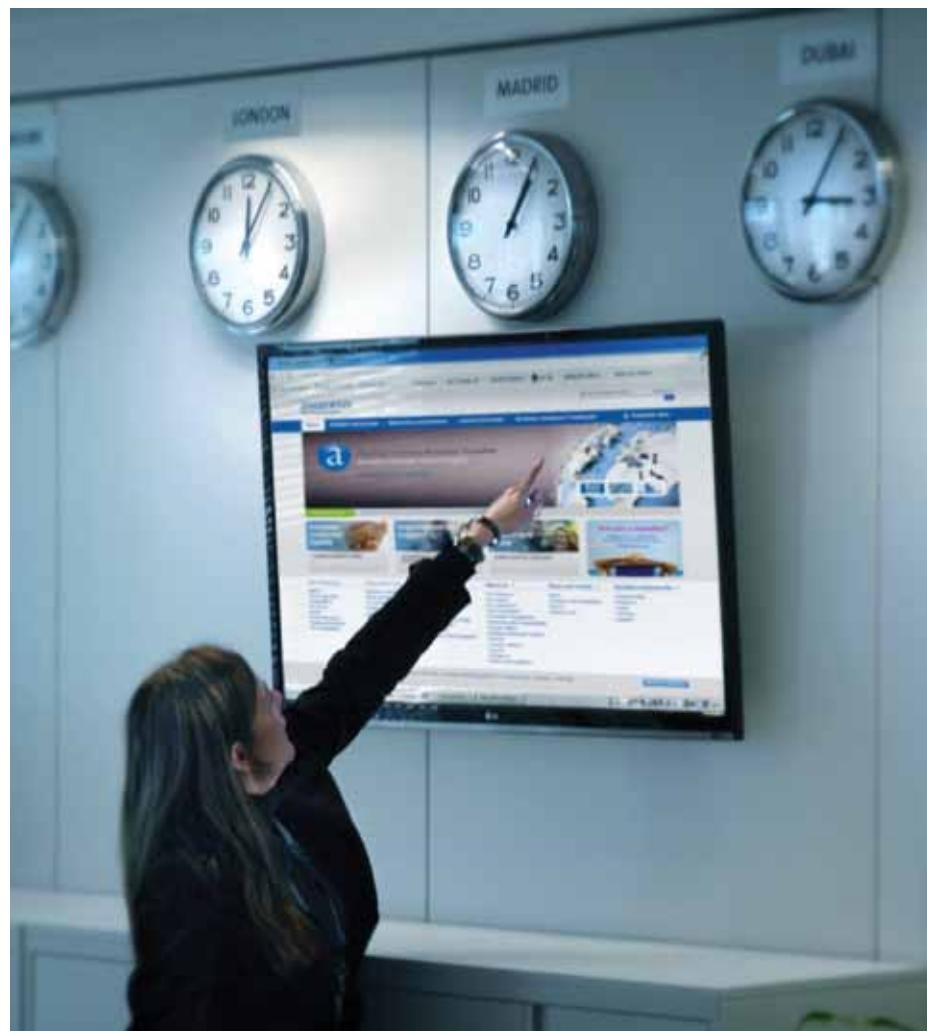
Acerca de este informe



Claudia Haverbeck

País de origen: Brasil
Oficina: Madrid (España)

Acerca de este informe



Fotografía realizada por el equipo Employee & Brand Engagement

Metodología y materialidad

1. Ámbito, objetivos y metodología

El Informe de Sostenibilidad de Amadeus hace un repaso al negocio de Amadeus y su evolución en 2012 desde el punto de vista de la sostenibilidad. El documento tiene en cuenta el impacto económico, medioambiental y social del negocio de Amadeus, así como su contribución para ayudar a conseguir objetivos de sostenibilidad.

Las directrices sobre elaboración de informes de sostenibilidad de *Global Reporting Initiative*⁽²²⁾ (GRI) han sido una referencia clave a la hora de identificar temas y parámetros para su inclusión en este informe. También hemos incorporado en esta edición nuestras reflexiones sobre el concepto de sostenibilidad, su integración en la estrategia de la compañía y nuestra forma de pensar cuando nos enfrentamos al reto que supone la sostenibilidad de nuestro sector a largo plazo.

Por último, el informe se centra en nuestra relación con nuestros principales grupos de interés, a saber, empleados, accionistas, clientes, proveedores, socios comerciales, autoridades y, de forma más general, con el medio ambiente y la sociedad.

2. Análisis de materialidad

En su condición de sistema de procesamiento de transacciones y desarrollador de *software* para el sector mundial de los viajes y el turismo, Amadeus tiene un impacto medioambiental directo relativamente bajo. No intervenimos en ningún proceso físico de fabricación y nuestra fuente principal de energía y consumo de recursos naturales es nuestro centro de procesamiento de datos en Erding, Alemania. Además, uno de los objetivos fundamentales de las soluciones que ofrecemos a nuestros clientes es mejorar la eficiencia operativa y, a menudo, eso implica reducir el consumo de energía y recursos naturales. Cada vez estamos más enfocados hacia la evaluación y potenciación de las ventajas medioambientales de nuestras soluciones, sobre todo a tenor de la intensidad energética de la industria del viaje.

La amplia mayoría de nuestros empleados posee educación superior, por lo que tenemos una exposición relativamente baja a riesgos relacionados con los derechos humanos que afecten a nuestros empleados. En lo que respecta a la cadena de suministro, la mayor parte de nuestros proveedores externos puede encuadrarse en una de las siguientes categorías:

²² Global Reporting Initiative (GRI) es una entidad sin ánimo de lucro que promueve la sostenibilidad económica, medioambiental y social. GRI ofrece a todas las compañías y organizaciones un completo marco para la elaboración de informes de sostenibilidad que se usa de forma general en todo el mundo.

› Servicios de consultoría y *marketing*

› Proveedor de *hardware*

› Proveedores de *software*

› Proveedores de comunicaciones para datos

Aproximadamente el 80% de nuestro gasto total en proveedores externos se concentra en 30 empresas y eso facilita el control y el acceso a la información dentro de nuestra cadena de suministro.

En 2012, hemos ampliado nuestro proceso de revisión relativo a los proveedores y ahora examinamos sus iniciativas de Responsabilidad Social Corporativa y su ética empresarial.

La matriz de materialidad de la página siguiente registra aquellos temas que consideramos más importantes para nuestros grupos de interés, así como los que tienen más repercusión para el negocio de Amadeus en sentido amplio y, en especial, desde el ángulo de la sostenibilidad.

› Los colores indican los grupos de interés más afectados por cada cuestión, si bien todos los elementos **afectan a más de un grupo de interés**.

› Esta matriz de materialidad es una evaluación a **corto-medio plazo**.

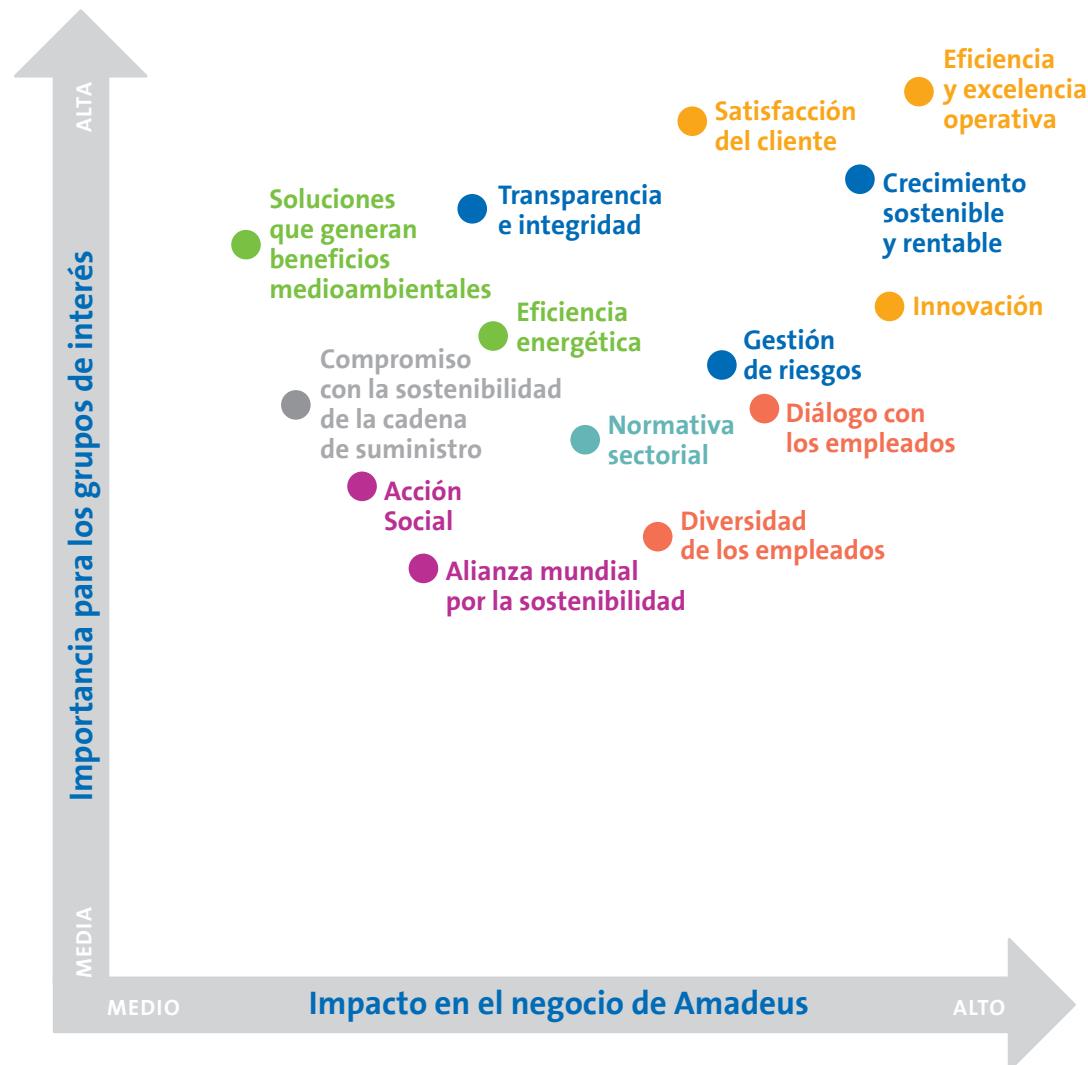
› Todas las cuestiones incluidas en la matriz forman parte de la gestión cotidiana del negocio y nuestras relaciones con grupos de interés y, por lo tanto, **no pueden considerarse de forma aislada**.

› Finalmente, el gráfico no pretende ser una representación precisa, sino una forma de indicar los **factores principales en los que incidimos**.



Fotografía realizada por Marine Heilmann

Matriz de materialidad de Amadeus

**Grupos de interés de Amadeus**

- Clientes
- Accionistas
- Empleados
- Proveedores
- Otros grupos de interés del sector
- Medio ambiente
- Sociedad

3. Elaboración del Informe de Sostenibilidad

Más de 30 personas pertenecientes a unas 15 unidades de negocio de Amadeus han tenido una participación directa en la definición y delimitación de los contenidos del Informe de Sostenibilidad de Amadeus. El esquema que figura en esta página ilustra el proceso seguido en la producción de este informe.

En lo que respecta a la recogida de datos y el ámbito del informe, hemos ponderado la materialidad de la información con el esfuerzo que implica recopilar los datos. Como resultado de ello, en algunos casos no hemos cubierto el 100% del ámbito del negocio. Por ejemplo, para la información medioambiental de nuestras operaciones, hemos recogido datos de las diez primeras

instalaciones de Amadeus en todo el mundo y calculamos que esos centros representan más del 80% del consumo total de energía y recursos naturales del Grupo Amadeus. En cualquier caso, el ámbito cubierto por los datos se explica en cada caso, bien en el cuerpo del documento o mediante referencias o notas al pie.

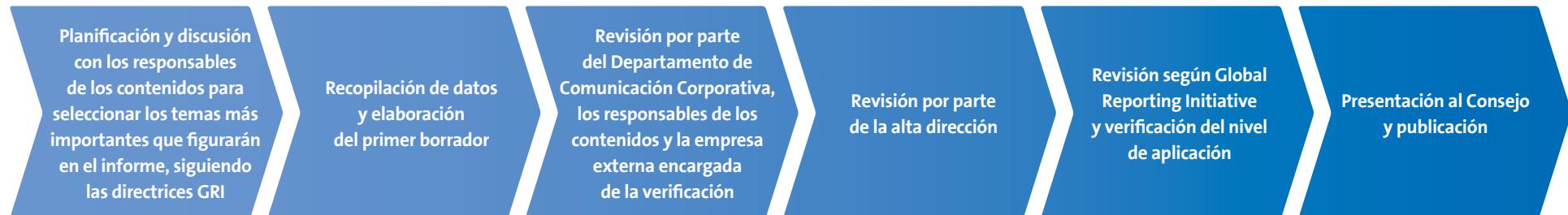
4. Informes externos de Amadeus

Los informes externos de Amadeus tienen como objetivo garantizar una comunicación clara y transparente en relación con la evolución de la empresa. El Informe de Sostenibilidad de Amadeus se publica al mismo tiempo que el Informe Anual 2012. Estos informes son complementarios y, juntos, ofrecen una imagen completa de la evolución de Amadeus en 2012. Además de estas

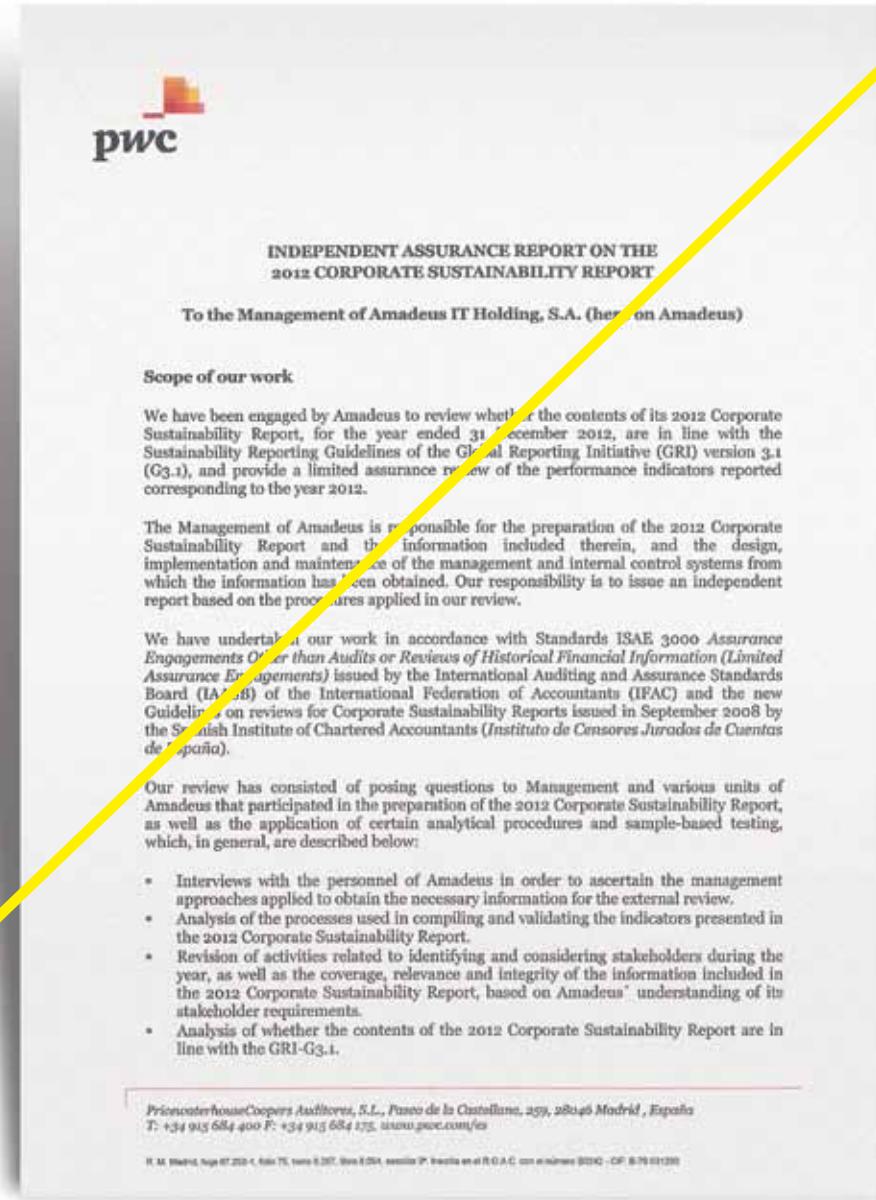
publicaciones, se puede encontrar más información sobre la actividad empresarial de Amadeus en otros documentos:

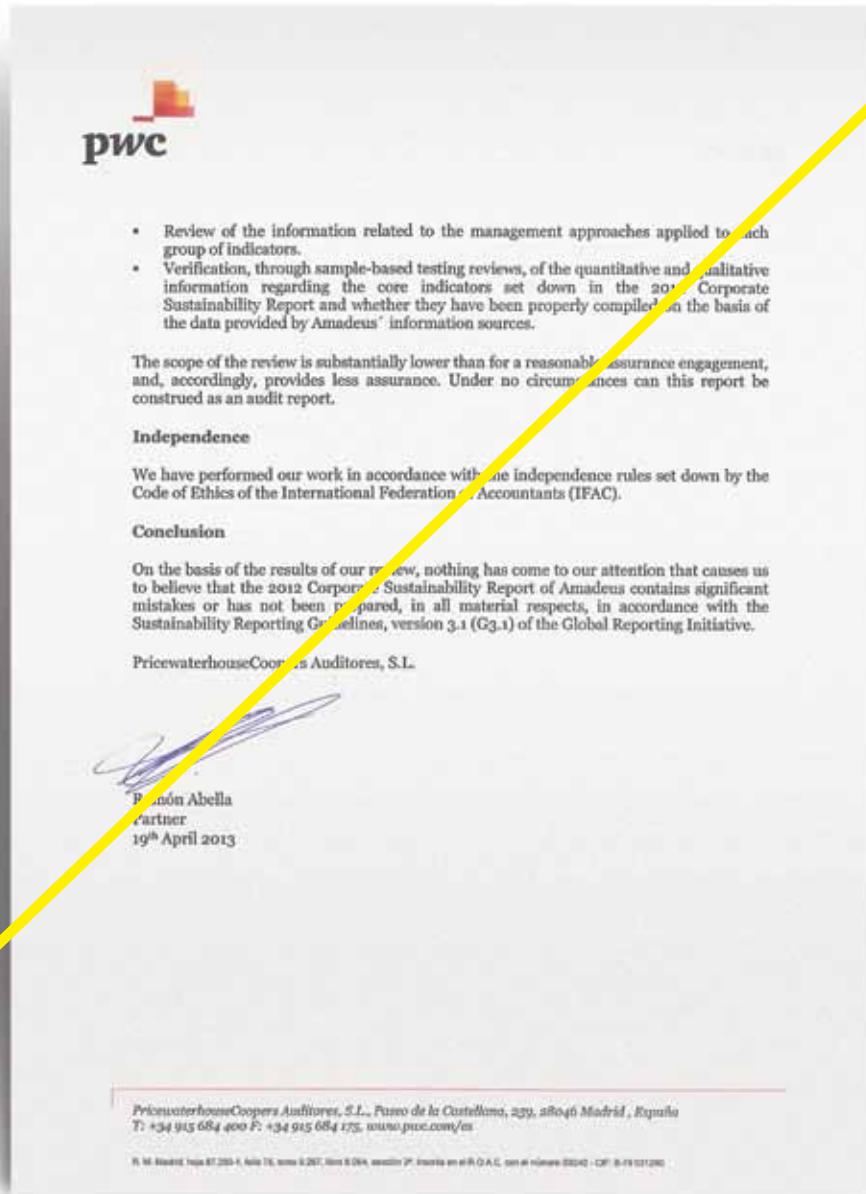
- El Informe Anual de Gobierno Corporativo
- Los anuncios trimestrales de resultados, las Cuentas Anuales y el Informe de Gestión (incluido como anexo a las Cuentas Anuales).
- Se puede encontrar información detallada sobre Amadeus en <http://www.investors.amadeus.com>. A través del Departamento de Relaciones con Inversores, la compañía mantiene un diálogo constante con la comunidad financiera, incluidos analistas, inversores actuales y potenciales —tanto grandes accionistas institucionales como accionistas minoritarios—, bonistas, agencias de calificación crediticia y otros actores del mercado como la CNMV, el regulador del mercado bursátil español⁽²³⁾. La función principal del Departamento de Relaciones con Inversores es aumentar la visibilidad de Amadeus en mercados de capitales, así como mantener a las diferentes partes al corriente de la información más relevante de la compañía y del sector, de la dinámica competitiva y de la evolución operativa y financiera de la empresa.
- Las actualizaciones de nuestros blogs y espacios en las redes sociales en www.amadeus.com ofrecen información adicional sobre las noticias de Amadeus.

Proceso de elaboración del Informe de Sostenibilidad de Amadeus



²³ La Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) es el organismo encargado de la supervisión e inspección de los mercados de valores españoles y de la actividad de cuantos intervienen en ellos.





PricewaterhouseCoopers Auditores, S.L., Paseo de la Castellana, 239, alto 46 Madrid, España
T: +34 915 684 400 F: +34 915 684 175 www.pwc.com/es

Fotografía de portada realizada por el equipo Employee & Brand Engagement
Diseño fotográfico de las portadas de cada capítulo realizado por Marc de Cock Buning

amadeus
Your technology partner

Amadeus IT Holding, S.A.
c/ Salvador de Madariaga 1
28027 Madrid. España
Teléfono: +34 91 582 0100
industry.affairs@amadeus.com
www.amadeus.com