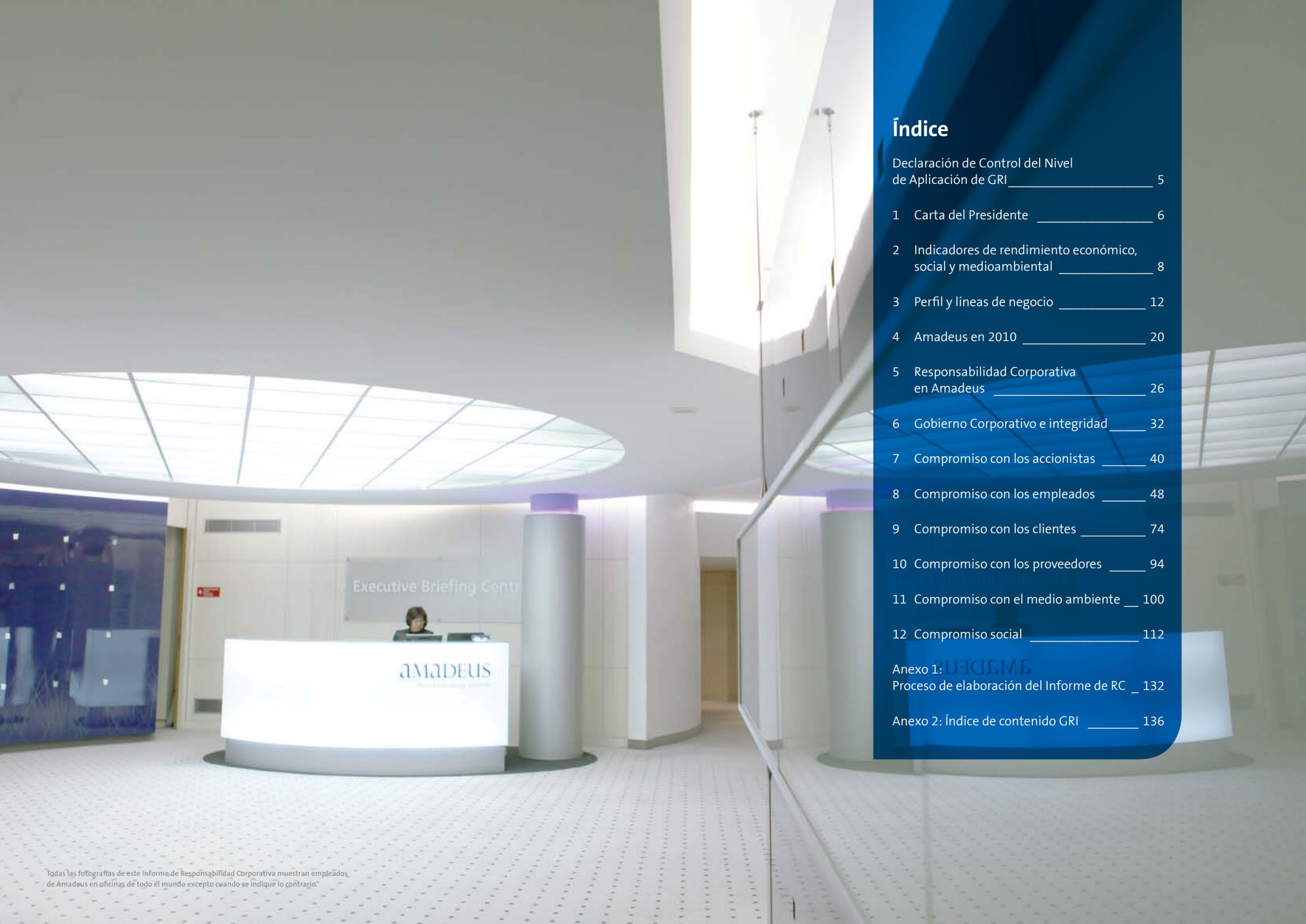


Amadeus
Informe de Responsabilidad Corporativa 2010





Índice

Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI _____	5
1 Carta del Presidente _____	6
2 Indicadores de rendimiento económico, social y medioambiental _____	8
3 Perfil y líneas de negocio _____	12
4 Amadeus en 2010 _____	20
5 Responsabilidad Corporativa en Amadeus _____	26
6 Gobierno Corporativo e integridad _____	32
7 Compromiso con los accionistas _____	40
8 Compromiso con los empleados _____	48
9 Compromiso con los clientes _____	74
10 Compromiso con los proveedores _____	94
11 Compromiso con el medio ambiente _____	100
12 Compromiso social _____	112
Anexo 1: Proceso de elaboración del Informe de RC _____	132
Anexo 2: Índice de contenido GRI _____	136



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 Responsabilidad Corporativa" (2010) 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 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 de GRI.

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.

13 de abril 2011, Amsterdam

Nelmara Arbex
Subdirectora Ejecutiva
Global Reporting Initiative



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 6 de abril 2011. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.

Carta del Presidente



Luis Maroto, President & CEO

En Amadeus nos dedicamos a proporcionar soluciones tecnológicas que hacen posible el éxito en el sector de los viajes y el turismo. Sin embargo, este hecho por sí solo no basta. Tenemos una evidente responsabilidad con nuestros accionistas, empleados y clientes en cuanto al logro de nuestros objetivos, y dicha responsabilidad se hace extensiva también a las comunidades en las que trabajamos.

Para Amadeus, la responsabilidad corporativa empieza por el compromiso de mantener los más altos estándares de integridad y transparencia, y continúa por la obligación de integrar los objetivos sociales y medioambientales en nuestra estrategia y operaciones de negocio. En pocas palabras, queremos contribuir de manera significativa al mundo que nos rodea. Para hacerlo, ponemos nuestros conocimientos, experiencia y tecnología al servicio del avance económico, social y medioambiental en el ámbito del turismo sostenible y los viajes, todo ello mediante la aplicación de la tecnología y la innovación.

En estas páginas se describen las áreas en las que estamos trabajando para generar mayor valor económico, social y medioambiental, y se explica de qué modo integra Amadeus la responsabilidad corporativa en su cultura y en sus procesos de toma de decisiones.

Amadeus se fundamenta en valores sólidos y comunes que nos permiten compartir una única forma de hacer negocios en todo el mundo. La empresa, que cuenta con más de 10.000 profesionales, se esfuerza al máximo para ser un gran lugar de trabajo, en donde se reconoce el éxito y cuyos empleados tienen todas las facilidades para lograr sus metas profesionales.

Con empleados de 123 nacionalidades que, en total, hablan más de 58 idiomas y comprenden claramente la pluralidad y la naturaleza cambiante de las necesidades de negocio locales, la diversidad es una de nuestras principales características. Valoramos profundamente la contribución de esta extraordinaria comunidad multicultural, y estamos convencidos de que proteger los derechos y la dignidad de todos y cada uno de los miembros de Amadeus en todas las situaciones es fundamental. Creemos en la igualdad de oportunidades y en el trato justo para todos y, con este propósito, el centro de desarrollo de Amadeus en Sophia Antipolis (Francia) ha suscrito la Carta de la Diversidad en Francia, que demuestra que la diversidad no es sólo una gran fuente de solidez, sino también una ventaja competitiva.

A su vez, hemos adquirido un compromiso de mejora del medioambiente a escala mundial, tanto en nuestras actividades como empresa como en las soluciones que desarrollamos para nuestros clientes. Utilizamos nuestra tecnología de última generación y nuestra experiencia en proceso de datos para ayudar al sector de los viajes a reducir su impacto medioambiental. Por ejemplo, el sistema de control de salidas Altéa (*Amadeus Altéa Departure Control System*) ayuda a reducir el consumo de combustible y las emisiones de carbono optimizando la carga de combustible y el peso y equilibrado de los aviones. Asimismo, la adopción de nuestro plan estratégico en este área constituye un importante hito en nuestros esfuerzos por mejorar en rendimiento medioambiental tanto de Amadeus como de sus clientes. Nuestro compromiso de protección del medioambiente fue reconocido en 2010, año en que nuestro centro de proceso de datos en Erding (Alemania) recibió la prestigiosa certificación de eficiencia energética que concede TÜV SÜD.

En el ámbito de la responsabilidad social, contamos con un conjunto de recursos y capacidades que nos permiten ayudar, de una forma única, a las comunidades y regiones desfavorecidas a descubrir el turismo mundial y aprovechar sus ventajas. Con los excedentes de la

cadena de valor (conocimientos, recursos tecnológicos y tiempo), Amadeus contribuye a generar valor social en las comunidades que mejor pueden aprovecharlo. En este sentido, nuestro proyecto de distribución para pequeños hoteles (*Small Hotels Distribution*) pone a disposición de los hoteles de pequeño tamaño la tecnología necesaria para ampliar su alcance comercial, facilitando la distribución de sus productos a través de la red de agencias de viajes usuarias de Amadeus en sus mercados. En 2010, la empresa comenzó un proyecto piloto en Sudáfrica en colaboración con el Ministerio de Turismo del país del que se beneficiarán alrededor de 500 establecimientos hoteleros en ese país. Asimismo, Amadeus ha donado más de 200 ordenadores a través del proyecto "Banco de PCs", lo que nos ha permitido implantar proyectos de transferencia tecnológica y de formación en los países menos desarrollados.

Estoy convencido de que los hitos que hemos conseguido constituyen una base sólida sobre la que cimentar nuestro éxito y trabajar de manera proactiva para aumentar el valor económico, social y medioambiental generado por Amadeus. Nuestros logros en materia de responsabilidad corporativa, como en todo lo que hacemos, dependen de nuestros empleados. Por lo tanto, me

gustaría agradecer a todos y cada uno de ellos su contribución, energía y entusiasmo que permiten hacer de Amadeus una empresa comprometida con todos sus grupos de interés y admirada por sus socios.

Le invito a leer el informe que tiene en sus manos. Creo firmemente que el planteamiento que se presenta en estas páginas nos ofrece la oportunidad de propiciar cambios positivos para nuestro sector, así como para nuestros clientes y comunidades que atendemos.

Luis Maroto
Presidente y Director General
del Comité Ejecutivo de Dirección

**Indicadores de
rendimiento económico,
social y medioambiental**



Indicadores de rendimiento económico, social y medioambiental

Aspecto económico ¹	2009	2010
Beneficio ajustado ² (millones de euros)	343,8	427,4
Ingresos (millones de euros)	2.425	2.683,3
EBITDA (millones de euros)	889	1.014,9
Valor económico distribuido (millones de euros)	1.772,4	2.180
Total de transacciones de viaje facturables y procesadas (millones) ³	676,7	849,9
Dividendos (millones de euros)	No disponible	134,4
Cuota de mercado ⁴	36,5%	36,7%
Volumen de compras (millones de euros)	555	530

Aspecto social	2009	2010
Total de empleados	9.388	10.270
Porcentaje de mujeres	43%	42%
Porcentaje de empleados que indican estar satisfechos en Amadeus	No disponible	67%
Total de horas de formación para los empleados	142.574	151.812
Media de horas de formación por empleado ⁵	27	28
Número de países en los que Amadeus lleva a cabo iniciativas de desarrollo social	25	50
Número de voluntarios de la empresa	80	123
Contribuciones en especie a iniciativas sociales (millones de euros)	No disponible	2

Aspecto medioambiental	2009	2010
Consumo eléctrico (kWh) ⁶	52.209.660	54.066.158
Consumo de papel (t) ⁷	No disponible	168
Consumo de agua (m3) ⁵	133.145	126.669
Emisiones de CO ₂ (t CO ₂) ⁸	13.604	14.107



¹ La fuente de esta información financiera son los estados financieros consolidados auditados de Amadeus IT Holding, S.A. y sus filiales, redactados conforme a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea. Las cifras correspondientes al ejercicio 2009 son una estimación basada en la aplicación de CINIIF 18 durante el periodo.

² Excluido el efecto neto de (i) las amortizaciones en relación con la asignación del precio de adquisición (PPA); (ii) las variaciones en el valor razonable de los instrumentos derivados y las diferencias positivas (negativas) no operativas de cambio; (iii) pérdidas de valor; y (iv) otras partidas extraordinarias, incluidas las ganancias (pérdidas) derivadas de la venta de activos e inversiones de capital, créditos fiscales reconocidos en Opodo en 2010 y partidas extraordinarias en relación con la OPV.

³ Las transacciones de viaje facturables y procesadas incluyen las reservas (aéreas y no aéreas) realizadas a través de agencias de viajes, los pasajeros embarcados (PB) y los registros de nombres de pasajeros (PNR) de las operaciones de comercio electrónico.

⁴ La información relativa a la cuota de mercado se refiere a las reservas aéreas procesadas por los GDS, como se define de manera más detallada en el Folleto de Oferta Pública de Venta de abril de 2010.

⁵ Las cifras están basadas en el 70% de los empleados de Amadeus, algunas filiales no están incluidas.

⁶ El consumo eléctrico incluye dos de las sedes principales de Amadeus en Sophia Antipolis (Francia) y Erding (Alemania). El consumo eléctrico total estimado para 2010 de las oficinas de Amadeus de todo el mundo es de 76 millones de kWh. El consumo de agua también incluye las sedes de Amadeus en Sophia Antipolis y Erding.

⁷ El consumo de papel es una estimación para todo el Grupo Amadeus basada en las 10 principales ubicaciones de la empresa en todo el mundo.

⁸ Incluye las emisiones de CO₂ derivadas del consumo eléctrico y de los viajes de negocio (emisiones de los aviones) de dos de las principales ubicaciones de Amadeus en términos de consumo de recursos (Sophia Antipolis y Erding).

Perfil y líneas
de negocio



3.1 Amadeus, historia de una empresa líder

En 1988, Air France, Lufthansa, Iberia y SAS fundaron Amadeus con el propósito de desarrollar un sistema global de distribución o GDS, es decir, una red mundial de reservas informatizada que utilizaría un punto único de acceso para conectar la oferta de las aerolíneas con agencias de viajes y consumidores y, de este modo, ofrecer servicios de búsqueda, consulta de tarifas, reservas, emisión de billetes y otras soluciones de procesamiento en tiempo real. Fuimos el primer GDS en ofrecer información neutral e imparcial sobre la disponibilidad de vuelos.

Desde que comenzó a operar en 1992, avanzó rápidamente para ampliar la red de reservas, de manera que incluyera soluciones de reserva de hoteles, coches de alquiler, tren y otros proveedores de viajes. Para gestionar estas actividades de distribución, se desarrolló una avanzada red tecnológica, así como sistemas y soluciones que permiten garantizar la disponibilidad, 24 horas al día, de transacciones eficaces y fiables para el sector mundial de los viajes en un entorno estable y riguroso.

Más de diez años después de su creación, en octubre de 1999, Amadeus realizó una oferta pública de venta de acciones, que comenzarían a cotizar en las bolsas de Madrid, París y Fráncfort.

La empresa continuó marcando el camino a seguir en el sector de los viajes mediante la diversificación progresiva a servicios tecnológicos que van más allá de las habituales prestaciones para venta y reservas, apostando por productos innovadores e intuitivos que ayudasen a las aerolíneas a racionalizar sus necesidades operativas y de distribución,

tanto en itinerarios vacacionales como de negocios. En el año 2000, ya se habían implantado las primeras soluciones web. En este mismo año, Amadeus fue el primer GDS en obtener la certificación de calidad ISO 9001:2000.

Entre 2000 y 2004, la empresa prosiguió su expansión en el mercado tecnológico coincidiendo con el cierre de acuerdos a largo plazo con las principales aerolíneas nacionales para la provisión de sistemas integrales de gestión del pasaje, la implantación del primer cliente de *e-Retail* y la ampliación de la oferta de soluciones tecnológicas para agencias de viajes y hoteles. Amadeus consolidó su presencia mundial a través de sus oficinas comerciales (ACOs) y delegaciones regionales. Este período estuvo marcado también por la adquisición de Opodo, la segunda mayor agencia de viajes *online* (en cuanto a reservas aéreas procesadas por GDS) del conjunto de mercados europeos en los que opera.

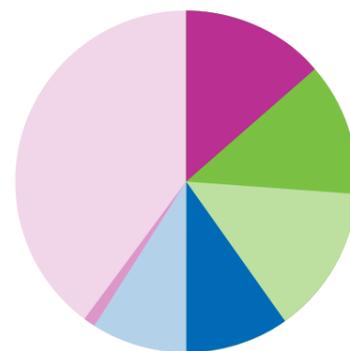
En el año 2005, varios fondos de capital riesgo alcanzaron una participación mayoritaria en la compañía que se tradujo en la exclusión de bolsa de Amadeus. Estos fondos, junto con Air France, Lufthansa e Iberia, continuaron ostentando una participación mayoritaria.

En los años sucesivos, Amadeus reafirmó sus alianzas con las principales aerolíneas nacionales y adquirió importantes empresas especializadas, mientras otras grandes corporaciones y proveedores de viajes se interesaban por sus soluciones tecnológicas, entre ellas, los sistemas de billete electrónico, las herramientas de autorreserva para uso corporativo y las soluciones de gestión de clientes para compañías aéreas. Fue precisamente

este cambio de enfoque, de sistema global de distribución (GDS) a proveedor de tecnología, el que propició el cambio de nombre de la empresa que, en 2006, pasaría a llamarse Amadeus IT Group.

En abril de 2010, Amadeus volvió a cotizar en la Bolsa de Madrid y, algo más tarde, en enero de 2011, debutaría en el índice selectivo IBEX 35.

Bajo estas líneas se puede consultar la estructura accionarial de la empresa a fecha 31 de diciembre de 2010, la composición del Consejo de Administración y el equipo directivo:



	Público (<i>Free Float</i>)	43.19%
	Air France	15.23%
	Idomeneo S.A.R. L.	13.00%
	Amadecin S.A.R. L.	13.00%
	Lufthansa	7.61%
	Iberia	7.50%
	Autocartera	0.47%

Consejo de Administración

- > **José Antonio Tazón**
Chairman
- > **Enrique Dupuy de Lôme Chavarri**
Vice Chairman
- > **Benoît Valentin**
Board member
- > **Bernard Bourigeaud**
Board member
- > **Christian Boireau**
Board member
- > **Dame Clara Furse**
Board member
- > **David Webster**
Board member
- > **Denis Villafranca**
Board member
- > **Francesco Loredan**
Board member
- > **Guillermo de la Dehesa Romero**
Board member
- > **Pierre Henri Gourgeon**
Board member
- > **Stephan Gemkow**
Board member
- > **Stuart McAlpine**
Board member
- > **Tomás López Fernebrand**
Secretary (non-Director)
- > **Jacinto Esclapés Díaz**
Vice-Secretary (non-Director)

Equipo directivo

- > **Luis Maroto**
President & CEO
- > **Philippe Chérèque**
Executive Vice President, Commercial
- > **Jean-Paul Hamon**
Executive Vice President, Development
- > **Eberhard Haag**
Executive Vice President,
Global Operations
- > **Tomás López Fernebrand**
Vice President, General Counsel
& Corporate Secretary
- > **Sabine Hansen Peck**
Vice President, Human Resources
- > **Ana de Pro**
Vice President & Chief Financial Officer

3.2 Amadeus en la actualidad

Amadeus es una empresa de referencia en el procesamiento de transacciones para el sector mundial de los viajes y el turismo que ofrece soluciones tecnológicas avanzadas para agencias y proveedores de viajes de todo el mundo. La empresa opera como una red internacional, lo que nos permite ofrecer servicios completos de búsqueda y 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 la línea de negocio de Soluciones Tecnológicas, Amadeus ofrece a los proveedores de viajes (que, en la actualidad, son principalmente 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.

Entre los grupos de clientes de la empresa destacan proveedores de servicios y productos de viaje como las aerolíneas (regulares y de bajo coste), los hoteles (independientes y cadenas hoteleras), los touroperadores (generalistas, especializados y verticales), las compañías de seguros, las empresas de transporte terrestre y marítimo de viajeros (de alquiler de coches, ferroviarias, líneas de ferry y líneas de crucero), los distribuidores de productos turísticos e intermediarios (agencias de viajes tradicionales y *online*) y otros consumidores de viajes (empresas).

El modelo de negocio de Amadeus está basado en el procesamiento de transacciones y permite ofrecer soluciones tecnológicas a prácticamente todos los actores del sector turístico. El sistema Amadeus procesó 850 millones de transacciones de viaje facturables⁹ en 2010, lo que supone un incremento del 25,6% respecto a 2009.

Amadeus cuenta con sedes en Madrid (oficinas centrales y de marketing), Sophia Antipolis, Francia (productos y desarrollo) y Erding, Alemania (operaciones, centro de procesamiento de datos), y con delegaciones regionales en Miami, Buenos Aires, Bangkok y Dubai. En lo que a mercados se refiere, Amadeus mantiene relaciones con clientes a través de 73 organizaciones comerciales (ACOs) en 195 países. El Grupo Amadeus cuenta con más de 10.270 empleados en todo el mundo y en sus sedes están representadas 123 nacionalidades. La empresa posee también el 100% de Opodo, un portal de viajes europeo. No obstante, ha acordado la venta de Opodo a fondos gestionados por AXA Private Equity y a Permira Funds. La venta fue aprobada por el Consejo de Administración de Amadeus el 24 de febrero de 2011 y está sujeta a aprobación por parte de las autoridades competentes.

Amadeus cotiza en las bolsas españolas desde el 29 de abril de 2010 [AMS].

Evolución del negocio y de las actividades de la empresa

Desde sus comienzos en 1992, Amadeus se inició como sistema global de distribución (GDS) con el objetivo empresarial de conectar en tiempo real la oferta de los proveedores con las agencias de viajes y los consumidores. Estas actividades de distribución se tradujeron en el suministro de una avanzada red tecnológica, así como de sistemas y soluciones capaces de garantizar la fiabilidad y eficacia de las transacciones del sector mundial de los viajes, las 24 horas del día, en un entorno estable y riguroso.

Fases del proceso de viaje

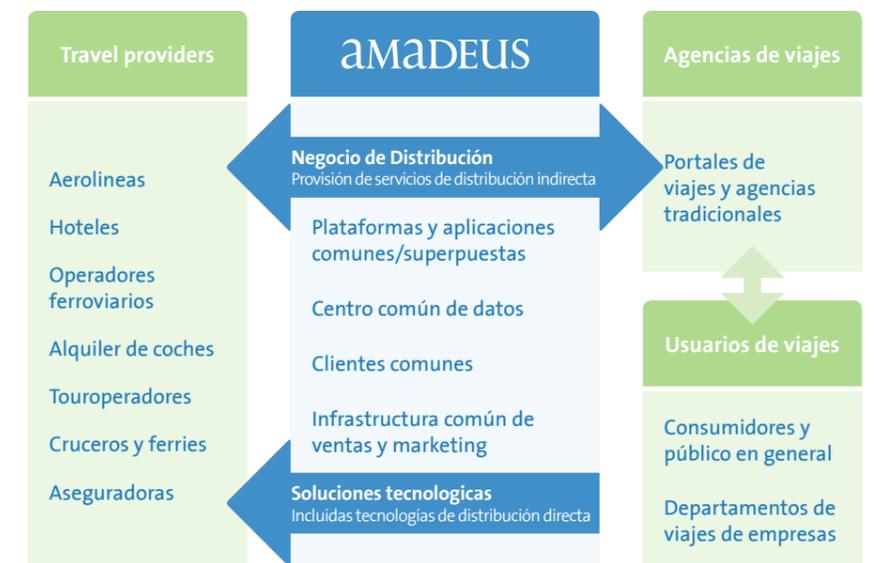


De forma progresiva y en paralelo a la transformación del sector, Amadeus fue diversificando sus operaciones de negocio, apostando por servicios que vas más allá de las habituales prestaciones para venta y reservas, orientados a racionalizar las necesidades operativas y de distribución de su heterogénea base de clientes. Este proceso de transformación, de sistema global de distribución (GDS) a proveedor tecnológico, quedó claramente reflejado en su cambio de razón social en 2006, año en que la empresa pasó a denominarse Amadeus IT Group. La oferta tecnológica de Amadeus está hoy presente y activa en cada una de las fases que integran el proceso de viaje.

Amadeus ha hecho de la innovación su motor de crecimiento, colocándose a la vanguardia tecnológica del sector de los viajes. Desde 2004, la empresa ha invertido más de 1.000 millones de euros en I+D (350 millones de euros en 2010). Amadeus fue distinguida por la Comisión Europea como una de las principales empresas europeas en cuanto a inversiones en investigación y desarrollo (I+D) en el 2010 *European Union Industrial Research and Development (R&D) Investment Scoreboard*, informe anual que publica la institución.

Su tecnología 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, el 85% de nuestra cartera de aplicaciones está basada en sistemas abiertos.

Estructura de nuestro negocio



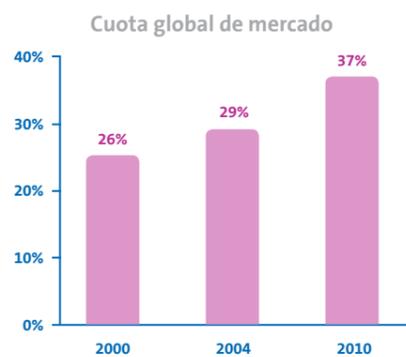
Es precisamente este compromiso de innovación en productos y de excelencia tecnológica lo que, en nuestra opinión, nos ha situado en una posición privilegiada en áreas como las tecnologías de comercio electrónico para aerolíneas y lo que, a su vez, nos ha permitido construir una potente plataforma de procesamiento que mantenemos en constante evolución gracias a mejoras de prestaciones y eficiencia. La calidad del servicio de Amadeus cuenta con un amplio reconocimiento, siendo el primer GDS en obtener la certificación ISO 9000 (en el año 2000).

Nuestro negocio gira en torno a dos líneas principales relacionadas entre sí (Distribución y Soluciones Tecnológicas), que generan importantes sinergias.

⁹ Las transacciones de viaje facturables incluyen las reservas totales (aéreas y no aéreas) realizadas a través de agencias de viajes, los pasajeros embarcados (PB) y los registros de nombres de pasajeros (PNR) de las operaciones de comercio electrónico.



Totales No aéreas
 Información basada en las reservas aéreas realizadas a través de agencias de viajes y procesadas por proveedores GDS internacionales, según estimaciones realizadas por Amadeus a partir de información pública.



Distribución

Amadeus es el principal proveedor de GDS del sector mundial de los viajes y el turismo, con una cuota de mercado estimada del 37% en 2010¹⁰. Somos el primer distribuidor de viajes en Europa Occidental y Central, Europa del Este y Europa del Sur, así como en las regiones de mayor desarrollo como Oriente Medio, África o la región Asia-Pacífico. Este sólido posicionamiento permite a Amadeus ofrecer una amplia cobertura de distribución de productos de viaje a escala local y mundial. Más de 90.000 agencias de viajes tradicionales y *online* de todo el mundo utilizan el sistema Amadeus, y más de 58.000 oficinas de aerolíneas lo utilizan como sistema interno de ventas y reservas. En la actualidad, Amadeus permite reservar productos de más de 435 aerolíneas (incluidas más de 60 compañías de bajo coste), 29 empresas de alquiler de coches (con un total de 36.000 oficinas), 21 líneas de crucero, 280 cadenas hoteleras y más de 87.000 hoteles, 200 touroperadores, 103 empresas ferroviarias y 116 empresas de seguros de viajes.

El negocio de la distribución abarca también una amplia gama de servicios relacionados y soluciones tecnológicas para proveedores y agencias de viajes. Esto incluye, por ejemplo, nuevas funcionalidades en su plataforma de distribución para aerolíneas que permitan multiplicar los 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; soluciones para la gestión de políticas de viajes corporativas o motores de búsqueda de tarifas para agencias de viajes tradicionales y *online*.

Soluciones tecnológicas

Esta línea de negocio gira en torno a *Amadeus Altéa Customer Management System (CMS)*, una plataforma de gestión de clientes de nueva generación pensada para las principales funciones operativas de las aerolíneas: venta y reservas, gestión de inventario y control de salidas. *Altéa CMS* se complementa con *Altéa e-Commerce*.

Soluciones IT para aerolíneas		Otras soluciones IT
Amadeus Full Altéa Suite (PSS)	Otros productos aéreos	No aéreo
Reservas	Servicios globales	IT para hoteles
Inventario		IT para ferrocarriles
Control de salidas en el aeropuerto	Revenue integrity, e-ticket server	IT para aeropuertos
e-Commerce		

Aerolíneas contratadas	
Altéa Reservation	142
Altéa Inventory	109
Altéa Departure Control	61
Las aerolíneas implementan los sistemas Altéa uno después de otro	

A diferencia de los sistemas informáticos convencionales de las aerolíneas, que combinan diversas tecnologías, la plataforma Altéa está basada en infraestructura técnica y 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.

La solución Altéa consta, en la actualidad, de cuatro módulos principales:

- > **Altéa Reservation**, que permite a nuestras aerolíneas clientes gestionar sus reservas, tarifas y emisión de billetes mediante una única interfaz, y que es compatible con la distribución por canales directos e indirectos, tanto en operaciones tradicionales como por Internet.
- > **Altéa Inventory**, que permite a las aerolíneas crear y gestionar sus horarios, plazas y tarifas de manera individual para cada vuelo.
- > **Altéa Departure Control**, que cubre numerosos aspectos relacionados con la salida de los vuelos, como facturación, emisión de tarjetas de embarque, control de acceso y otras funciones relativas al embarque de pasajeros y la gestión de los vuelos.
- > **Altéa e-Commerce**, una plataforma tecnológica concebida para mejorar la rentabilidad y la eficacia de los procesos de venta electrónica de las aerolíneas.

Altéa representa un gran potencial de negocio para Amadeus por su capacidad de respuesta a las necesidades actuales y futuras de las aerolíneas 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. El programa Amadeus Altéa garantiza finalmente 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.

En 2010, el número de pasajeros procesados por el sistema Amadeus Altéa fue de 372 millones.

Adicionalmente, Amadeus está ampliando su línea de soluciones tecnológicas mediante el desarrollo constante de sistemas similares para empresas ferroviarias, cadenas hoteleras (con el lanzamiento, en 2010, de *Amadeus Hotel Platform*) y aeropuertos.



¹⁰ Información basada en las reservas aéreas realizadas a través de agencias de viajes y procesadas por proveedores GDS internacionales, según estimaciones realizadas por Amadeus a partir de información pública.



4.1 Hechos destacados de 2010

Amadeus se incorpora a la bolsa española

Amadeus inició su cotización en las bolsas de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia el 29 de abril de 2010.

Su incorporación al mercado bursátil fue el resultado de una de las mayores OPV de toda Europa en los últimos años. Amadeus fijó el precio de la OPV en 11,00 € por acción, lo que supone una capitalización total de 4.930 millones de euros. El importe total de la oferta previo al ejercicio de la opción de compra ascendió a 1.320 millones de euros.

Amadeus Altéa da la bienvenida a su cliente número 100

El próspero crecimiento del negocio de soluciones tecnológicas para aerolíneas continuó con el acuerdo firmado con AviancaTaca, el grupo de aerolíneas latinoamericanas, que se convirtió en el cliente número 100 del sistema Amadeus Altéa. Más tarde en ese mismo año 2010, Amadeus firmaría otros acuerdos tecnológicos con distintas aerolíneas. La empresa finalizó el año con un total de 109 acuerdos para Amadeus Altéa. En 2010, el sistema Altéa gestionó más de 372 millones de pasajeros.

Amadeus firma y renueva acuerdos de distribución íntegra de tarifas con las principales aerolíneas

Durante 2010, Amadeus continuó renovando y firmando acuerdos de distribución íntegra de tarifas con muchas de las principales aerolíneas del mundo con el fin de poder garantizar el

acceso de sus clientes a un amplio abanico de tarifas, horarios y disponibilidad. Entre ellas, cabe destacar a Air France–KLM, Westjet, Aerolíneas Argentinas, Cathay Pacific, Alitalia, Czech Airlines, Aeroflot, TAP Portugal, Austrian Airlines e Iberia.

Liderazgo en la distribución de productos de viaje

Amadeus amplió sus alianzas con distribuidores de productos de viaje de todo el mundo y consiguió aumentar su cuota de mercado mundial¹¹ en reservas aéreas realizadas a través de agencias de viajes hasta el 37%, alcanzando los 441,6 millones de reservas en 2010.

La Comisión Europea identifica a Amadeus como inversor destacado en I+D

La Comisión Europea distinguió a Amadeus como una de las empresas líderes por inversión en investigación y desarrollo (I+D) en su informe anual 2010 *EU Industrial R&D Investment Scoreboard*. Este informe evalúa las 1.000 empresas europeas de mayor tamaño que invierten en I+D y las clasifica en función de su inversión total. Amadeus destinó un total de 250 millones de euros en 2009 (un 10% más que en 2008) en investigación y desarrollo de tecnologías destinadas al sector de los viajes. Esta inversión fue reconocida como la mayor de Europa en I+D en la categoría de servicios informáticos y en el sector de los viajes y el turismo. Amadeus se situó también como la tercera empresa española por inversión en I+D de todos los sectores empresariales.

Amadeus Hotel Platform: una transformación del sector hotelero

Amadeus Hotel Platform, presentada en otoño de 2010, combina sistemas centralizados de reservas, de gestión de establecimientos hoteleros y de distribución mundial en una única plataforma completamente integrada. Esta plataforma permite a las cadenas hoteleras ofrecer nuevos e innovadores servicios a sus huéspedes, generar ingresos complementarios y reaccionar con rapidez ante los cambios del mercado (tendencias, conductas y demanda) a medida que se producen.

Amadeus Hotel Platform revoluciona la distribución y la tecnología para el sector hotelero, pues permite a las empresas hoteleras evolucionar y adaptarse a los continuos cambios de este mercado. Basada en una exclusiva arquitectura de tecnología abierta, *Amadeus Hotel Platform* permite a las cadenas hoteleras concentrarse en el negocio sin tener que preocuparse por la faceta tecnológica, pues aporta mejoras operativas a todos los niveles a la vez que elimina las barreras técnicas que pueden dificultar su expansión internacional.



¹¹ Las cifras correspondientes a la cuota de mercado están basadas en las reservas aéreas procesadas por los GDS y, por lo tanto, no incluyen las reservas aéreas procesadas por las compañías que operan en un solo país (principalmente en China, Japón, Corea del Sur y Rusia) o las reservas procesadas por GDS de otros tipos de productos de viajes, como habitaciones de hotel, alquileres de coches o billetes de tren.

El centro de procesamiento de datos de Amadeus recibe una prestigiosa certificación internacional de eficiencia energética

El centro de procesamiento de datos de Amadeus en Erding (Alemania) recibió la prestigiosa certificación como «Empresa energéticamente eficiente» que concede la multinacional TÜV SÜD.

TÜV SÜD, empresa dedicada a proporcionar servicios independientes de consultoría, evaluación, certificación y formación, concedió esta certificación al centro de procesamiento de datos de Amadeus tras una auditoría de la gestión de los recursos energéticos en sus instalaciones. El centro, que es una de las mayores instalaciones civiles de su clase en Europa, procesó en 2010 más de 850 millones de transacciones de viaje facturables¹² para el Grupo Amadeus en todo el mundo.

Nuevos y mejores proyectos de responsabilidad social corporativa

El planteamiento de Amadeus en cuanto a responsabilidad social corporativa (RSC) se fundamenta en sus conocimientos tecnológicos y en su amplia red de contactos. Las actividades en materia de RSC incluyen alianzas, transferencia tecnológica, formación y trabajos de voluntariado. Sirve como ejemplo un acuerdo entre Amadeus y Tell Me More-Auralog por el que ambas empresas colaborarán en proyectos de RSC en el sector de los viajes. Amadeus y Auralog, multinacional especializada en

materiales y soluciones de *e-learning* para la formación en idiomas, firmaron un acuerdo marco de cooperación para colaborar en proyectos de RSC relacionados con el sector de los viajes y el turismo.

Las actividades se centrarán principalmente en programas de *e-learning* con fines tales como formación y educación de personal del sector; aportación de tecnología; consolidación y mejora de los sistemas de gestión en empresas grandes, medianas, pequeñas y micropymes; soporte para distribuidores y minoristas de viajes; y creación de una sólida cultura turística.

Latinoamérica, África y la región Asia-Pacífico serán el escenario en que se desarrollarán las actividades, principalmente dirigidas a profesionales del turismo con recursos limitados, así como los programas de RSC destinados a ofrecer formación profesional a las personas que lo necesitan.

Amadeus convoca el concurso internacional de ideas *Brighter, Bolder, Better*

En diciembre de 2010, Amadeus anunció la convocatoria de un concurso internacional con objeto de identificar ideas innovadoras que contribuyesen a transformar la manera de viajar. Siendo consciente de que las buenas ideas pueden proceder de cualquier fuente, Amadeus ideó este concurso con el fin de recabar las opiniones del sector en cuanto a los aspectos que deben mejorarse en nuestra manera de viajar.

4.2 Evolución de las unidades de negocio

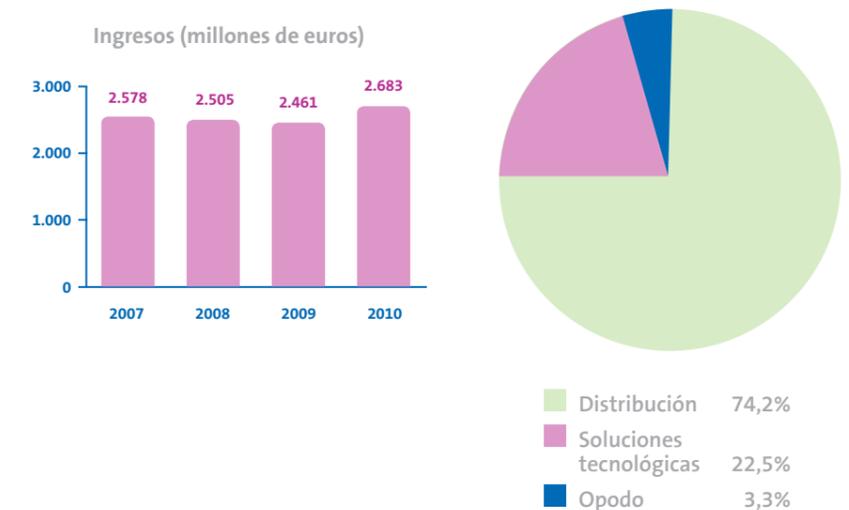
Amadeus es una empresa comprometida con la generación de valor para todos sus grupos de interés. Nuestro compromiso de crecimiento y mantenimiento de los niveles de rentabilidad se refleja en los resultados del ejercicio 2010:

- El beneficio ajustado del ejercicio 2010 aumentó en un 24,3%, alcanzando los 427,4 millones de euros.
- Los ingresos crecieron un 10,6%, situándose en 2.683,3 millones de euros. Un 74% de los ingresos procedieron del negocio de distribución, mientras que un 22,5% lo hizo del negocio de soluciones tecnológicas. Los ingresos procedentes de Opodo representaron un 3,3% de los ingresos totales.
- El EBITDA aumentó un 14,2%, hasta situarse en 1.014,9 millones de euros.
- El total de transacciones de viaje facturables y procesadas aumentó en un 25,6%, alcanzando los 850 millones.
- El dividendo total de 134,3 millones de euros que se abonará en 2011 representa un 35% del beneficio anunciado para el ejercicio 2010, excluidas las partidas extraordinarias relativas a la OPV.

Valor económico distribuido

Entendemos por valor económico distribuido el valor monetario directo o la riqueza generados para todos los grupos de interés de la empresa. El valor económico distribuido de Amadeus para el ejercicio 2010 ascendió a un total de 2.180.039.000 €, lo que supone un aumento del 23% con respecto al ejercicio anterior.

Desglose de ingresos por unidades de negocio en 2010



Valor económico distribuido (miles de €)	2009	2010
Costes operativos	925.906	987.449
Pagos a proveedores de capital	140.459	169.085
Salarios y beneficios sociales para los empleados	588.148	952.043
Pagos a la administración (impuestos)	117.890	71.462
Valor económico total	1.772.403	2.180.039

¹² Las transacciones de viaje facturables y procesadas incluyen las reservas (aéreas y no aéreas) realizadas a través de agencias de viajes, los pasajeros embarcados y los registros de pasajeros (PNR) de operaciones de comercio electrónico.

Responsabilidad
corporativa en Amadeus



5. Responsabilidad corporativa en Amadeus

Hitos de 2010

El concepto de «responsabilidad corporativa» se ha definido de la manera siguiente:

Con las personas

Publicación e implantación del Código de Conducta Profesional

Con el medioambiente

Definición y aprobación del Plan Estratégico Medioambiental

Con la sociedad

Definición y aprobación del Plan Estratégico de Responsabilidad Social Corporativa

Retos para 2011

- > Publicar el Informe de Responsabilidad Corporativa de acuerdo con las normas GRI¹³ según el nivel A de aplicación
- > Incluir a Amadeus en los principales índices de sostenibilidad
- > Mejorar los conceptos y actividades relacionados con la responsabilidad corporativa (RC), tal como se indica en los capítulos relevantes de este informe en relación con las personas, el medioambiente y la sociedad



5.1 Modelo de responsabilidad corporativa

Para Amadeus, la responsabilidad corporativa (RC) se basa en el desarrollo de un modelo que trascienda a la normalidad, a lo esperado y a lo cotidiano. Por este motivo desarrollamos un marco de RC, *Travel Further*, fruto de la aspiración de ofrecer algo más de lo requerido ampliando nuestro compromiso para buscar más allá del crecimiento meramente comercial y, de este modo, garantizar una contribución positiva al mundo.

Con *Travel Further*, Amadeus no sólo busca la generación de un crecimiento económico sostenible, sino también la creación de oportunidades y de una sociedad más justa mediante contribuciones al desarrollo social. La empresa también contribuye socialmente con la profesionalidad, la integridad y el valor de su equipo humano, pues creemos que es nuestra responsabilidad proteger el entorno en que vivimos.

En consecuencia, centramos nuestros esfuerzos en materia de RC en tres aspectos principales:

Empleados

Trabajamos conforme a los más altos estándares de integridad y de conducta profesional.

Medioambiente

Apostamos por la innovación de nuestras soluciones para fomentar la sostenibilidad en el sector de los viajes y el turismo.

Sociedad

Creamos y seguimos un plan de responsabilidad social activa en las comunidades a las que servimos.

Con este propósito, hemos asumido el compromiso de escuchar a todos los grupos de interés de la empresa y dialogar con ellos para crear relaciones sólidas y duraderas basadas en la confianza.



Los principales grupos de interés en las actividades de la empresa son: los accionistas, los empleados, los clientes, los proveedores, el medioambiente y la sociedad en su conjunto. Como parte de su política de RC, Amadeus se esfuerza por responder a las expectativas de todos ellos, apostando por una comunicación eficaz y abierta.

Con esta intención, hemos descrito en este informe nuestros compromisos con todos los grupos de interés de la empresa, con lo que queremos dejar patente nuestra aspiración de ganarnos su confianza, hacer frente a sus necesidades y responder a sus expectativas.

En Amadeus, estamos enteramente dedicados a la tecnología para viajes

No obstante, también abordamos con la máxima responsabilidad la tarea de responder a las siguientes preguntas:

- > ¿Cómo ayuda lo que hacemos cada día a mejorar las vidas de aquellos con quienes interactuamos?
- > ¿Cómo podemos medir y minimizar nuestro impacto en el mundo que nos rodea?
- > ¿Cómo podemos asegurarnos de actuar con honradez e integridad en cada momento y situación?

Para hacer frente a estas preguntas, hemos definido nuestros objetivos de RC:

Impulsar el avance económico, social y medioambiental a través de los viajes del turismo sostenibles mediante la aplicación acertada de tecnología y de innovación.

Nuestro objetivo primordial es hacer una aportación significativa al mundo que nos rodea, aprovechando nuestros conocimientos, nuestra experiencia y nuestra tecnología siempre que sea posible.

5.2 Diálogo con los grupos de interés de la empresa



Mantener relaciones abiertas y transparentes con todos los grupos de interés de la empresa es uno de nuestros principios básicos. La empresa mantiene su compromiso de proporcionar a todos información veraz, clara y relevante en un entorno que favorezca el diálogo. Existe una serie de canales de comunicación oficiales con todos los implicados, incluidos nuestro sitio web, las reuniones personales, los foros del sector o las reuniones con representantes de la sociedad civil.

Amadeus busca constantemente nuevas y mejores formas de comunicarse con todos los grupos de interés de la empresa. Por ejemplo, en 2010, Amadeus creó la unidad de Relaciones con Inversores para propiciar el flujo de información entre los accionistas, los inversores y la empresa. Asimismo, la empresa realizó un estudio de todos sus empleados con la intención de comprender mejor sus expectativas, ambiciones e intereses.

5.3 Participación en organismos y asociaciones del sector

El departamento de Relaciones Institucionales (*Industry Affairs*) es la unidad central de Amadeus dedicada a garantizar una presencia coherente y proactiva de la empresa en los órganos reguladores y asociaciones del sector que afectan al negocio, así como de transmitir a dichas asociaciones los mensajes importantes de la empresa de una forma clara y coherente.

La unidad de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) desempeña también un papel muy activo en el establecimiento de relaciones con organismos, autoridades gubernamentales y asociaciones.

A continuación se ofrece una lista de las principales organizaciones en las que Amadeus participa activamente a través de estas dos unidades:

Organización	Descripción
Asociación Europea de Tecnología y Servicios para Viajes (ETTSA)	Asociación Europea de Tecnología y Servicios para Viajes (ETTSA) es una asociación de ámbito europeo sin ánimo de lucro creada para concienciar sobre las ventajas que ofrecen a los consumidores los proveedores de tecnología y distribuidores de viajes en la cadena del sector de los viajes, y para colaborar con grupos de consumidores, representantes del sector y autoridades para promover el acceso justo, la capacidad de elección y la transparencia en el ámbito de la distribución de viajes. Esta asociación cuenta entre sus miembros con los principales GDS y agencias de viajes <i>online</i> europeas, aunque está abierta a todos los actores del sector que compartan los objetivos e intenciones de la ETTSA y que apuesten por una clara orientación tecnológica.
Asociación de Servicios Turísticos Interactivos (ITSA)	La Asociación de Servicios Turísticos Interactivos (ITSA) es una sociedad sin ánimo de lucro con sede en Estados Unidos. Su principal propósito consiste en (i) mejorar las condiciones de negocio y las condiciones normativas de los GDS y del sector de servicios de viajes online en Estados Unidos; (ii) concienciar al público en general de la importancia del sector de la distribución de viajes; y (iii) participar en los procesos administrativos, legislativos y judiciales que conciernen a dicho sector en este país.
Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (OMT)	Amadeus ocupa la Vicepresidencia de los miembros asociados de la OMT. Los miembros asociados de la OMT son empresas (públicas y privadas), organizaciones, destinos, ONGs, instituciones educativas y organismos que desarrollan actividades relacionadas con el turismo y que aportan a la OMT sus conocimientos y experiencia con el objetivo de fomentar un turismo responsable, sostenible y al alcance de todos.
Asociaciones y alianzas con instituciones públicas y autoridades gubernamentales	Amadeus mantiene una estrecha relación con numerosas asociaciones del sector de los viajes y el turismo de todo el mundo, con las que colabora en materia de responsabilidad social corporativa para el desarrollo conjunto de proyectos. Estos proyectos incluyen cooperación y alianzas con instituciones públicas y autoridades gubernamentales en distintas partes del mundo.
Asociación Global de Viajes y Turismo (GTTP)	GTTP es un programa formativo plurinacional que pretende facilitar a los estudiantes nuevas salidas profesionales en el sector de los viajes y el turismo. Hasta la fecha, el programa GTTP ha contado con la participación de más de un millón y medio de estudiantes en doce países. Los sistemas educativos aportan profesores y aulas, mientras que las empresas nacionales e internacionales colaboran con aportaciones económicas y en especie. Alrededor de 2.900 empresas nacionales comparten conocimientos y experiencia con los profesores y estudiantes. Junto a Amadeus, otras empresas internacionales de referencia apoyan las iniciativas globales de GTTP: American Express, Hertz, HRG, Lufthansa, Starwood y el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC), cuyos representantes integran el Comité Asesor. El representante de Amadeus ocupa la presidencia de este comité.

Gobierno corporativo
e integridad



6. Gobierno corporativo e integridad

Hitos de 2010

- › Creación de una unidad de Gobierno corporativo
- › Selección de cuatro consejeros independientes
- › Creación de una Oficina de Riesgos y Cumplimiento Normativo
- › Definición del modelo de Gestión de Riesgos Empresariales conforme a COSO¹⁴
- › Publicación del Código de Conducta Profesional de Amadeus

Retos para 2011

- › Publicación del primer Informe de Gobierno Corporativo
- › Incorporación gradual de las directrices de gobierno corporativo recomendadas por la Red Internacional de Gobierno Corporativo (ICGN)
- › Mejora de los procedimientos de denuncia de irregularidades



6.1 Política de gobierno corporativo

Nuestras políticas y procedimientos de gobierno corporativo pretenden ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos generales y a proteger los intereses de sus accionistas. Las normas legales específicas del Grupo en materia de gobierno corporativo se definieron y adaptaron a la legislación vigente con ocasión de la admisión a cotización de la empresa en las bolsas españolas en abril de 2010, y son las siguientes:

- › Estatutos
- › Reglamento del Consejo de Administración
- › Reglamento de la Junta General de Accionistas
- › Reglamento interno de conducta en los mercados de valores

La **Junta General de Accionistas** es el principal órgano de representación del capital social del Grupo Amadeus y ejerce los poderes que le confieren la legislación societaria y los estatutos de la empresa. 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 consensos relativos a sus deberes exclusivos, que son aquéllos de mayor relevancia económica y jurídica. Entre estos deberes 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 reservan a la Junta General de Accionistas poder exclusivo para adoptar otros acuerdos importantes tales como: modificación de los estatutos, emisiones de obligaciones, fusiones, etc.

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 asume y desarrolla tareas de estrategia empresarial (dirección e implantación de políticas), de supervisión (control de la gestión) y de comunicación (vínculo con los accionistas).

Consejo de Administración

José Antonio Tazón Chairman	Stuart McAlpine Board member
Enrique Dupuy de Lôme Chavarrí Vice Chairman*	Dame Clara Furse Board member
David Webster Board member	Stephan Gemkow Board member
Denis Villafranca** Board member	Pierre Henri Gourgeon Board member
Guillermo de la Dehesa Romero Board member	Tomás López Fernebrand Secretary (non-Director)
Benoît Valentin** Board member	Jacinto Esclapés Díaz Vice-Secretary (non-Director)
Francesco Loredan Board member	
Bernard Bourigeaud Board member	
Christian Boireau Board member	

*Sustituido por Guillermo de la Dehesa a partir del 26 de febrero de 2011.

**Dimitieron en la sesión de Consejo del 15 de abril de 2011.

¹⁴ COSO es el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Treadway Commission, una organización voluntaria del sector privado que proporciona marcos y asesoramiento en materia de gestión de riesgos empresariales, de medidas de control interno y de disuasión del fraude concebidos para mejorar el rendimiento operativo y el buen gobierno y para reducir la dimensión del fraude en las empresas.

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 externos. La Comisión de Auditoría asesora al Consejo principalmente en el conocimiento y análisis del balance anual y de la información periódica para los mercados financieros difundida 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.

Comisión de Auditoría

Guillermo de la Dehesa Romero
Chairman

Christian Boireau
Member

Dame Clara Furse
Member

David Webster
Member

Stuart Mcalpine
Member

► **Comisión de Nombramientos y Retribuciones:** está formada por cinco consejeros externos. Esta Comisión evalúa las exigencias 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 de informes sobre las políticas de remuneración de los consejeros y envía al Consejo cualesquiera otros informes de retribuciones establecidos en los reglamentos.

Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Dame Clara Furse
Chairman

Bernard Bourigeaud
Member

Francesco Loredan
Member

Guillermo de la Dehesa Romero
Member

Stephan Gemkow
Member

6.2 Integridad

En Amadeus, 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.

No obstante, nuestras expectativas para el personal de Amadeus son mucho más ambiciosas. Amadeus ha acordado, publicado y comunicado internamente su propio Código de Conducta Profesional, que entendemos como algo más que un simple «libro de normas». Así, Amadeus plantea este Código como un acuerdo mutuo de toda la organización con el propósito de fomentar una serie de valores y conductas positivas capaces de añadir valor al negocio y de garantizar los más altos niveles de integridad en cada momento. El Código de Conducta Profesional cubre los aspectos siguientes:

- Compromiso con el medioambiente
- 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 ha creado también una Comisión de Cumplimiento con el propósito de garantizar la aplicación del Código de Conducta Profesional del Grupo y de abordar las cuestiones que interesan a sus empleados mientras favorece el proceso de implantación del Código en la empresa.

Además, como consecuencia de la cotización en bolsa de Grupo Amadeus desde el 29 de abril de 2010, es requisito imprescindible para la empresa distribuir y aplicar un código interno de conducta (Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores).

Puesto que nuestros empleados tienen acceso a información relacionada con la negociación de las acciones de la empresa, este código interno regula sus responsabilidades y procedimientos en las siguientes materias:

- Tratamiento de la información confidencial y de la información relevante
- Operaciones de autocartera de la empresa
- Conflictos de intereses, entendiéndose por ello cualquier situación descrita en el reglamento interno de conducta que implique un conflicto entre los intereses personales de los empleados (en relación con actividades en los mercados de valores) y los de la empresa, comprometiendo de esta forma su imparcialidad

Las normas internas de conducta en los mercados de valores están disponibles en la página web de la CNMV y de la empresa (<http://www.investors.amadeus.com>) y han sido reconocidas y aceptadas por los principales ejecutivos que pudieran disponer de acceso a información confidencial relacionada con su ámbito de responsabilidad.



6.3 Gestión de riesgos

Amadeus utiliza un modelo corporativo de gestión de riesgos mediante el cual supervisa de manera continua los riesgos más significativos que podrían afectar a la organización y a las empresas que conforman el Grupo, así como sus actividades y objetivos.

La política general de Amadeus en materia de gestión y control de riesgos pretende asistir al Grupo en los siguientes propósitos:

- › Lograr los objetivos a largo plazo establecidos en el Plan Estratégico.
- › Ofrecer a nuestros accionistas el máximo nivel de garantía 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 garantía 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 tales como el Mapa de Riesgos Corporativos, instrumento que nos permite alcanzar los siguientes objetivos:

- › Identificar los riesgos más significativos que afectan a nuestra estrategia, operaciones, información y cumplimiento normativo de acuerdo con la metodología COSO. Según esta metodología, los tres objetivos principales de un sistema de control interno son: eficacia y eficiencia de las operaciones, elaboración de informes financieros precisos y cumplimiento de la legislación y de las 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/efectos 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 los procedimientos apropiados, incluidos los planes de contingencia necesarios para mitigar su impacto en caso de producirse. Para la consecución de estos objetivos, se hace precisa la designación de «responsables de riesgos» y la elaboración de planes de actuación.
- › Evaluar y controlar los riesgos por medio de planes de actuación y medidas paliativas.

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 un elemento fundamental de los procesos de toma de decisiones del Grupo, tanto en los órganos de gobierno como en la gestión global del negocio.

El Mapa de Riesgos del Grupo define los veinte riesgos más determinantes que podrían afectar al negocio y a la consecución de los objetivos del Grupo. Entre ellos, cabe destacar los siguientes: riesgos tecnológicos, riesgos operativos que afecten a la eficiencia de los procesos empresariales, riesgos comerciales que afecten a la satisfacción de los clientes, riesgos para la imagen y riesgos relacionados con el cumplimiento normativo.

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:

Comisión de Auditoría: es el órgano consultivo del Consejo de Administración, y sus funciones consisten en asistir al Consejo en las 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 publicación de los riesgos.

Comité Ejecutivo: 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, y de establecer y supervisar los procedimientos de control de cada uno de los riesgos identificados en colaboración con el responsable del riesgo en cuestión. Los riesgos identificados en los análisis y controles se comunicarán periódicamente al Comité Ejecutivo y a la Comisión de Auditoría.

Unidad de Auditoría Interna: se encarga de la evaluación y adaptación de los controles ya establecidos para los principales riesgos con el fin de identificar, medir y controlar los riesgos potenciales que podrían afectar a los objetivos estratégicos del Grupo.

6.4 Cumplimiento normativo

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.

Las actividades de Amadeus se rigen también, en la Unión Europea, por un código de conducta para sistemas informáticos de reservas (CRS) (CE n.º 80/2009), que entró en vigor el 29 de marzo de 2009 en sustitución del código anterior, inicialmente aprobado en 1989. De la aplicación de la normativa regulatoria se encarga la unidad de Asuntos Regulatorios, integrada en el departamento jurídico de Amadeus.

Más información sobre la metodología COSO disponible en www.coso.org



Oficina regional de Amadeus, Bangkok, Tailandia

**Compromiso con
los accionistas**



7. Compromiso con los accionistas

Hitos de 2010

- Creación de un departamento de Relaciones con Inversores para mejorar la visibilidad de Amadeus en la comunidad financiera
- Mayor cobertura de analistas
- Diversificación de nuestra base de accionistas tras la OPV

Retos para 2011

- Ofrecer formación continua al mercado que nos ayude a comprender las dinámicas sectoriales y a identificar los factores distintivos de Amadeus
- Incrementar la base de inversores, incluida la diversificación geográfica, con acceso potencial a los mercados asiáticos
- Continuar incrementando la cobertura de analistas

7.1 Evolución de Amadeus en 2010

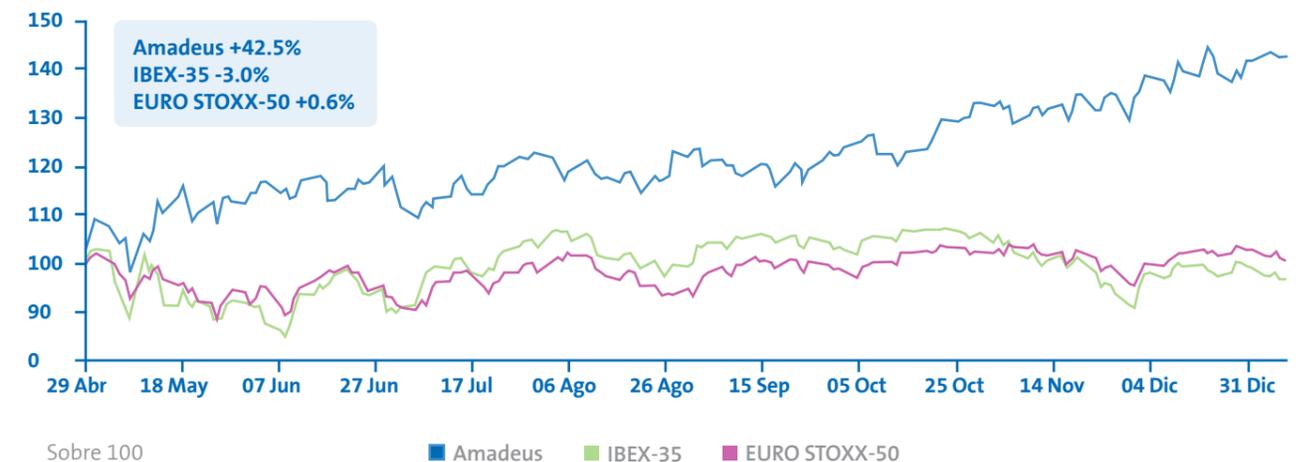
Amadeus IT Holding empezó a cotizar en las bolsas españolas el 29 de abril de 2010, lo que sin duda representa un principal hito del año para la empresa. A finales de año, la cotización de Amadeus se había incrementado en un 42,5% y cerró a 15,7 euros por acción, con una capitalización implícita de 7.018 millones de euros. Esta evolución resulta aún más notable en un contexto de inestabilidad económica y rentabilidades negativas en los mercados europeos. El selectivo español IBEX 35 experimentó una bajada del 17,4% durante 2010, mientras que el EURO STOXX-50 cayó un 5,8%. En Estados Unidos, donde la recuperación económica fue algo más constante a lo largo del año, el Dow Jones subió un 11,0%, el S&P 500 un 12,8% y el índice tecnológico Nasdaq un 19,2%.

Durante este año, Amadeus también fue elegida por el Comité Asesor Técnico (CAT) del IBEX-35 como integrante del índice. La decisión, que se hizo pública el 8 de diciembre de 2010, culminó con la incorporación de Amadeus a este índice el 3 de enero de 2011. Amadeus ya había ingresado en el índice STOXX Europe 600 el 20 de septiembre de 2010. La inclusión en estos índices más selectivos se tradujo en un mayor reconocimiento de la dimensión y la posición de Amadeus como empresa internacional tras su salida a bolsa en abril de 2010.

Política de dividendo

Tal como se indica en el Folleto de Oferta Pública de Venta, nuestra intención es fijar como objetivo el pago de un dividendo total que suponga aproximadamente el 30%-40% del beneficio neto consolidado declarado de cada ejercicio. El Consejo de Administración, reunido el 24 de febrero de 2011, propuso un porcentaje de pago de dividendos del 35%, sujeto a la aprobación de nuestros accionistas en la próxima Junta General de Accionistas. Este porcentaje se aplicará al beneficio declarado para el ejercicio 2010, excluidas las partidas extraordinarias relacionadas con la OPV. Según este dato, el dividendo total a distribuir entre nuestros accionistas ascenderá a 134,3 millones de euros.

Evolución del precio de la acción frente al IBEX-35 y el EURO STOXX-50



Capital social y accionariado

El 31 de diciembre de 2010, el capital social de la empresa era de 447.581,95 euros y estaba representado por un total de 447.581.950 acciones con un valor nominal de 0,001 euros cada una.

La estructura accionarial a 31 de diciembre de 2010 era la siguiente:

Accionistas	Acciones	Participación
Amadecin, S.à r.l (Cinven)	58.190.565	13,00%
Idomeneo, S.à r.l (BC Partners)	58.190.566	13,00%
Société Air France	68.146.869	15,23%
Iberia Líneas Aéreas de España, S.A.	33.562.331	7,50%
Lufthansa Commercial Holding, GmbH	34.073.439	7,61%
Accionistas minoritarios/ <i>free float</i>	193.324.420	43,19%
Autocartera ⁽¹⁾	2.093.760	0,47%
Total	447.581.950	100,00%

(1) Derecho a voto suspendido mientras sean propiedad de la empresa.

Principales datos de cotización de Amadeus	
Número de acciones cotizadas	447.581.950
Precio por acción a 31 de diciembre de 2010 (euros)	15,7
Precio máximo por acción desde la OPV (euros)	15,9
Precio mínimo por acción desde la OPV (euros)	10,8
Capitalización (millones de euros)	7.018
Cotización media ponderada desde la OPV (euros)*	13,4
Volumen medio diario desde la OPV (n.º de acciones)	2.323.548
Volumen medio diario desde la OPV excluidos los 10 primeros días de cotización (n.º de acciones)	1.845.283

*Excluidas las aplicaciones.

7.2 Actividades del departamento de Relaciones con Inversores

La unidad de Relaciones con Inversores es la responsable de mantener una comunicación abierta con la comunidad financiera, incluidos analistas (sociedades de bolsa y gestoras de activos), inversores (principalmente grandes empresas, aunque también se incluyen los accionistas minoritarios), bonistas y otros actores del mercado, como la CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores) o las agencias de calificación crediticia. La función de la unidad de Relaciones con Inversores consiste en incrementar la visibilidad de Amadeus en la comunidad financiera y mantener a las distintas partes al corriente de la información más relevante de la empresa y del sector, de la dinámica competitiva de los mercados y de la evolución financiera de la empresa. Para el desempeño de esta función, el establecimiento de comunicaciones

simples y eficaces es, sin duda, un factor clave, como lo es también la capacidad de construir relaciones a largo plazo basadas en la credibilidad y en la confianza. También es importante establecer expectativas de rendimiento relevantes y realistas en la comunidad financiera, así como anticiparse a la publicación de información relevante a fin de evitar situaciones innecesarias de volatilidad en el precio de las acciones.

Nuestro equipo de Relaciones con Inversores está también capacitado para asistir al equipo directivo en los procesos de toma de decisiones, pues dispone de información de primera mano recibida de todos los actores de la comunidad financiera: principales preocupaciones e intereses, impresiones sobre nuestra posición competitiva o información útil sobre otros actores del mercado.



La unidad de Relaciones con Inversores tiene un compromiso con inversores y analistas financieros en distintos aspectos:

- Publica y actualiza la información relevante en el sitio web de Relaciones con Inversores de la compañía.
- Dispone de medios de contacto (una dirección de correo electrónico y un número de teléfono directo) para atender consultas puntualmente.
- Se encarga de publicar información financiera trimestral pormenorizada (tanto en la página web de la CNMV como en el sitio web de Relaciones con Inversores) y de enviarla por correo electrónico a la lista de distribución de Relaciones con Inversores. Además de los informes financieros trimestrales, la unidad se encarga de publicar otros documentos, tales como la Memoria Anual y el Informe de Responsabilidad Corporativa.
- Las notas de prensa sobre aspectos operativos destacados se publican también con carácter inmediato.
- Sucede lo mismo con los informes de mercado (como es el caso de los informes mensuales de la IATA), que la unidad distribuye también con carácter inmediato a la lista de distribución de Relaciones con Inversores.
- El departamento programa también numerosas reuniones y llamadas de conferencia a lo largo del año para ayudar a los analistas e inversores a comprender la evolución del capital de la empresa y sus resultados financieros.

➤ En 2010, la unidad de Relaciones con Inversores tuvo una intensa actividad en forma de conferencias y presentaciones:

- Amadeus participó en nueve conferencias en Europa y Estados Unidos, donde celebró reuniones personales o de grupo con un total de 141 inversores.
- Además, la empresa organizó dos rondas de visitas específicas de resultados (tras el anuncio de los resultados financieros del primer semestre y del tercer trimestre de 2010), y celebró reuniones con más de 130 inversores en Europa y Estados Unidos.
- En las instalaciones de Amadeus en Madrid, el equipo de Relaciones con Inversores organizó más de 100 llamadas de conferencia y reuniones físicas con inversores de todo el mundo, algunas de ellas con la asistencia de altos directivos.
- Además de la comunidad de inversores, el departamento de Relaciones con Inversores celebró más de 60 reuniones con analistas de distintos intermediarios financieros para ayudarles a proporcionar cobertura a la empresa. Como resultado de ello, el número de analistas que seguían las acciones de Amadeus aumentó de 7 (los colocadores de la OPV) a principios de junio, a más de 20 a finales de año.
- Asimismo, a lo largo del año se formalizaron casi 1.000 contactos con la comunidad financiera que ya han sido incluidos en nuestra lista de distribución.

Para el año 2011, la empresa espera mantener este grado de interacción con la comunidad financiera con el propósito de seguir aumentando el reconocimiento de Amadeus, incluida una posible diversificación a otros mercados, donde Amadeus disfruta de un sólido posicionamiento de marca en términos comerciales, pero de menor visibilidad en la comunidad financiera.

7.3 Sitio web de Relaciones con Inversores de Amadeus

El sitio web de Relaciones con Inversores de Amadeus (<http://www.investors.amadeus.com>) fue desarrollado durante la OPV de acuerdo con la Circular 1/2004, de 17 de marzo, de la CNMV y las directrices sobre buenas prácticas en páginas web de RI (IR Best Practice Web Guidelines). La información que contiene está disponible en español y en inglés, incluidas las secciones específicas sobre:

- Información de la empresa y perfil corporativo.
- Presencia en la Bolsa, donde se negocian las acciones de la empresa y gráficos de cotización.
- Cobertura de Amadeus por parte de las distintas casas de análisis.
- Calendario financiero con próximas fechas de resultados trimestrales, fecha de pago de dividendos o cualquier otro asunto corporativo previamente anunciado.

➤ Dividendos, resultados trimestrales, hechos relevantes comunicados a la CNMV.

➤ Información relacionada con el Gobierno Corporativo.

➤ Los reglamentos de la Junta General de Accionistas y del Consejo de Administración.

Durante 2010, el portal registró un total de 91.832 páginas vistas y más de 29.400 usuarios únicos.



**Compromiso con
los empleados**



8. Compromiso con los empleados

Hitos de 2010

Remunerar a nuestros empleados

- > Diseño e implantación de nuevos planes de incentivos en acciones tras la OPV para todos los empleados de Amadeus, conforme a las mejores prácticas del mercado y a nuestra estrategia de negocio

Desarrollar el talento

- > Desarrollo de planes de sucesión viables para todos los altos cargos
- > Mejora de los procesos de revisión del personal, con nuevas herramientas que permitan identificar el talento actual
- > Participación de 50 ejecutivos en actividades de orientación y tutorías (coaching y mentoring)

Ofrecer soporte eficaz y eficiente a las personas y a la organización

- > Elaboración de un análisis de necesidades de formación globales, implantación de un catálogo de formación e incorporación de procedimientos de formación ejecutiva y funcional
- > Ampliación de la oferta de formación *online*

Amadeus: un gran lugar de trabajo

- > Amadeus Norteamérica, incluida entre las *100 'Best Companies to work for'* (Mejores empresas para trabajar) de Florida
- > 'Amadeus Tube', reconocida por Melcrum como una de las mejores prácticas en intercambio de conocimientos
- > Primera evaluación global del compromiso de los empleados

Retos para 2011

Comunicación y diálogo con los empleados

- > Actuar en las cuestiones destacadas de la *Encuesta sobre el compromiso de los empleados 2010*
- > Lanzar la campaña *People >> Forward* para presentar los servicios de RRHH a los empleados

Desarrollar la iniciativa *Future Workplace*, que promueve nuevas formas de trabajo colaborativo

- > Orientar a los empleados en el uso apropiado de las redes sociales

Beneficios para los empleados

- > Facilitar la movilidad internacional.
- > Implantar un servicio de gestión de riesgos para viajeros que ofrezca asistencia complementaria global
- > Transformar nuestro programa de reconocimiento en «premios a la excelencia» para recompensar los grandes proyectos

Desarrollo del talento, formación y liderazgo

- > Crear y poner en marcha un programa mundial de inducción para nuevos empleados
- > Lanzar la campaña *'Your Recipe for Success'* para promocionar el desarrollo profesional
- > Poner en marcha la iniciativa *'e-Earning Points'* para incentivar el uso de cursos de *e-learning*
- > Consolidar nuestras conductas de liderazgo y desarrollar marcos de competencias y de formación para ejecutivos

Amadeus: una empresa preocupada por las personas

El éxito de Amadeus se ha basado siempre en la contribución de todos y cada uno de los miembros de su plantilla.

Amadeus se esfuerza cada día por ser un gran lugar de trabajo; un lugar donde se reconozca el éxito y se promueva la innovación, y donde los empleados tengan todas las facilidades para lograr sus metas profesionales.

Tras más de dos décadas, este interés por las personas ha permitido a la empresa ser testigo de la implantación de sus soluciones en 195 países. La presencia mundial de Amadeus lleva a la compañía a reconocer el valor de su diversidad y actúa como importante motor de innovación.

Cifras representativas

Una empresa comprometida con la diversidad y con sus empleados

- > Equipo humano formado por más 10.000 personas
- > 42% de mujeres
- > Crecimiento del 9,8% en su plantilla en 2010
- > 76% de contratos indefinidos

A cierre de 2010, Amadeus contaba con 10.270 trabajadores, de los cuales un 76% con contrato indefinido. Alrededor del 42% de nuestros empleados indefinidos son mujeres. La plantilla indefinida de Amadeus creció un 4,9% en 2010 con respecto a 2009, lo que refleja un sólido crecimiento del negocio.

Empleo por tipo de contrato en 2010



Equipo humano total por tipo de contrato de trabajo	2008	2009	2010
Plantilla indefinida	7.422	7.521	7.852
Plantilla temporal	119	108	108
Recursos humanos externos (incluidas contrataciones y personal de otras empresas en comisión de servicio)	1.338	1.759	2.310
Total	8.880	9.388	10.270

Número de empleados por categoría profesional	2008	2009	2010
Vicepresidentes y Directores	126	125	123
Mandos intermedios	1.585	1.731	1.789
Personal	5.196	5.560	5.408
Total	6.907	7.461	7.320

Ámbito: Sólo la plantilla indefinida. Estas cifras representan el 85% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Gracias a nuestras políticas y prácticas integrales en materia de retención del talento, Amadeus presenta un índice de rotación del 5,3%, lo que nos sitúa por debajo de la media del mercado, situada en el 12,5%¹⁵ en 2009 según el *Corporate Leadership Council*. Debido al patrón de crecimiento de la empresa y a la prudencia en la gestión durante la recesión económica, no se han llevado a cabo programas de regulación de empleo importantes en los últimos años.

Rotación de empleados	2008	2009	2010
Número de renuncias (hombres)	208	165	184
Número de renuncias (mujeres)	171	147	131
Índice de rotación	6,9%	5,7%	5,3%

Nota: Se incluyen únicamente los empleados indefinidos. Estas cifras representan el 77% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Gestión de la diversidad según los valores fundamentales de Amadeus

La política de recursos humanos de Amadeus gira en torno a cuatro valores fundamentales: espíritu de equipo, colaboración, excelencia y liderazgo. Se trata de valores reales que permiten unir a los empleados en una forma única de hacer negocios en todo el mundo. Junto con el Código de Conducta Profesional de Amadeus, estos valores constituyen la columna vertebral de nuestras prácticas de gestión del personal.



8.1 Espíritu de equipo

Valoramos el éxito en equipo por encima del éxito individual para optimizar el rendimiento de los equipos. Valoramos todas y cada una de las contribuciones individuales. Trabajamos como una comunidad global y diversa comprometida con los objetivos de la empresa, promoviendo una comunicación abierta y sincera.

- › Equipo diverso con representación de 123 nacionalidades
- › 34% de los cargos de gestión desempeñados por mujeres
- › Formación de 2.955 empleados en el Código de Conducta Profesional de Amadeus en su fase de lanzamiento
- › Más de 95 docentes internos

Un enfoque integral de la gestión de recursos humanos

Nuestra estructura mundial de recursos humanos proporciona un marco único para toda la empresa. Este marco centraliza nuestras prácticas y políticas, a la vez que ofrece flexibilidad de adaptación a los contextos regionales y nacionales.

La política de recursos humanos de Amadeus responde a los valores de la empresa, y nos ayuda a orientar nuestras decisiones y a lograr nuestros objetivos estratégicos.

Principios de la política de recursos humanos de Amadeus

Deseamos que Amadeus sea un excelente lugar para trabajar, donde las recompensas y el reconocimiento estén en consonancia con el desempeño, y donde nuestros empleados tengan todas las facilidades para lograr sus metas profesionales.

- › Una empresa con un claro propósito, cuyos empleados estén comprometidos con el negocio.
- › Un entorno de trabajo con valores coherentes, en la que los principios de equidad y transparencia determinen las recompensas. Un lugar en el que se trabaja con esfuerzo y donde los éxitos se celebran de forma colectiva.
- › Una empresa que valora el talento, en la que el aprendizaje y el desarrollo continuos favorecen la innovación y crean nuevas posibilidades para los empleados, la empresa y los clientes.
- › Un equipo diverso e internacional que trabaja al unísono, que busca nuevas oportunidades de negocio con agilidad.
- › Una empresa reconocida en todo el mundo por la gestión de sus recursos humanos

El Grupo de Dirección de Recursos Humanos de Amadeus se reúne periódicamente con el objetivo de coordinar y gestionar el desarrollo de los proyectos de recursos humanos de la empresa, así como el trabajo de los distintos departamentos del área. Presidido por la Vicepresidenta de Recursos Humanos, el grupo está integrado por ejecutivos de recursos humanos de todas las empresas de Amadeus, formando un equipo internacional y multicultural que comparte una estrategia unificada y que permite equilibrar las necesidades locales con los objetivos globales de la empresa. La eficacia y eficiencia se promueven mediante el intercambio de buenas prácticas y mediante el desarrollo de directrices y programas en todo el ámbito del Grupo. Los sistemas y la gestión de recursos humanos de Amadeus se centran en tres actividades principales:

Funciones de consulta

Consulta a la alta dirección y a los responsables de las líneas de negocio sobre cuestiones estratégicas y operativas de RR. HH. y desarrollar soluciones en materia de RR. HH. orientadas a necesidades del negocio.

Áreas especializadas

Aprendizaje y formación, desarrollo y planes de carrera, relaciones sociales y con los empleados, contratación, comunicación interna, sistemas de información, gestión del talento, y remuneraciones y beneficios.

Administración / servicios compartidos

Servicios de nómina, beneficios, control de tiempo y asistencia, administración de contratos y control e informes del personal.

Diversidad: el sello distintivo de Amadeus

La multiculturalidad y la apertura de miras son aspectos muy arraigados en nuestra identidad. Con empleados de 123 nacionalidades y representación de más de 58 idiomas, el personal de Amadeus enriquece a la empresa con sus distintas experiencias y bagajes personales. Amadeus ha asumido el compromiso permanente de aceptar, reconocer y promover la diversidad como fruto del reconocimiento más sincero a la contribución de una comunidad extraordinaria y diversa.

Hemos definido expresamente un enfoque multicultural como primera exigencia de las competencias básicas de nuestros empleados. En nuestro diccionario de competencias, un enfoque multicultural se define como la capacidad de trabajar «de manera eficaz con personas de distintos entornos o culturas para la consecución de los objetivos del negocio, valorando y sacando partido a las ventajas que ofrece la diversidad de ideas y de perspectivas en un entorno multicultural».

Equipo humano por regiones	2008	2009	2010
Europa	6.895	7.255	7.998
Norteamérica	715	743	725
Sudamérica	369	485	508
Asia	716	752	873
Oriente Medio y África	184	152	166
Total	8.880	9.388	10.270

Ámbito: Todas las empresas del Grupo Amadeus a diciembre de 2010.

La empresa tiene la convicción de que proteger los derechos y la dignidad de cada uno de sus miembros 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. Además, 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. A modo de ejemplo, la sede de Amadeus en Sophia Antipolis ha suscrito la Carta de la Diversidad en Francia.

Nuestra postura de tolerancia cero ante la discriminación se refleja también en nuestro Código de Conducta Profesional, guiado por el principio *People first* (primero las personas): «En Amadeus, respetamos y promovemos los derechos humanos internacionales, y esperamos de nuestros proveedores que actúen de conformidad con los estándares internacionales sobre condiciones de trabajo y trato digno a sus empleados». La empresa se toma muy en serio las denuncias de casos de discriminación. En 2010, no se informó de ningún caso de discriminación en la empresa.

Diversidad de sexos

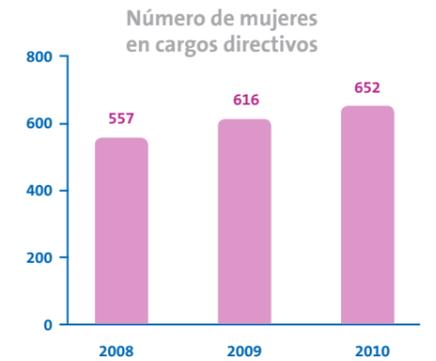
Alrededor del 42% de los empleados indefinidos de Amadeus en 2010 eran mujeres. De los 1.912 puestos de gestión de la empresa, 652 están ocupados por mujeres, lo que representa un 34% del total. Esta cifra refleja un aumento del 5,9% respecto de 2009. Además, 12 mujeres ocupan cargos directivos de un total de 123, mientras que dos de los siete miembros del Comité Ejecutivo son también mujeres. En el Consejo, la presidencia del Comité de Nombramientos y Retribuciones está ocupada por una mujer.

Personas con discapacidad

En paralelo a nuestro compromiso con los principios de la Carta de la Diversidad, Amadeus promueve también las iniciativas que impliquen a personas con discapacidad. Amadeus colabora estrechamente con diversas asociaciones de apoyo a los discapacitados, tanto en el ámbito de la empresa como en la sociedad.

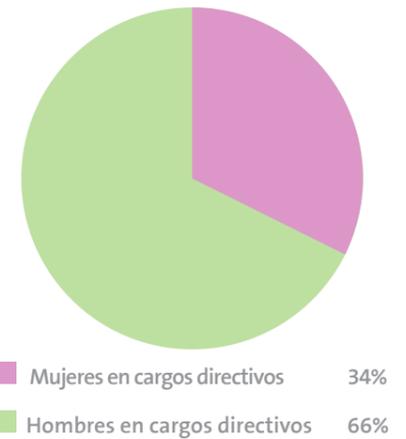
Una de estas iniciativas es *Amadeus Handi Project*, un proyecto puesto en marcha en 2004 en nuestra sede de Sophia Antipolis (Francia). Se trata de un programa de contratación y de apoyo para personas discapacitadas cuyo objetivo es mantener a los miembros de la plantilla en su puesto, o bien buscar otras

alternativas de colocación, después de un accidente o enfermedad, adaptando su lugar de trabajo y horarios si es preciso. Amadeus es también patrocinador de Tadeo, una plataforma de comunicación que permite a las personas sordas y con pérdida auditiva realizar y recibir llamadas telefónicas, participar en reuniones y recibir formación con total autonomía. Además, el programa pretende ampliar el conjunto de competencias promoviendo la contratación de personas con discapacidad en cooperación con organizaciones externas, como asociaciones especializadas y universidades. Tras una alianza de cuatro años con Hanploi, un portal de empleo especializado, todas las ofertas de trabajo de la empresa se publican en el sitio web y en Monster.com. Los puestos disponibles en Amadeus se marcan con un indicador específico. Finalmente, el programa intenta concienciar a la sociedad sobre la situación de las personas con discapacidad mediante una iniciativa de comunicaciones internas al respecto. Para la consecución de estos objetivos, la empresa colabora estrechamente con diversas asociaciones como Adapt, Handyjob y Hanploi.



Nota: Sólo los empleados indefinidos. Estas cifras representan el 85% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Cargos directivos por sexo en 2010



Nota: Sólo los empleados indefinidos. Estas cifras representan el 85% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Número de empleados con discapacidad		
2008	2009	2010
50	55	59

Nota: Estas cifras representan el 80% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Importancia del intercambio de conocimientos en Amadeus

Como empresa de innovación tecnológica, el intercambio de conocimientos y de información entre todas las líneas de negocio y equipos resulta fundamental para el desarrollo de nuevas ideas y para la mejora de los procesos. Gracias a diversas herramientas *online* y programas de colaboración y formación, los empleados de Amadeus aprenden a trabajar en equipo y a aprender de los demás, lo que permite sacar el máximo partido a sus aptitudes.

Inclusión del Código de Conducta Profesional de Amadeus en el programa de formación

La formación de los empleados en cuestiones deontológicas se inició en 2008 y, desde 2009, la empresa ha decidido incluir el Código de Conducta Profesional de Amadeus en su programa de formación para asegurarse de que cada empleado comprende la importancia de nuestros valores y nuestra forma de trabajar en equipo.

En 2010, 2.255 personas recibieron formación sobre el código de conducta a través de cursos disponibles en varios formatos, desde clases presenciales hasta cursos virtuales y módulos de *e-learning*.

La formación ética y el Código de Conducta Profesional se han ido incorporando gradualmente a las actividades de la empresa en cuatro fases:

Las cuatro fases de la formación ética



Número de empleados que han recibido formación en los códigos de conducta, prácticas y procedimientos éticos de Amadeus		2009	2010
Presencial		208	13
Virtual		93	0
Módulo de <i>e-learning</i>	Inicio	497	2.537
	Finalización	399	2.242
Total		700	2.255

La formación ética de los empleados se inició en 2008, tras la asistencia de los vicepresidentes, directores y de algunos directores regionales a unas jornadas sobre el tema. En la segunda fase, el personal de recursos humanos de Amadeus asistió a los talleres *Train the Trainer* (formación de formadores), donde se habló de la importancia del liderazgo ético, la responsabilidad corporativa y la función del Código de Conducta Profesional de Amadeus.

En la tercera fase, se proporcionó formación a determinados grupos estratégicos con funciones concretas, incluido el personal de recursos humanos, finanzas, asuntos jurídicos, directores generales, compras, auditoría interna, directores de mercados y directores de operaciones.

Por último, la cuarta fase incluyó un módulo de *e-learning* disponible para todos los empleados en la plataforma de formación *online* de la empresa. La puesta en marcha a escala local de este módulo se efectuó entre diciembre de 2009 y marzo de 2011. En la actualidad, está disponible en inglés, español y alemán, y es de obligado cumplimiento para todos los empleados en el momento de su lanzamiento local. También, desde esta fecha, es de obligado cumplimiento para todos los nuevos empleados.

En algunas filiales, se exige también a los empleados que lean y firmen una copia del documento del Código de Conducta Profesional, que estará traducido al idioma local cuando éste sea distinto del inglés, español o alemán.

Sede central de Amadeus, Madrid, Spain



Desarrollo de las aptitudes personales a través de la docencia interna

Amadeus Internal Faculty es una iniciativa que nace con el objetivo de promover el uso de la experiencia y de los conocimientos internos. El programa está diseñado para promover la transferencia de habilidades y conocimientos en la empresa, así como para incrementar el rendimiento y la productividad. Se trata de un programa internacional que pretende proporcionar a la empresa y a sus empleados formación de alta calidad y oportunidades de desarrollo, así como optimizar los costes de formación en función de las necesidades de negocio de Amadeus.

El programa se ha puesto en funcionamiento con gran éxito en numerosas oficinas de Amadeus. La región Asia-Pacífico, especialmente activa en cuanto a la promoción de la iniciativa, presenció su lanzamiento en Bangkok en noviembre de 2009, y en Sydney en enero de 2010, con doce y trece miembros docentes internos respectivamente. Entre los temas que se abordan en las sesiones internas se incluyen habilidades para realizar presentaciones; habilidades básicas de conversación en inglés; habilidades informáticas y soluciones básicas, y formación en temas relacionados con el sector, entre otros.

Esta iniciativa contribuye en diversas formas al desarrollo individual y colectivo. Los miembros docentes internos se benefician de reconocimiento por contribuir al desarrollo del negocio y de sus colegas de profesión, así como de la mejora de sus habilidades de presentación y de comunicación, entre otros. La organización también se beneficia de esta iniciativa, al priorizar el uso ágil y eficiente de sus recursos internos, utilizando sus mejores prácticas a escala mundial y conciliando las medidas de formación y de desarrollo con los objetivos de negocio de la empresa.

Colaboración mediante la gestión activa de conocimientos

Una empresa de tan rápido crecimiento exige nuevos métodos de colaboración. Como empresa de ámbito mundial, nuestros empleados necesitan trabajar en equipo no sólo a escala local, sino también con sus compañeros de todo el mundo. En este sentido, Amadeus promueve la colaboración y el intercambio de conocimientos en toda la organización mediante la gestión activa de conocimientos y experiencia. Amadeus ha alcanzado un alto grado de colaboración entre equipos gracias al uso de herramientas online, a las iniciativas de formación y a una estructura organizativa encargada de coordinar todos estos esfuerzos.

Gestión de conocimientos

Entendemos la gestión de conocimientos como el proceso mediante el cual las empresas generan valor a partir de sus activos intelectuales. Compartir este proceso con nuestros empleados, departamentos, e incluso con los clientes, resulta fundamental para identificar y compartir buenas prácticas.

El intercambio de conocimientos permite la consecución de ventajas tangibles, pues mejora el rendimiento de los empleados, promueve la innovación y facilita el intercambio de nuestro activo más importante: la experiencia y los conocimientos de cada uno de nuestros empleados.

Comunidades y entornos de colaboración en Opera

Mediante *Opera Communities and Teamsites*, una herramienta online de gestión de conocimientos disponible a través de la intranet Opera, Amadeus promueve la cultura de intercambio de conocimientos entre sus empleados, permitiéndoles intercambiar información de una manera sencilla mientras generan valor para la empresa. *Opera Communities and Teamsites* permite a los distintos grupos compartir archivos, participar en discusiones, trabajar a distancia en un mismo documento y acceder a información disponible en una ubicación común.

Todas estas capacidades favorecen la colaboración, pues proporcionan espacios dinámicos e interactivos para que los miembros de Amadeus puedan contribuir con sus propias ideas y contenidos, así como comentar o ayudar al trabajo de otros.

Para gestionar esta comunidad virtual, la empresa ha creado una red de coordinadores de conocimientos que proporcionan orientación y asesoramiento en proyectos de soluciones web. También se han definido con claridad las distintas funciones y responsabilidades, desde la concepción de la arquitectura hasta la promoción del intercambio de conocimientos.



8.2 Colaboración

Comprendemos las perspectivas de nuestros compañeros, clientes y proveedores y hacemos lo posible por conciliar nuestros intereses con los suyos. Desarrollamos relaciones duraderas basadas en la confianza, el respeto y la integridad.

- › El 80% de los empleados accede regularmente a Opera, la intranet corporativa
- › 34 equipos participaron en el concurso Amadeus Video Challenge

Transparencia en las comunicaciones con los empleados y comités de empresa

Amadeus respeta las características jurídicas y culturales de cada país. Por este motivo, la empresa se relaciona con los representantes de los trabajadores de la manera apropiada, 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, un 64% de los empleados de Amadeus están adscritos a convenios colectivos.

En caso de producirse cambios significativos en el funcionamiento de la empresa, Amadeus se compromete a conceder a sus empleados un trato justo. Para ello, se procuran los plazos de notificación apropiados y se respetan las exigencias de información legal y los procedimientos de consulta de los países en los que se estén implantando los cambios. Los plazos de notificación dependen del tipo de cambio operativo. Amadeus evalúa detenidamente en todos los casos el efecto de dichos cambios en sus empleados, y elabora planes que incluyan 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 informa de manera puntual a los representantes de los trabajadores conforme a las disposiciones del acuerdo firmado con el Comité de Empresa Europeo de Amadeus, proporcionando información que permita a dichos representantes valorar en profundidad el posible efecto de un cambio. Se favorece el diálogo, como medio de intercambio de impresiones, entre los representantes de los trabajadores y la dirección de la empresa de manera puntual y con la información que permite a los representantes expresar su opinión acerca de las medidas propuestas por la dirección a tenor de la información proporcionada, opinión que es tenida en cuenta durante el proceso de toma de decisiones.

Colaboración de buena fe con los interlocutores laborales

Amadeus fue una de las primeras empresas en establecer un comité de empresa europeo, que protege los intereses de todos nuestros empleados en esta región. En la actualidad, un total de doce representantes asisten a reuniones con la dirección a lo largo de todo el año. Por su parte, la empresa informa de los distintos proyectos, políticas y actividades de ámbito internacional, y consulta si procede. Amadeus se esfuerza continuamente por promover relaciones basadas en la confianza, la confidencialidad y la buena fe.



Porcentaje de empleados adscritos a convenios colectivos

2008	2009	2010
64%	64%	64%

Nota: Estas cifras representan el 78% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Comunicación interna basada en el diálogo abierto, fluido y bidireccional

Como empresa basada en la información, Amadeus promueve un intercambio de información y de conocimientos que traspase las fronteras y actividades, en un entorno de comunicación abierta y fluida. Por consiguiente, las comunicaciones internas de la empresa se distinguen principalmente por estar basadas en la confianza de que los empleados utilizarán las tecnologías de comunicación que tienen a su alcance de la manera que mejor convenga a sus necesidades de desarrollo profesional.

Opera

El canal central de comunicaciones con los empleados es Opera, la intranet corporativa de Amadeus abierta a nuestros empleados de todo el mundo. Opera interconecta a la comunidad de Amadeus a través de una exclusiva interfaz web, y a ella accede regularmente el 80% de nuestros empleados.

Opera aloja las políticas corporativas, novedades, vídeos, publicaciones y herramientas empresariales. También proporciona un entorno en el que los empleados pueden informarse acerca de la empresa, sus clientes y sus productos. Los empleados pueden navegar por más de 150 entornos y colaborar en Amadeus Wiki, así como en más de 600 comunidades y sitios de trabajo en equipo.

Amadeus Tube

La parte más popular de nuestra intranet es Amadeus Tube, un canal generado por los usuarios en los que se invita a los empleados a cargar vídeos, presentaciones y otros contenidos que deseen compartir con otros empleados. Aquí se promueve la interactividad, pues los empleados tienen la oportunidad de comentar, valorar, descargar y reenviar contenidos. Aunque la empresa no ejerce ningún tipo de control sobre el canal, sí publica sus condiciones de uso y hace especial hincapié en el hecho de que los empleados son responsables del contenido que cargan, y que dicho contenido debe respetar el Código de Conducta Profesional de Amadeus.

Amadeus Tube se utiliza también para difundir las novedades de la empresa a través de boletines semanales, más atractivos que los correos electrónicos masivos. Para nuestros empleados, Amadeus Tube es una herramienta útil de intercambio de conocimientos. Esta combinación única de directrices y libertad ha demostrado sobradamente su éxito pues, en los dos años de existencia de Amadeus Tube, no se ha informado de incidentes de ningún tipo.

Amadeus Video Challenge

El concurso *Amadeus Video Challenge* se puso en marcha en julio de 2010, fruto de nuestra campaña de marketing *Brighter, Bolder, Better*, y ofreció a los empleados la oportunidad de mostrar su propia interpretación de esta iniciativa mediante la creación de un vídeo.

La empresa distribuyó en sus oficinas bolsas con el lema *Brand Challenge* que contenían una cámara de vídeo, una claqueta y un manual de instrucciones. La empresa animó a los empleados a grabar sus vídeos, cargarlos en Amadeus Tube y promocionarlos entre sus compañeros, que posteriormente podrían votar sus vídeos favoritos y comentarlos.

34 equipos de todo el mundo publicaron sus vídeos. Las contribuciones procedieron de Argentina, Colombia, Egipto, Francia, Alemania, Hong Kong, Nigeria y Ghana, Filipinas, Arabia Saudí, Sudáfrica, España, Taiwán, Reino Unido y Estados Unidos. Los tres ganadores realizaron un viaje a Londres, donde colaboraron con un equipo de profesionales en la creación de una compilación especial de los vídeos realizados por el personal de Amadeus.

La iniciativa *Amadeus Video Challenge* fue mencionada como caso práctico en un informe especial de Melcrum sobre cómo «maximizar el valor del vídeo en la empresa», distinguiendo su carácter innovador y «eficacia a la hora de transmitir mensajes estratégicos en la empresa».



8.3 Excelencia

Desarrollamos soluciones innovadoras, tecnología de referencia y servicios que favorecen el éxito de nuestros clientes. Realizamos continuos esfuerzos por mejorar el rendimiento del negocio y cumplir con nuestros compromisos.

- El 77% de los empleados tiene una titulación universitaria o superior.
- El 85% de los empleados habla dos o más idiomas.
- El 67% de los empleados está satisfecho de trabajar en Amadeus.
- Amadeus Norteamérica fue nombrada una de las *'Best Companies to work for'* (Mejores empresas para trabajar) de Florida.

Los empleados de Amadeus cuentan con una amplia formación académica: el 77% de ellos posee una titulación universitaria, mientras que el 85% habla dos o más idiomas.

La empresa dispone de oficinas de marketing en todo el mundo para proporcionar soporte local de ventas, servicio al cliente y asistencia. En estas oficinas, Amadeus apuesta por la contratación local en la medida de lo posible.

Salarios y beneficios competitivos

Amadeus ofrece beneficios competitivos a sus empleados en función de las necesidades del mercado y de la legislación local. Cada una de nuestras empresas elabora una política local justa y coherente conforme a las mejores prácticas del mercado y sujeta a la aprobación de los responsables de recursos humanos.

Con ello, Amadeus pretende incentivar a sus empleados por medio de una serie de programas de remuneración variable vinculados al rendimiento individual y colectivo. Estamos convencidos de que una política integral de recompensa del esfuerzo ayuda a reforzar nuestra sólida cultura de empresa y a mantener el liderazgo en el sector.

La implantación de paquetes de remuneración competitivos resulta, en este sentido, clave para atraer y retener a los mejores profesionales y, por este motivo, la empresa ofrece completos paquetes de beneficios de acuerdo con la legislación (Seguridad Social, leyes fiscales y mejores prácticas

de mercado de cada país). La mayoría de nuestros empleados indefinidos tienen derecho a un plan de jubilación de aportación definida, a un seguro de vida y discapacidad, a un seguro médico y a un completo seguro de viajes para sus desplazamientos de trabajo. Asimismo, todos los empleados que se desplacen con frecuencia por motivos de trabajo, o que participen puntualmente en proyectos internacionales, tienen cobertura para urgencias médicas y de seguridad.

Adicionalmente, algunas sedes 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 y programas de alimentación saludable.

Definición de las competencias básicas de Amadeus

Con el propósito de definir un conjunto claro y sistemático de competencias básicas, la empresa ha elaborado un diccionario de competencias (*Amadeus Competency Dictionary*) que define las conductas que se esperan de los empleados para favorecer su observación, evaluación y desarrollo.

Además de definir las características básicas de liderazgo que requiere nuestra estrategia de negocio, Amadeus ha desarrollado un exclusivo perfil de competencias ejecutivas (*Amadeus Leadership Competency Profile*) que se utiliza para evaluar los cargos directivos.

Las doce competencias incluidas en este perfil están relacionadas con el desempeño satisfactorio de las tareas de gestión y ayudan a nuestros directivos

a comprender no sólo los objetivos, sino también la mejor manera de conseguirlos. Estas competencias, junto con la experiencia y conocimientos profesionales, son un factor clave a la hora de conseguir un excelente rendimiento.

Reconocimiento de la labor de nuestros empleados

Amadeus concede anualmente «premios a la calidad» en reconocimiento y recompensa a aquellos equipos internos que han llevado a cabo actuaciones de mejora del negocio o de sus procesos para aumentar el rendimiento de la empresa. Además de reconocer los esfuerzos de mejora de procesos por parte de los empleados, esta iniciativa facilita el intercambio de prácticas recomendadas, aumenta la conciencia de excelencia empresarial y determina el papel que debe desempeñar la gestión de la calidad en la consecución de estos objetivos.

El programa de reconocimiento de Amadeus Norteamérica, *Keys to Our Success*, ha sido reconocido internamente como iniciativa de buenas prácticas, por lo que la empresa se ha planteado difundir este concepto en todos sus centros. El programa *Keys to Our Success* ayuda a la dirección a reconocer la labor de sus empleados, y también promueve el reconocimiento mutuo entre compañeros. Amadeus celebra también con carácter anual el concurso *Great Interns Contest*, por el cual se reconoce al personal en prácticas que haya demostrado aptitudes excepcionales a lo largo de su estancia. Finalmente, Amadeus concede un reconocimiento especial a aquellos empleados que hayan trabajado en la empresa durante

diez y veinte años con motivo de este aniversario, que consiste en un reglado de aniversario y la felicitación personal del Presidente de la compañía.

Evaluación y refuerzo del compromiso en los empleados

El grado de compromiso de nuestros empleados es un factor determinante del éxito del negocio. En 2010, la empresa realizó su primera encuesta sobre el compromiso de los empleados a escala mundial, con un índice de participación del 79%. La encuesta online fue realizada por Gallup, una prestigiosa firma de investigación mundial especializada en la materia. Este análisis se repetirá cada dieciocho meses, y a partir de los resultados, se desarrollarán planes de actuación, convirtiéndose así en una parte más de nuestras actividades.

Amadeus decidió enfocar la encuesta en el compromiso de los empleados, pues esto nos permite determinar su implicación y entusiasmo en el trabajo. Diferentes estudios han demostrado que evaluar el grado de compromiso de los empleados permite obtener mensajes más claros y, por tanto, definir actuaciones más concretas. Se ha demostrado también que el grado de compromiso es un factor que afecta tanto al rendimiento de la empresa como al bienestar de los empleados. Los resultados globales de la encuesta mostraron que un 67% de los empleados están satisfechos de trabajar en Amadeus, el 26% tiene una opinión neutra, mientras que el 7% restante no están satisfechos.

Captación y retención de talento



Captación y retención del talento

Amadeus apuesta por personal altamente cualificado y productivo. Siguiendo nuestra filosofía, la estrategia de contrataciones de Amadeus está basada en la contribución a este activo de la empresa.

A través de distintas políticas de captación y retención del talento, Amadeus ha conseguido los siguientes logros:

- Capacidad para motivar al personal en proyectos complejos e innovadores
- Grandes perspectivas de desarrollo profesional
- Paquete retributivo competitivo

En los últimos cuatro años, la empresa ha contratado a más de 300 empleados al año, entre los que se incluyen jóvenes recién licenciados procedentes de las mejores universidades y escuelas de negocios de Europa.

Best Place to work

En agosto de 2010, la revista *Florida Trend* calificó a Amadeus Norteamérica como una de las 'Best companies to work for' (Mejores empresas para trabajar) de Florida. Andrew Corty, editor de *Florida Trend*, llegó a afirmar que «las empresas capaces de retener a los mejores empleados con sólidos programas de mejora del entorno de trabajo por lo general son aquellas que también sirven a sus clientes de manera excepcional. Para nosotros, es un placer poder expresar nuestro reconocimiento a estas grandes empresas y alentar a otras empresas a participar en la mejora de las ventajas competitivas de Florida».

Las empresas participantes fueron sometidas a una encuesta en dos fases que consistió en la evaluación de las políticas de cada empresa relativas al entorno, las prácticas, la filosofía, los sistemas y el personal en el lugar de trabajo, y en el posterior análisis de la información para medir el grado de satisfacción de los empleados. Ambas puntuaciones combinadas determinarían la clasificación final.

Conciliación de la vida personal y laboral

Amadeus trabaja continuamente en iniciativas para conciliar la vida personal y la laboral, y se esfuerza por elaborar este programa en términos concretos. En diciembre de 2010, la empresa suscribió la Carta de la Paternidad en Francia. El propósito de este documento era alentar a las empresas a que proporcionasen a los empleados con hijos un entorno mejor adaptado para personas con compromisos familiares. En Sophia Antipolis, Amadeus proporciona servicios y ayuda a los empleados con hijos a través de las siguientes medidas:

- › Vales de guardería
- › Centro infantil
- › Carta de paternidad
- › Condiciones específicas para padres

Estas medidas están orientadas a mejorar el día a día de estos empleados, proporcionarles ayuda económica, organizar el trabajo de tal forma que puedan adaptarlo a sus horarios y ofrecerles la ayuda de la dirección y de los responsables de recursos humanos. Recursos Humanos proporciona formación a los responsables para ayudarles a comprender mejor y a tener

en cuenta las necesidades familiares de sus empleados. Las reuniones no se celebran nunca a primera hora de la mañana ni a última hora de la tarde. Asimismo, Amadeus y el Comité de Empresa han reservado el equivalente a 22 plazas a tiempo completo para los hijos de sus empleados en una guardería situada cerca de las instalaciones de la empresa, iniciativa propuesta por Amadeus en 2009. Los empleados se pueden beneficiar, así, de un servicio de guardería privado al precio de una guardería pública. Además, los empleados con hijos que decidan solicitar una reducción de jornada o la baja por maternidad/paternidad no verán afectada la evolución de su carrera en la empresa.

En la actualidad, Amadeus está desarrollando prácticas de teletrabajo en la empresa. Esta práctica es ya común en nuestras oficinas de Estados Unidos, Madrid, Londres y Erding, entre otras. Amadeus considera el teletrabajo como una herramienta de valor incalculable para adoptar nuevas formas de trabajo, seguir siendo una empresa de referencia y lograr una perfecta conciliación de la vida laboral y personal.

8.4 Liderazgo

Amadeus fomenta en sus empleados la confianza necesaria para ejercer el liderazgo.

Somos líderes en nuestro sector y ayudamos a nuestros clientes a materializar todo su potencial.

- › Nuestro personal y nuestros equipos a menudo obtienen reconocimiento por su liderazgo en el sector.
- › Amadeus invierte 4,8 millones de euros en formación.
- › Los empleados de Amadeus recibieron 151.812 horas de formación en 2010.
- › La empresa pone a disposición de sus empleados más de 450 cursos de *e-learning*.

Como empresa dinámica que desarrolla su actividad en un sector sumamente competitivo, Amadeus no orienta sus actividades exclusivamente a la obtención de resultados, sino que también valora la aportación de sus empleados y el modo en que ellos contribuyen a su éxito. En este sentido, Amadeus recibe premios y reconocimientos con frecuencia. En 2010, Kay Urban y Vic Pynn nos dieron la gran satisfacción de ser reconocidos como líderes empresariales. Kay Urban, que fue Presidenta de Amadeus North America en 2010 fue premiada por la revista *Travel Weekly* por su trayectoria profesional. Por su parte, Vic Pynn, Vicepresidente Ejecutivo de Amadeus North America, tuvo el honor de situarse entre los 25 ejecutivos más influyentes del sector de los viajes en 2010.

Amadeus tiene la convicción de que el liderazgo requiere innovación e inversiones continuas. Por este motivo, nos tomamos muy en serio la preparación de nuestra plantilla para hacer frente a los retos del futuro. Nuestro enfoque pasa por proporcionar a nuestros empleados las herramientas necesarias para asumir la responsabilidad del desarrollo de su propia carrera y actuar en consecuencia. Amadeus ofrece a sus empleados una completa gama de oportunidades de formación y de desarrollo de habilidades, estrechamente vinculadas a las necesidades y estrategia de negocio de la empresa.

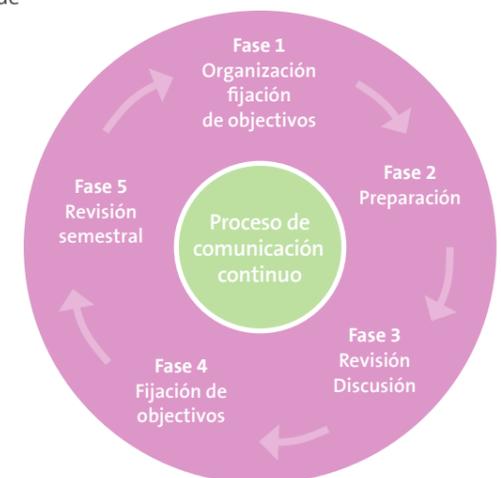
Promoción del desarrollo profesional

Amadeus ha implantado una serie de procesos concebidos para alentar, supervisar y asistir al personal en la consecución de sus metas de desarrollo personal con vistas al desarrollo de sus carreras dentro de la empresa. También se han definido políticas de establecimiento y revisión sistemáticos de los objetivos de rendimiento para todos los miembros de nuestra plantilla.

Amadeus lleva a cabo entrevistas anuales de evaluación del rendimiento y revisiones semestrales como parte del proceso de gestión del rendimiento. El proceso de evaluación del desarrollo y del rendimiento empieza por la definición de metas en relación con las estrategias centrales, los objetivos y las iniciativas de negocio para el año siguiente.

Durante la evaluación anual, el empleado y su responsable directo examinan su posición, revisan los logros del periodo anterior y determinan los objetivos y el plan de formación personal para el año siguiente. El proceso global de gestión del rendimiento puede desglosarse en las siguientes fases:

Proceso de gestión del rendimiento



Mejora a través de los centros de desarrollo interno

Los centros de desarrollo interno forman parte del programa de desarrollo de algunas oficinas como complemento a las revisiones regulares. Un centro de desarrollo podría definirse como la combinación de una sesión de evaluación con una sesión de desarrollo. Su objetivo consiste en evaluar cómo se adapta cada individuo al perfil exigido para su puesto, identificando tanto los puntos fuertes como los aspectos mejorables. Los observadores, específicamente formados en el modelo de competencia de Amadeus y en los ejercicios utilizados, registran las conductas de los participantes. La información recogida en estas sesiones constituirá la información básica sobre la que se evaluarán las competencias del empleado y se elaborarán los resultados. En función de los resultados recibidos, los responsables y los participantes acordarán planes de desarrollo personalizados.

Otras herramientas y programas de desarrollo profesional:

- › En algunas sedes, los empleados que optan a promoción son sometidos a un sistema integral de evaluación de resultados que tiene en cuenta la percepción de sus compañeros, supervisores y del resto del personal.
- › Con el propósito de ofrecer a los empleados una visión general de los puestos a los que pueden acceder en la empresa, se ha puesto a su disposición un catálogo genérico de puestos de trabajo.
- › Todas las ofertas laborales internas se publican internamente 15 días antes de su publicación externa, excepto en los casos en los que dicha publicación interna no sea posible por motivos de confidencialidad.
- › Los empleados pueden actualizar también su propio registro de trayectoria profesional a través del portal de recursos humanos.

Programa de orientación y tutorías

Desde 2002, la empresa apoya a sus empleados en sus iniciativas de desarrollo profesional mediante servicios de orientación y tutorías, implantados en casi todas nuestras oficinas. El programa de orientación y tutorías (Amadeus Coaching and Mentoring Programme) ha mostrado resultados sumamente satisfactorios en cuanto a la agilización del desarrollo y supone grandes ventajas para la empresa.

El propósito del programa consiste en mejorar el trabajo en equipo en todas las oficinas y regiones y, por tanto, se centra en la creación de relaciones orientación y tutorías (coaching y mentoring) entre miembros con distintas funciones y ubicación geográfica. El programa abarca también los siguientes objetivos:

- › Mejorar la transferencia de conocimientos y habilidades
- › Romper las barreras de comunicación y apostar por una comunicación más abierta
- › Propiciar una mejor preparación de los empleados y responsables ante los cambios
- › Resaltar la importancia de las habilidades de liderazgo y de la dirección de equipos

Programas educativos y de formación

Amadeus otorga una gran importancia al continuo crecimiento y desarrollo profesional de sus empleados, por lo que invierte regularmente en programas de formación. En los últimos años, la empresa ha invertido de manera constante alrededor de 0,18% de sus ingresos con este fin, y actualmente mide el valor añadido que supone la formación para los empleados mediante procesos sistemáticos de evaluación de la formación en sus principales oficinas. Los programas de formación disponibles para los empleados se clasifican en tres categorías:

- › Programas de dirección y liderazgo para cargos gerentes o directivos de reciente nombramiento
- › Programas de competencias complementarias y de conducta centrados en temas como la comunicación, la negociación o la gestión del tiempo, entre otros
- › Programas de conocimiento que cubren aspectos específicos tales como el desarrollo de software, finanzas y marketing

Optimización del potencial del e-learning

Amadeus ha ampliado de manera considerable sus iniciativas de e-learning como parte destacada de sus programas de desarrollo. La plataforma de e-learning de la empresa (Amadeus e-Learning World) está disponible para todos sus empleados.

Se trata de una plataforma electrónica que ofrece a los empleados más de 450 cursos online organizados según las competencias básicas de la empresa, lo que permite a los empleados centrarse en aquellos aspectos que necesitan desarrollar.

Planes de aprendizaje personalizados o Personal Learning Plans (PLP)

Con el fin de garantizar que cada uno de nuestros empleados pueda adquirir los conocimientos, la comprensión y las habilidades necesarios para evolucionar y desarrollar su carrera profesional, los empleados de Amadeus pueden crear su propio plan de formación personalizado (PLP).

Los PLP son planes hechos a medida y adaptados a las necesidades y circunstancias de cada empleado, e incluyen diversas actividades aparte de la formación. Los métodos de formación de los PLP incluyen también formación práctica, orientación y tutorías, estudio, proyectos especiales y evaluación de resultados, entre otras actividades.

Las actividades de formación van seguidas de un proceso de evaluación mediante el cual se identifican los resultados satisfactorios y las dificultades, y de la posterior identificación de situaciones en las que pueden aplicarse las habilidades y competencias adquiridas. Puesto que el factor determinante para un crecimiento y desarrollo profesional satisfactorio es el sentido de la responsabilidad en cuanto al desarrollo propio, la empresa da mucha importancia a los PLP. Los planes incluyen objetivos, habilidades concretas que se deben adquirir, métodos de aplicación, elementos de actuación y plazos.

Horas de formación por categoría de empleado	2008	2009	2010
Vicepresidentes y Directores	832	317	479
Mandos intermedios	19.909	18.311	22.619
Personal	114.127	123.946	128.714
Total	134.868	142.574	151.812

Nota: Las cifras representan el 80% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Cifras de Amadeus e-Learning World	
Total de usuarios conectados:	8.582
Nuevas conexiones en septiembre de 2010	56
Cursos realizados en septiembre de 2010	762
Los 3 cursos de habilidades complementarias con mayor participación en septiembre de 2010	
1. Reafirmación profesional	
2. Planteamientos eficaces y simulación de resolución de problemas creativa	
3. Toma de decisiones dinámica	

Bienestar y seguridad de los empleados

En materia de salud y seguridad, Amadeus presenta un bajo índice de lesiones y accidentes laborales como resultado de que sus actividades se desarrollan en un entorno de oficina. En todo caso, la empresa desarrolla de manera proactiva diversas iniciativas para mejorar las condiciones de salud y el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo, y asume su «deber de protección» como parte de su preocupación por el bienestar y la satisfacción de sus empleados. En 2010, se registraron 27 accidentes, de los cuales 15 tuvieron lugar durante los desplazamientos desde o hacia el trabajo. El índice de lesiones fue de 0,49 accidentes, que representa un índice de pérdida de días de trabajo de 0,01 por cada mil horas trabajadas en 2010.

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

> **Índice de pérdida 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 perdidas por absentismo, expresado como porcentaje del total teórico de horas trabajadas al año.

El propósito de nuestra Política de Salud y Seguridad es garantizar que todas las empresas del Grupo cumplan las exigencias locales en esta materia. 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 local vigente.

	2008	2009	2010
Índice de lesiones ⁽¹⁾	0,45	0,50	0,49
Índice de pérdida de días de trabajo ⁽¹⁾	0,04	0,01	0,01
Índice de baja por enfermedad común (%) ⁽²⁾	2,35	2,37	2,30
Índice de absentismo (%) ⁽²⁾	2,37	2,46	2,48

(1) Las cifras representan el 51% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

(2) Las cifras representan el 58% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

	Desplazamientos desde/hacia el trabajo			Durante las horas de trabajo		
	2008	2009	2010	2008	2009	2010
Número de accidentes con resultado de pérdida de días de trabajo	12	12	10	6	3	8
Número de accidentes sin resultado de pérdida de días de trabajo	12	6	5	7	5	4
Número de accidentes mortales	0	0	0	0	0	0

Nota: Las cifras representan el 51% del personal de Amadeus y no incluyen algunas filiales.

Si bien nuestros esfuerzos por convertir a Amadeus a nivel mundial, en todas las oficinas, en un lugar agradable para trabajar, las medidas en materia de salud y seguridad se gestionan localmente en cada una de las oficinas de la empresa con objeto de garantizar la aplicación de medidas y actuaciones apropiadas y pertinentes. Por lo tanto, los procedimientos relacionados con la política de salud y seguridad deberán desarrollarse e implantarse a escala local. Adicionalmente, cada ubicación designará un comité de salud y seguridad conforme a las exigencias de la legislación local.

En cualquier caso, y más allá de las exigencias legales, las oficinas de Amadeus desarrollan una serie de iniciativas innovadoras en esta materia. Por ejemplo, los empleados de las oficinas de Madrid pueden beneficiarse de un **programa de asistencia al empleado**, una línea de atención confidencial que ayuda a los empleados a resolver problemas personales. La sede de Madrid ha implantado también otros servicios como el **programa vitalista**, que ofrece menús diarios saludables y pautas de nutrición a sus empleados. La sede de Amadeus en Sophia Antipolis ha implantado un programa de mejora del bienestar y de lucha contra el estrés a través de dos grupos, de personal y de directivos, que se reúnen mensualmente para sugerir herramientas, definir formas de diagnosticar el estrés e implantar planes de actuación al respecto. Por su parte, la unidad de Erding ha implantado la iniciativa de la **semana de la salud** para aumentar la conciencia sobre la importancia del bienestar de los empleados. En esta semana, cada

empleado tiene una oportunidad única de aprender y de participar activamente en iniciativas que promueven un estilo de vida sano. Entre los días 22 y 26 de febrero de 2010, los empleados pudieron acceder a una oferta de **masajes, mantenimiento físico, yoga en el trabajo, cursos de thairobic, seminarios sobre conciliación de la vida personal y laboral, cursos de cocina** y otras muchas actividades relacionadas con la salud. Representantes de la mayor compañía de seguros médicos de Alemania, AOK & Techniker, visitaron las instalaciones durante la semana. 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. Durante la pandemia del virus H1N1, la empresa realizó una serie de comunicaciones preventivas y campañas de concienciación, y facilitó mascarillas y vacunas. Durante este periodo, se desarrolló también un plan de continuidad y hubo un equipo de emergencia preparado para actuar en toda la empresa.

Caso práctico: 'Keep the Balance'

En 2009, Amadeus Alemania inició un programa de bienestar llamado 'Keep the Balance' para identificar las situaciones de trabajo cotidianas en las que los empleados sienten estrés. En una iniciativa conjunta de Recursos Humanos y del Comité de Empresa, se creó un equipo para llevar a cabo el proyecto en colaboración con el Centro de Investigación de Medicina Social y del Trabajo y la Escuela de Psicología Aplicada de la Universidad Northwestern de Ciencias Aplicadas de Suiza.

En primer lugar, se distribuyó una encuesta para identificar las principales causas de estrés en Amadeus Alemania. Cada unidad llevó a cabo un taller en colaboración con la universidad para explicar y comprender los resultados individuales de los equipos y seleccionar un tema concreto sobre el que trabajar durante un año. Los responsables también organizaron talleres con sus equipos para trabajar en el tema seleccionado y desarrollar un plan de actuación para ese año.

En este contexto, se han llevado a cabo numerosas actuaciones en las distintas unidades, como desarrollo en equipo, orientación y talleres. El propio equipo del proyecto decidió iniciar programas relacionados con el ruido y la interrupción del trabajo por parte de compañeros mediante sesiones ergonómicas y medidas de reducción del ruido.

También se abordó la cuestión de la carga de trabajo, identificada como segundo problema más importante tras la realización de la encuesta. Una de las unidades de trabajo se ofreció voluntaria para la realización de un proyecto piloto. Amadeus celebró sesiones de concienciación con todos los responsables de la unidad y con profesores universitarios, lo que permitió obtener una interesante perspectiva de todos los factores que pueden llevar a una sensación de sobrecarga, agotamiento y enfermedad, así como medidas para prevenirlos. En la actualidad, se están planteando otras actividades más concretas para esta unidad.

En las fases siguientes, estas experiencias se utilizarán para designar actuaciones que podrán aplicarse a otras unidades de negocio.



**Compromiso con
los clientes**



9. Compromiso con los clientes

Hitos de 2010

- Ampliación de las alianzas con las principales aerolíneas clientes mediante la firma de acuerdos de distribución íntegra de contenido a largo plazo que incluyan servicios complementarios
- Lanzamiento de nuevos productos y actualizaciones de productos conforme a las necesidades de los clientes y del mercado. Por ejemplo, Amadeus fue el primer proveedor en recibir la certificación oficial de la IATA para el estándar de mensajería electrónica EMD (*Electronic Miscellaneous Document*)¹⁶
- Migración de grandes aerolíneas principales, como Air France-KLM, al módulo de inventario de la plataforma Amadeus *Altéa Customer Management System (CMS)*, que incrementó el número total de pasajeros gestionados por Altéa a más de 372 millones en 2010
- Amadeus continuó actualizando e implantando su CRM de atención al cliente, aplicaciones CRM de clientes y telefonía integrada para el servicio de atención al cliente interno, empleados de ventas y clientes de todo el mundo
- Continuación y consolidación de las alianzas con agencias de viajes, prestando especial atención a la oferta de soluciones tecnológicas innovadoras y adaptadas a las necesidades de los clientes locales, como la solución *Amadeus OneClick* lanzada en la región Asia-Pacífico
- Implantación de nuevos servicios de asistencia *premium* para aerolíneas y agencias de viajes, especialmente en las áreas de comercio electrónico, Altéa, *mid-office* y API
- En cuanto a la calidad de las aplicaciones, hemos mejorado la cobertura de nuestras pruebas de calidad automatizadas y realizado esfuerzos para aumentar el tiempo dedicado a resolución de incidencias

Retos para 2011

- Seguir brindando soporte a todos los segmentos de clientes, ayudarles a alcanzar sus objetivos y asegurarnos de que están satisfechos con los servicios que ofrece Amadeus
- Mejorar en mayor medida la calidad de la migración a los servicios de Amadeus de grandes aerolíneas y agencias de viajes
- Reducir las demoras en la implantación de productos estándar
- Mejorar las formas de medir la satisfacción de los clientes y llevar a cabo un estudio para determinar los canales más efectivos de comunicación con ellos
- Ofrecer al mercado nuevos productos y capacidad de ampliación de funcionalidades que permitan el uso de un alto número de transacciones
- Continuar reduciendo el índice de incidencias que se producen en nuestras aplicaciones en relación con el volumen de transacciones procesadas
- Incrementar la asistencia especializada para los clientes de las distintas líneas de negocio y, en especial, mejorar la gestión y la cercanía con los clientes
- Continuar adoptando herramientas internas y de autoservicio para clientes con el fin de poder ofrecer respuestas y soluciones rápidas y eficaces a sus consultas
- Construir una nueva estructura para brindar soporte al negocio tecnológico hotelero emergente

Amadeus, inicialmente creada como sistema global de distribución (GDS), es pionera en el sector de los viajes. En la actualidad, proporcionamos soluciones tecnológicas y de distribución que ayudan a nuestros clientes a adaptarse, crecer y triunfar en el cambiante mercado de los viajes. Entre los grupos de clientes se incluyen proveedores de productos de viajes (aerolíneas, hoteles, empresas de alquiler de coches, compañías ferroviarias, líneas de ferry, líneas de crucero, empresas de seguros y touroperadores), distribuidores (agencias de viajes) y compradores de viajes (empresas).

Nuestro lema, *Your technology partner*, refleja el compromiso de Amadeus en sus relaciones con los clientes. Nuestros esfuerzos se centran en crear y mantener relaciones a largo plazo que supongan un beneficio mutuo. Esta estabilidad nos ayuda a comprender de qué modo podemos aumentar al máximo el éxito de nuestros clientes mediante el suministro de soluciones tecnológicas.

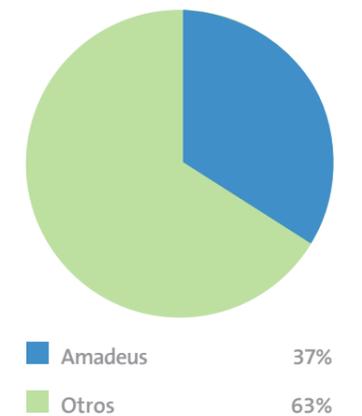
Nuestro compromiso con los clientes se basa en los aspectos siguientes:

- Comprender las necesidades de negocio y las exigencias técnicas de nuestros clientes.
- Dedicar esfuerzos y recursos a la evolución continua de productos que respondan a las necesidades de los clientes.
- Ofrecer la más amplia gama de contenidos de proveedores de viajes.
- Atender a nuestros clientes mediante la disponibilidad en todo el mundo, las 24 horas del día, de personal de asistencia motivado y experto.
- Garantizar los más altos niveles de conectividad y servicio operativo de nuestras plataformas técnicas.

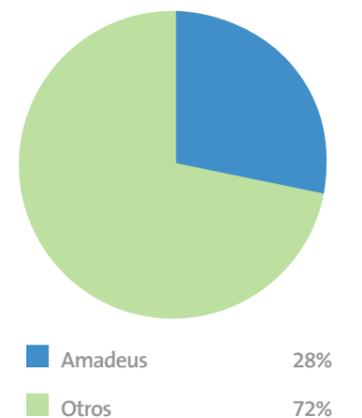
Cifras representativas

- Número uno en dos líneas de negocio relacionadas
- 850 millones de transacciones de viaje facturables¹⁷ en 2010
- Operaciones con clientes a través de 73 organizaciones comerciales (ACOS)
- Actividad en 195 países

Cuota de mercado estimada de 2010 Sistema Global de Distribución (GDS)



Cuota de mercado estimada por beneficios 2008 de sistemas de Asistencia al Pasajero



¹⁶ EMD proporciona un método normalizado de emitir, gestionar y tramitar las ventas de todos los servicios que proporcionan las aerolíneas.

¹⁷ Las transacciones de viaje facturables incluyen las reservas (aéreas y no aéreas) realizadas a través de agencias de viajes, los pasajeros embarcados (PB) y los registros de nombres de pasajeros (PNR) de las operaciones de comercio electrónico.

9.1 Nuestros clientes

Comprender las necesidades a largo plazo de nuestros clientes es la base de nuestras alianzas con ellos

- > Más de 441 millones de reservas procesadas en 2010
- > Más de 372 millones de pasajeros gestionados a través de Amadeus Altéa en 2010
- > 2,5 millones de contactos de atención al cliente al año

Amadeus proporciona una completa oferta al sector de los viajes y el turismo. Esta oferta combina tecnología de distribución, TI, soluciones para puntos de ventas, etc. que ayudan a nuestros clientes a sacar el máximo partido a la tecnología para transformarla en éxitos comerciales.

Grupos de clientes de Amadeus	
Proveedores de viajes	Aerolíneas Aerolíneas regulares, domésticas y de bajo coste
	Hoteles Cadenas hoteleras, empresas de representación y empresas hoteleras independientes
	Transporte terrestre y marítimo Empresas de alquiler de coches, empresas ferroviarias, líneas de ferry, líneas de crucero y compañías de seguros
	Tourop operadores Especializados, genéricos e integrados verticalmente
Distribuidores de viajes	Agencias de viajes Incluidas empresas de gestión de viajes, agencias de viajes de negocios y vacacionales, agencias de viajes online y consolidadores
Consumidores de viajes	Empresas Soluciones de autorreserva para empresas que buscan rentabilizar al máximo sus gastos de viajes

La tabla que se ofrece a continuación incluye información sobre proveedores y agencias de viajes que utilizan el sistema Amadeus, así como información sobre los volúmenes procesados a través de la plataforma de distribución de Amadeus.

Principales indicadores sobre clientes	2008	2009	2010
Puntos de venta de agencias de viajes (ubicaciones) ¹⁸	–	–	90.000
Oficinas de ventas de aerolíneas (ubicaciones) ¹⁸	–	–	59.000
Aerolíneas disponibles para reserva en Amadeus	478	465	436
Aerolíneas que almacenan sus horarios de vuelos en Amadeus	718	721	713
Reservas aéreas mediante agencias de viajes procesadas y facturadas por agencias de viajes (en millones)	364,2	352,4	382,4
Empresas de alquiler de coches disponibles en Amadeus	25	26	29
Establecimientos hoteleros disponibles en Amadeus	80.000	86.000	87.000
Líneas de crucero	18	20	21
Empresas ferroviarias	106	107	103
Empresas de ferry	3	30	30
Tourop operadores	190	190	204
Aerolíneas clientes de las soluciones tecnológicas de Amadeus (Reservation)	144	134	142
Aerolíneas clientes de las soluciones tecnológicas de Amadeus (Inventory) ¹⁹	–	90	109
Aerolíneas clientes de las soluciones tecnológicas de Amadeus (Departure Control System) ¹⁹	–	40	61
Pasajeros embarcados (PB) (en millones) ²⁰	193	237,5	372,3

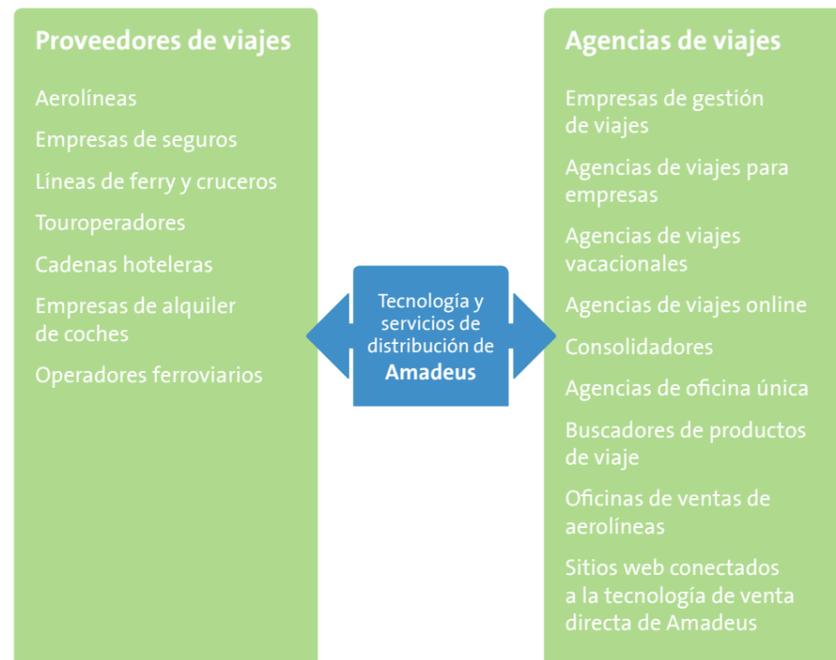
¹⁸ La definición de «punto de venta de agencia de viaje» y «oficina de ventas de aerolínea» cambió en 2009 y, por lo tanto, las cifras de años anteriores no son comparables.

¹⁹ En 2008, el número de aerolíneas que contrataron los módulos *Altéa Inventory* o *Altéa DCS* fue de 66.

²⁰ Representa el número de pasajeros embarcados en vuelos operados por aerolíneas que utilizan el módulo de inventario (*Altéa Inventory*) y, en algunos casos, el módulo de control de salidas (*Altéa Departure Control*) durante el año indicado.

La siguiente tabla ilustra la distribución geográfica de las reservas procesadas a través de la plataforma Amadeus en el período 2008-2010.

Distribución geográfica de las reservas aéreas realizadas por agencias de viajes a través del GDS (en millones)	2008	2009	2010
Europa occidental	183,6	172,8	183,2
Asia-Pacífico	47,8	47,9	53,3
Oriente Medio y África	34,1	42,1	48,3
Europa central y sur de Europa	37,2	34,2	38,3
Norteamérica	35,1	31,9	34,7
Sudamérica y América Central	26,6	23,5	24,6



Cientes de distribución

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

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

Cuanto mayor es la red de clientes, más atractiva parece para todos los participantes y mayores son los ingresos que genera. Esto nos permite incrementar nuestra inversión en investigación y desarrollo para proporcionar mejores productos dentro de la red, mejorando así su atractivo.

Cientes de soluciones tecnológicas

A través del negocio de soluciones tecnológicas, Amadeus ofrece a los proveedores de viajes (en la actualidad, principalmente 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.

Además, hemos iniciado la expansión de nuestra línea de negocio de soluciones tecnológicas para incluir ofertas a otros proveedores de viajes, como hoteles y empresas ferroviarias.



Nuestras principales líneas de negocio, distribución y soluciones tecnológicas, se caracterizan por sólidas sinergias tecnológicas. Además del intercambio de tecnología y del desarrollo de productos en las líneas de negocio de distribución y de soluciones tecnológicas, 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.

Gracias a estas sinergias tecnológicas, Amadeus pone también su estructura organizativa al servicio de ambas líneas de negocio. Nuestra red mundial de oficinas comerciales (ACOs) proporciona asistencia «en el terreno» a ambas líneas de negocio, ofreciendo conocimientos locales y acceso mejorado a nuestros clientes. Esto nos permite, a su vez, beneficiarnos de economías de escala por medio de una infraestructura de atención al cliente compartida. Nuestra presencia en dos negocios estrechamente vinculados nos permite utilizar los conocimientos sectoriales adquiridos en una línea de negocio en beneficio de la otra.



9.2 Adaptación de nuestros productos a las necesidades de los clientes

Amadeus se sirve de numerosos mecanismos y procesos, como la obtención de información y la colaboración directa con las oficinas locales, para asegurarse de que todos los productos y servicios ofrecidos a los clientes responden a sus necesidades y expectativas.

Importancia de las oficinas comerciales (ACOs) y delegaciones regionales en la identificación de las necesidades de los clientes

Amadeus se caracteriza por una importante presencia local, que se materializa en sus oficinas comerciales (ACOs) y delegaciones regionales. Estos centros constituyen la principal fuente de información y de inspiración para la estrategia de desarrollo de productos comunitarios del Centro de Investigación y Desarrollo de Amadeus en Sophia Antipolis.



Los representantes regionales de Amadeus elaboran programas de comercialización basándose en su conocimiento de las tendencias y necesidades del mercado, que luego proporcionan al Comité de Agencias de Viajes de Amadeus y al Comité de Distribución de Aerolíneas con los siguientes propósitos:

- › Evaluar las necesidades empresariales
- › Transformar las necesidades empresariales en propuestas estratégicas de desarrollo de productos
- › Establecer y gestionar las prioridades de mercado

Una vez aprobadas, estas propuestas se traducen en uno o varios proyectos gestionados por los equipos de Gestión de Productos.

Por ejemplo, la organización *Global Product Management de Amadeus* envía expertos con conocimientos de la estrategia de productos a las distintas regiones para comprender mejor las necesidades locales específicas y favorecer la transferencia de conocimientos a los equipos regionales para la evolución e innovación de los productos comunitarios.

Además, la organización *Distribution Product Management* colabora estrechamente con un grupo elegido de clientes (representación de líderes de opinión) que desean participar de manera activa en los procesos de innovación y mejora de los productos de Amadeus.

Alianzas con clientes para el desarrollo colaborativo de productos de Amadeus

Amadeus pretende implicar a sus clientes, por medio de alianzas, en todas las fases del proceso de desarrollo colaborativo de sus nuevos productos para poder tomar las mejores decisiones y reducir los plazos de desarrollo.

Proceso de desarrollo de software de Amadeus



Amadeus sigue un Proceso de Desarrollo de Software estándar, con variaciones mínimas en las distintas líneas de productos. La Metodología de Desarrollo de Amadeus está basada en el modelo CMMI (*Capability Maturity Model Integration*) del Instituto de Ingeniería del Software (SEI). Además de la certificación ISO 9001 en toda la empresa, cada grupo de desarrollo de aplicaciones pasa también por un ciclo de evaluación CMMI. El proceso de desarrollo ofrece total conformidad con las directrices ISO de elaboración de productos en cuanto a requisitos, diseño, desarrollo, integración, verificación, validación e implementación, que incluyen también la trazabilidad y la gestión de defectos. El proceso de desarrollo cumple también con las prácticas recomendadas para procesos relacionados con los clientes, incluidos requisitos, desarrollo, revisiones, aceptación y aprobación, mantenimiento y funcionamiento. La metodología garantiza el cumplimiento de los criterios de facilidad de uso, calidad, rendimiento, estabilidad y capacidad de ampliación antes de entregar las aplicaciones a los usuarios finales.

Nuestro modelo de **Gestión de la Comunidad de Aerolíneas** es un ejemplo de desarrollo colaborativo de productos. Para asegurarnos de que los productos tecnológicos para aerolíneas y las inversiones de Amadeus evolucionen al mismo ritmo que las necesidades de nuestros clientes y del sector, la empresa organiza reuniones del órgano de Gestión de la Comunidad de Aerolíneas regularmente. En ellas, cuatro grupos de clientes se reúnen para tratar los siguientes servicios: *Altéa Reservation* (reservas), *Altéa Inventory* (inventario), *Altéa Departure Control Customer Management* (control de salidas; gestión de clientes) y *Altéa Departure Control Flight Management* (control de salidas; gestión de vuelo). En estas reuniones multilaterales, celebradas con carácter semestralbiano, las aerolíneas exponen y discuten sus necesidades, y llegan a consensos sobre qué propuestas de nuevo desarrollo pueden presentarse a la Comunidad. Estas reuniones nos proporcionan una clara orientación sobre cómo aprovechar al máximo nuestros recursos para responder a las necesidades de mercado otorgando prioridad a los clientes.

Por otra parte, el Comité Asesor sobre Distribución de Aerolíneas de Amadeus (*Amadeus Airline Distribution Advisory Committee*, ADAC) constituye un valioso foro en el que nuestras aerolíneas clientes debaten dos veces al año sobre sus necesidades de distribución con representantes de la alta dirección de Amadeus. En esta reunión, los miembros del ADAC adquieren una perspectiva preliminar de la estrategia de Amadeus en materia de tecnología de distribución, nuevos proyectos y planificación de productos. El Comité pretende ofrecer a nuestros clientes la posibilidad de influir en las prioridades de Amadeus, intercambiar opiniones e ideas sobre nuevas tendencias de mercado y colaborar con la alta dirección de la empresa.

En 2010, los principales lanzamientos de productos en proceso de producción para usuarios del área de distribución incluyeron:

- Servicios complementarios para aerolíneas que permitan generar nuevos ingresos procedentes de la venta de servicios adicionales (por ejemplo, selección de asientos y abono por adelantado de los cargos de equipaje).
- Estándar EMD (*Electronic Miscellaneous Document*) para agencias de viajes: en 2010, Amadeus fue el primer sistema global de distribución (GDS) en recibir la certificación de la IATA para el estándar EMD, que permite la venta de servicios tales como exceso de equipaje, selección de asientos y otros servicios ofrecidos por las aerolíneas.
- *E-Power*, un nuevo motor de reservas para los sitios web de venta directa de las agencias de viajes, se ha puesto a prueba en Europa. *E-Power* permite a las pequeñas y medianas agencias de viajes crear su propia tienda de comercio electrónico de venta directa (*Business-to-Customer*) para productos del GDS de Amadeus y de otras fuentes y, de este modo, generar ingresos por sus operaciones electrónicas. Este servicio complementa a nuestra oferta en el área de comercio electrónico.
- Integración del sistema de gestión de gastos en *E-Travel Management*, una solución *online* que permite la gestión integral del proceso de viaje, desde la planificación hasta los trámites para el reembolso de gastos.

Garantía de productos fáciles de usar e intuitivos

La elaboración de productos fáciles de usar e intuitivos es el fruto de un profundo conocimiento de las necesidades de los usuarios. Las empresas de software más innovadoras consideran que el estudio de la experiencia del usuario, también llamado ergonomía o interacción hombre-máquina, resulta esencial a la hora de recopilar información valiosa de los usuarios que les permita orientar el diseño desde las fases más tempranas del desarrollo para obtener herramientas tecnológicas eficaces.

Para Amadeus, la experiencia del usuario resulta crucial, concediéndole la misma importancia que a la funcionalidad o al rendimiento. Por este motivo, nos hemos propuesto una ambiciosa meta para nuestra próxima generación de productos de *Business-to-Business* (relación comercial entre empresas) y *Business-to-Customer* (relación comercial entre empresas y clientes finales): desarrollar las más útiles interfaces gráficas basándonos en los resultados de estudios llevados a cabo con usuarios finales de todo el mundo.

El equipo encargado del estudio de experiencias de usuario de Amadeus (*Amadeus User Experience*) sigue un enfoque repetitivo de cuatro pasos para responder a las peticiones de los equipos de gestión de productos, que abarca desde la investigación a las directrices:

Amadeus user experiencia en 4 pasos

Fase 1 Pruebas	Identificación de usuarios finales y creación de protocolos que incluyen las técnicas de investigación que se van a utilizar y el material que se va a probar; incluidos productos de muestra, prototipos interactivos y simulaciones.
Fase 2 Recopilación de datos	Se realizan sesiones de usuario en nuestro laboratorio de última tecnología o directamente in situ (oficinas de aerolíneas, agencia de viajes). Para garantizar la neutralidad, un gran número de sesiones se realizan a cargo de terceros (empresas expertas en evaluación de uso).
Fase 3 Análisis de datos	Se analizan las reacciones y expectativas de los usuarios, así como los errores y malentendidos, a fin de evaluar las presentaciones de las pantallas, los flujos de trabajo y la interacción en general.
Fase 4 Producción de las pautas de interfaz de usuario	Los resultados de la investigación se traducen en pautas de uso y recomendaciones que, internamente, se conocen como Pautas de Interfaz de Usuario. La comunidad de Amadeus en su conjunto es responsable de garantizar que los productos cumplan siempre estas pautas.

Mediante la inversión en estudios sobre la experiencia del usuario, Amadeus se asegura de que sus productos alcancen el grado de productividad y de facilidad de uso que todos sus clientes y usuarios esperan. Asimismo, al aplicar un proceso preliminar repetitivo, podemos estudiar las ideas de manera creativa antes de realizar inversiones técnicas importantes, evitando posteriormente costosos y dilatados procesos de rediseño.



9.3 Canales de diálogo con los clientes

Un servicio de atención al cliente experto y atento sin duda es fundamental para el éxito de las soluciones de la empresa. Sea cual sea la ubicación del personal o su posición en la empresa, el contacto regular y diverso con los clientes es una parte esencial de nuestra cultura empresarial.

Amadeus ejerce como socio proactivo en acuerdos a largo plazo, lo que se demuestra con los contratos a largo plazo que la empresa cierra con sus clientes; por lo general, los acuerdos con agencias de viaje son de tres a cinco años de duración, mientras que los acuerdos con aerolíneas se cierran por un periodo de cinco a diez años o incluso más.

Las alianzas entre Amadeus y sus clientes ofrecen beneficios mutuos pues, de una parte, permiten a los clientes obtener todas las ventajas de una solución tecnológica hecha a medida sin incurrir en los altos costes de desarrollo que implica la creación de una solución propia y, de otra parte, Amadeus

adquiere un conocimiento claro y preciso de las cuestiones de negocio más importantes para las empresas de viajes, lo que nos permite desarrollar soluciones tecnológicas basadas en oportunidades y necesidades de negocio reales.

A través de diversos canales de diálogo, asistencia *online* y servicios de atención al cliente disponibles 24 horas al día, 7 días a la semana, somos capaces de ofrecer un servicio rápido, eficaz y completo para la resolución de problemas.

Organizaciones comerciales de Amadeus (ACOs)

Las organizaciones comerciales de Amadeus o ACOs (*Amadeus Commercial Organisations*) son las oficinas locales de la empresa que brindan soporte «sobre el terreno» a las líneas de negocio de distribución y de soluciones tecnológicas (con 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. Las ACOs nos permiten estar cerca de nuestros clientes, tanto geográfica como culturalmente, con un mayor número de personas que trabajan localmente para gestionar las cuentas y atender a los clientes cada día, estando, así, en contacto con las necesidades e intereses locales. En la actualidad, existe un total de 73 ACOs que cubren 195 países.

El siguiente mapa indica los países en los que Amadeus tiene presencia local, así como la ubicación de las sedes centrales y delegaciones regionales de la empresa.

Número de ACOs en todo el mundo		
2008	2009	2010
69	72	73



Servicios de atención al cliente de ámbito mundial y regional

El servicio de atención al cliente de ámbito mundial (*Amadeus Global Customer Services*) 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 las ACOs. En América, sin embargo, es la organización mundial de atención al cliente (*Global Customer Services*) la encargada del centro de servicio al cliente de Amadeus en San José (Costa Rica) y Buenos Aires (Argentina) como punto único de contacto para todos las agencias de viajes clientes de Norteamérica y Sudamérica. Estos servicios de asistencia técnica y funcional están disponibles en inglés y en español. Adicionalmente, Amadeus Brasil proporciona asistencia de primer nivel en portugués para agencias de viajes usuarias de Amadeus en el mercado brasileño.

En la mayoría de los casos, las aerolíneas y proveedores de viajes proporcionan su propio servicio de asistencia de primer nivel a sus organizaciones. 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 los sistemas tecnológicos para aerolíneas.

La asistencia de segundo nivel la proporcionan los centros de gestión de servicios (*Service Management Centres*), una organización virtual de asistencia ubicada en Bangkok, Miami, Sophia Antipolis, Londres y Sydney. Esta organización que sigue el concepto referido como *Follow The Sun*, proporciona cobertura las 24 horas, 7 días a la semana, a través de la transición de actividad entre las cinco ubicaciones, que se encuentran en husos horarios complementarios. Este concepto ha estado siempre presente en las operaciones de Amadeus por haber demostrado su eficacia como método de asistencia permanente 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 (tecnología para aerolíneas, distribución, tecnología para hoteles y comercio electrónico, entre otras).

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 los servicios de formación mediante la creación de centros de formación regionales. En 2010, la empresa inauguró un nuevo centro de este tipo en Buenos Aires con el propósito específico de proporcionar servicios de formación en español a las aerolíneas clientes de Latinoamérica. También se inauguró en 2010 un nuevo centro de formación en Bangkok con el propósito de poder responder más eficazmente a las necesidades de las aerolíneas clientes de Amadeus (por lo general, en idioma local) de la región Asia-Pacífico.

Amadeus ha invertido también en innovadoras soluciones de «autoasistencia» *online* para sus clientes. Hoy en día, unos 40.000 clientes de 35 mercados obtienen asistencia virtual a través de *Amadeus e-Support Centre*, nuestra plataforma de asistencia online.

Directrices globales de ventas globales de Amadeus

Son las directrices formales establecidas para nuestro proceso global de ventas mundiales y reguladas mediante el sistema CRM (*Customer Relationship Management*). Cada oportunidad de venta sigue las fases que se indican a continuación:

Proceso de ventas



Nuestro personal de ventas dispone de un amplio conocimiento de los productos y soluciones de la empresa. Por lo general, este personal suele rotar entre el departamento de atención al cliente, gestión de productos y otras funciones de ventas, por lo que conoce al detalle las soluciones de Amadeus y es capaz de ofrecer un valioso asesoramiento a clientes actuales y potenciales.

Este interés primordial por los clientes se ilustra con el desarrollo, en 2010, del *Airline Customer Extended Account Team*, una estructura de gestión para aerolíneas clientes que se implantará en 2011. Esta nueva estructura proporciona un completo equipo responsable de la gestión de cuentas para garantizar un alto grado de satisfacción de los clientes a través de las siguientes medidas:

- > Proporcionar un único punto de entrada a Amadeus para todas las cuestiones comerciales, funcionales, operativas y de prestación de servicios.
- > Comprender las necesidades de los clientes y sus prioridades, y ser su punto de apoyo en Amadeus.
- > Agilizar las comunicaciones internas.

- > Mejorar la capacidad de respuesta y los plazos de entrega.
- > Cumplir todas las exigencias y asegurar una entrega o resolución puntual.
- > Mejorar la asistencia al cliente.

Esta nueva estructura nos ofrece la ventaja de disponer de un equipo integrado a lo largo de todo el ciclo de relaciones con los clientes. El equipo se compone de las cuatro unidades siguientes:

- > Gestión de cuentas (*Account Management*): puntos de contacto con comerciales responsables y capaces.
- > Gestión de soluciones (*Solutions Management*): puntos de contacto con expertos en productos y soluciones orientados al negocio.
- > Gestión de entregas (*Delivery Management*): puntos de contacto para la entrega de productos orientados hacia la calidad.
- > Gestión de prestación de servicios (*Service Delivery Management*): puntos de contacto de operaciones orientados a la provisión de servicios en el área.

Presencia de Amadeus en acontecimientos destacados del sector

Amadeus invita a sus clientes a asistir a diversos foros con el propósito de debatir sobre el desarrollo de productos, las tendencias de mercado, la evolución del sector, etc.

Por ejemplo, en septiembre de 2010, la empresa celebró en San Francisco la quinta edición de *Amadeus Horizons*, una conferencia internacional que reúne a representantes de nuestras aerolíneas clientes de todo el mundo para abordar y debatir las áreas de innovación que darán forma a la evolución del sector. Este evento se celebra cada dos años en distintas ciudades del mundo. Bangkok, Dubái, Madrid y Lisboa fueron los escenarios elegidos para ediciones anteriores. *Amadeus Horizons* atrae a conferenciantes de reconocido prestigio en el sector, lo que favorece el aprendizaje y el intercambio de ideas entre profesionales durante los diferentes talleres que se organizan.

Aspectos más destacados de Amadeus Horizons 2010

Entre los hechos más destacados de *Amadeus Horizons 2010* se incluye la participación de 220 representantes de un total de 80 compañías aéreas, de los cuales un 51% de los asistentes eran altos directivos, vicepresidentes o directores generales. También cabe destacar la presencia de 80 patrocinadores y analistas externos, además de 34 conferenciantes externos que realizaron más de 70 presentaciones y 40 demostraciones. Durante las conferencias, se celebraron un total de 27 encuentros con la prensa.

Durante 2010, Amadeus organizó 24 actos destinados a sus clientes que, en total, sumaron más de 4.700 asistentes. Entre los foros de clientes más destacados organizados por la empresa en 2010 se incluyen:

- > *Amadeus Select Latam 2010* (para agencias de viajes clientes de Latinoamérica)
- > *Amadeus Rail Customer Forum* (empresas ferroviarias clientes)
- > *Amadeus Airline e-Commerce Conference* (conferencia sobre comercio electrónico para aerolíneas)
- > *Corporate Travel Network* (viajes de empresa)
- > *Central Eastern and Southern Europe e-Commerce Forum* (foro de comercio electrónico para Europa del Este y del Sur)

Asimismo, la empresa participa frecuentemente en otros foros y acontecimientos del sector. Como ejemplos, en 2010, se incluyen HITEC 2010 (sector hotelero), NBTA 2010 (viajes de empresa) o PhoCusWright 2010 (dedicado a la innovación, las prestaciones *online* y los metabuscadores en el sector de los viajes).

Proceso de gestión de quejas y felicitaciones

En 2009, *Global Customer Services* puso en marcha el proceso de gestión de quejas y felicitaciones de clientes (*Amadeus Customer Complaint and Compliment Management Process*). El proyecto abarca la totalidad de la empresa y está a cargo del equipo de gestión de las relaciones con los servicios de atención al cliente (*Customer Service Relationship Management*).

Se trata de un proceso formal que define claramente los canales de los que disponen nuestros clientes para registrar sus quejas y felicitaciones. La opinión de los clientes se recoge de manera estructurada para garantizar que puedan tomarse las medidas oportunas, así como desarrollar y mejorar nuestros productos y servicios de forma que puedan satisfacer las necesidades expresadas.

Entre los canales disponibles se incluye una dirección de correo electrónico universal, el registro de una orden de trabajo en el punto de servicio de atención al cliente de Amadeus o un contacto directo con la empresa. Las aerolíneas clientes disponen también de una extranet específica que reduce el proceso a la cumplimentación de un formulario electrónico.

9.4 Encuestas de satisfacción de clientes

Además de los canales de diálogo mencionados, Amadeus lleva a cabo encuestas de satisfacción de clientes regularmente. Las encuestas están adaptadas a distintos grupos de clientes para facilitar la identificación y resolución de problemas.

Satisfacción de clientes		
Encuestas de satisfacción de aerolíneas	Encuestas de satisfacción de agencias	Encuestas de satisfacción de otros grupos de clientes

Por lo general, el proceso de sondeo consta de las siguientes partes:

1. Planteamiento y concepto
Incluye metodología y elaboración de cuestionarios, así como determinación de la población de la muestra y de la lista de contactos
2. Recopilación de datos
Ajuste de la lista de contactos y estimulación de los índices de respuesta
3. Consolidación y revisión de datos
Incluye la validación de la calidad de los datos, adecuación a los objetivos y desarrollo del sumario preliminar
4. Análisis y comunicación de resultados
Incluye la síntesis de los resultados, que se contrastan con los objetivos. Los informes se generan por área y por línea de negocio, y algunos se comunican internamente (al personal de ventas y a otros departamentos) y externamente.
5. Definición de las recomendaciones y del plan de actuación
Recopilación de las opiniones internas y elaboración de las recomendaciones por medio de una propuesta de plan de mejora
6. Implantación y supervisión del plan de actuación
Incluye elaboración y supervisión de los planes de mejora para clientes, comunicación de su progreso, medidas correctivas y resultados, y comunicación de impresiones sobre la eficacia de los planes de mejora para la siguiente encuesta de clientes

Encuestas de satisfacción de aerolíneas

Amadeus realiza anualmente diversas encuestas de satisfacción entre las aerolíneas clientes. Tres de estas encuestas, realizadas por separado entre los clientes de soluciones tecnológicas, comercio electrónico y distribución, son de amplio alcance y están diseñadas para determinar el grado de satisfacción de los clientes en una serie de cuestiones que incluyen, sin carácter restrictivo, su percepción general de Amadeus, sus productos y soluciones, la gestión de cuentas, la relación comercial y el proceso de compra, el proceso de implantación y migración, la fase posterior a la implantación y la comunicación.

Encuestas de satisfacción de agencias de viajes

En 2010, Amadeus llevó a cabo un estudio de opinión entre sus clientes del sector de las agencias de viajes. Un instituto independiente se encargó de realizar más de 5.000 entrevistas telefónicas en 38 países, lo que permitió garantizar el anonimato. Entre los aspectos evaluados se incluía la satisfacción de la agencia como cliente de Amadeus, la probabilidad de recomendar nuestros productos, los servicios, la gestión de cuentas y la comunicación.

La percepción general de Amadeus en cuanto a satisfacción y productos fue positiva, como también lo fue la probabilidad de recomendar Amadeus a otras personas. La gestión de los estudios de opinión se realiza de manera centralizada para poder disponer de una visión global del rendimiento de la empresa, analizar cómo han evolucionado

las tendencias de un estudio a otro y determinar nuestra trayectoria respecto de la competencia. En todo caso, los resultados se analizan también a escala local con el propósito de desarrollar planes de actuación específicos para su ejecución por parte de los responsables locales.

Por último, Amadeus ha obtenido la certificación de calidad ISO 9001 por sus procesos y sistemas de alta visibilidad y totalmente auditables, que permiten la transparencia necesaria para establecer relaciones basadas en la confianza.



9.5 Seguridad y privacidad de la información

Nuestras relaciones con los clientes se basan, en gran medida, en la confianza y en el cumplimiento de nuestros compromisos. En consecuencia, la fiabilidad y la solidez de nuestra tecnología son siempre un objetivo fundamental en todas las fases de estas relaciones.

Amadeus ofrece total fiabilidad en sus operaciones tecnológicas, que constituyen un referente mundial. El marco de seguridad de Amadeus ha obtenido la certificación *Cybertrust Security Management Program (SMP) Perimeter* y cumple con los estrictos estándares ISO/IEC 27002:2005 de recomendación de mejores prácticas para la gestión de la seguridad de la información. El funcionamiento de nuestras instalaciones de procesamiento de datos dispone de la certificación ISO 9001:2008, y sus niveles de seguridad se garantizan a través de tres auditorías anuales. Amadeus fue el primer GDS en obtener la certificación ISO 9000 por la calidad de sus servicios en el año 2000.

La seguridad de las comunicaciones se gestiona de forma estricta a todos los niveles mediante el uso de distintos cortafuegos, de los parches de seguridad más recientes y protecciones antivirus y del uso de módulos de red independientes para las actividades de producción, pruebas y tráfico de oficina. La red de área extensa (WAN) mundial de Amadeus está concebida para ofrecer un alto grado de protección. Responde al concepto *no single point of failure* (sin punto único de fallo). Cada cliente dispone de dos rutas de acceso al sistema Amadeus (dos canales de fibra óptica independientes de dos proveedores distintos que viajan por rutas físicamente independientes).

En los últimos años, nuestra red ha migrado a la más reciente tecnología de protocolos de Internet (IP). El proyecto duró cinco años e incluyó 80.000 conexiones en todo el mundo, todo ello prácticamente sin consecuencias para los clientes gracias a un método de trabajo continuo.

Amadeus, que aloja la aplicación de pago *Amadeus Payment* en su centro de datos, cumple con PCI DSS (*Payment Card Industry Data Security Standard*), el estándar de seguridad de datos para la industria de tarjetas de pago. El objetivo de este estándar es proteger la información de los propietarios de tarjetas de crédito y la información de autenticación para evitar su uso fraudulento.

En 2010, no se registró ningún incidente relacionado con la privacidad de los clientes.

9.6 Marketing responsable

Amadeus se esfuerza por mantener los más altos estándares en sus prácticas de marketing. La imagen de marca que la empresa difunde, tanto interna como externamente, refleja la diversidad de Amadeus y el carácter multicultural de su equipo humano, lo que promueve valores de igualdad de sexos y de razas. Amadeus se asegura también de que todas sus producciones internas (vídeos, mensajes e imágenes) reflejen la cultura local, con la intención de que todos los empleados sean conscientes de la diversidad presente en la empresa.

No se registraron incidentes relacionados con los códigos voluntarios o las normas sobre comunicaciones de marketing en 2010.



10

Compromiso con
los proveedores



10. Compromiso con los proveedores

Hitos de 2010

- › Evaluación de los proveedores de la empresa
- › Informe sobre los indicadores clave de rendimiento en el área de compras
- › Creación de un foro de compras corporativas (*Corporate Purchasing Forum*) para gestionar de manera coordinada la actividad y la evolución en esta área

Retos para 2011

- › Revisión de la política de compras corporativas
- › Coordinación de sistemas de gestión y procedimientos en la empresa
- › Unificación del sistema general de informes en todo el Grupo Amadeus
- › Creación de una estructura de compras a escala regional
- › Segmentación de los proveedores
- › Creación de una nueva estructura para la unidad de Compras Corporativas



10.1 Mejora de la competitividad por medio de la política de compras corporativas

Dada la gran importancia estratégica y económica de los productos y servicios adquiridos, Amadeus sigue un enfoque coordinado que hace hincapié en adquirir productos y servicios de calidad al mejor precio, lo que contribuye de manera significativa a la competitividad del Grupo. Así, hemos desarrollado una política de compras corporativas con los siguientes objetivos en mente:

Objetivos de la política de compras corporativas

La política de compras corporativas se aplica a todas las entidades que son total o mayoritariamente propiedad del Grupo, y sirve de referencia para el seguimiento que realizan los servicios de auditoría internos. Esta política es de aplicación en la adquisición de todos los bienes y servicios (compras directas, inversiones, arrendamientos o alquileres con opción a compra) sin límites cuantitativos, según los requisitos y la especificación de mejor calidad al mejor precio.

Se ha creado una unidad de Compras Corporativas como área funcional que debe rendir cuentas a la Vicepresidenta Financiera, y cuya misión consiste en garantizar la utilización de todas las sinergias potenciales y asegurar la reducción de los costes directos e indirectos de las compras manteniendo, o mejorando, los niveles de calidad actuales. Esta unidad es responsable de la unificación del proceso de compras y de todos los procesos relacionados.

Objetivos de la política de compras corporativas



10.2 Selección del mejor proveedor

Nuestra política de compras corporativas pretende buscar la mejor relación coste/beneficio con un número limitado de proveedores. La selección de proveedores obedece a un proceso de ofertas que, por lo general, incluye un mínimo de tres candidatos. El personal involucrado en la compra de bienes y servicios debe tener en cuenta la responsabilidad medioambiental como factor decisivo. En concreto, deberá:

- Conceder prioridad a los bienes que se hayan producido y que puedan desecharse de forma responsable con el medioambiente (reciclaje o reutilización total o parcial).
- Considerar el uso energético o el coste operativo de los equipos antes de proceder a la compra.
- Tener en cuenta el coste y el impacto del producto en todo su ciclo de vida al evaluar equipos para su compra.

➤ En los casos en que varios proveedores cumplan de manera idéntica los requisitos y presenten una propuesta similar desde el punto de vista comercial, la unidad deberá favorecer a los proveedores que demuestren su compromiso con el medioambiente mediante la aplicación de políticas medioambientales, y su capacidad y voluntad de cumplir con sus obligaciones en esta materia.

- Asegurarse de que los posibles proveedores y contratistas conozcan y comprendan la responsabilidad y los requisitos medioambientales de Amadeus.
- Asegurarse de que los proveedores cumplen la legislación y las normativas aplicables en materia medioambiental

Seleccionar al mejor proveedor de un producto o servicio específico conlleva mucho más que simplemente comparar listas de precios. Para satisfacer a nuestros clientes y responder a las necesidades de

la empresa, es preciso atender también a la mejor calidad y a las condiciones más económicas. Los principios, directrices y criterios de selección de proveedores y de formalización de contratos de compra deberán aplicarse y seguirse en todo momento. Los requisitos definidos para seleccionar a los posibles proveedores son:

- Cobertura mundial con presencia local.
- Capacidad para responder a las necesidades de Amadeus en todo el mundo.
- Antecedentes de éxito demostrados en su segmento de negocio.
- Innovación y creatividad.
- Estabilidad financiera.
- Sistema de gestión de calidad implantado.
- Demostración de su compromiso de responsabilidad medioambiental.

Asimismo, el proceso de evaluación de proveedores incluye las etapas siguientes:

Etapas del proceso de evaluación de proveedores



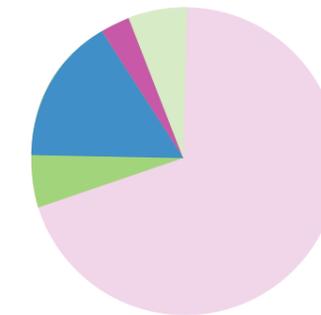
El proceso de evaluación de proveedores lo realizan anualmente todos nuestros departamentos de compras, permanentemente involucrados en los procesos de esta área. El objetivo de esta evaluación es controlar y revisar que todos los proveedores cumplan los requisitos de Amadeus. La unidad de Compras Corporativas analiza y resume todos estos resultados y crea un documento consolidado de la evaluación de cada proveedor.

En todo caso, se deberá notificar a la unidad de Compras Corporativas cuando existan problemas con proveedores que no puedan resolverse a nivel local o regional. La información procedente de las organizaciones locales permite a la unidad de Compras Corporativas determinar si un proveedor cumple o mantiene su calificación de rendimiento positiva. En caso de calificación negativa, la unidad de Compras Corporativas adoptará las medidas oportunas en relación con el proveedor. Si procede, esta tarea se delegará al departamento de compras local o al responsable de compras.

Volumen de compras de Amadeus (millones de euros)



Desglose de 2010 (millones de euros)



Sedes centrales	68%
EMEA	15%
América	8%
Otras empresas	7%
Asia-Pacífico	2%

10.3 Cifras representativas

En los últimos tres años, Amadeus redujo el volumen de sus compras de 635,5 millones de euros en 2008 a 621,5 millones de euros en 2010, lo que supone una reducción de aproximadamente el 6,6%. En 2010, el 68% de las compras del Grupo estuvo destinado a las sedes centrales (Sophia Antipolis, Erding y Madrid), correspondiendo una parte significativa a inversiones en equipos y aplicaciones.

Compromiso con el medioambiente



11. Compromiso con el medioambiente

Hitos de 2010

- > Certificación de nuestro centro de datos en Alemania como «instalación energéticamente eficiente» por la empresa TÜV SÜD
- > Creación del área de Medioambiente en el marco de responsabilidad corporativa de Amadeus y en el Plan Estratégico Medioambiental a medio plazo
- > Inventario del consumo de recursos en las principales instalaciones de Amadeus en todo el mundo
- > Iniciativa conjunta del sector para proporcionar informes coherentes sobre emisiones (acuerdo con la ICAO)
- > Selección del módulo de gestión de vuelos de *Altéa Departure Control System* (DCS) como caso práctico para evaluar su eficacia a la hora de proporcionar información precisa y de ayudar a las aerolíneas a racionalizar sus operaciones y a ahorrar combustible

En los últimos veinte años, Amadeus se ha beneficiado de un continuo crecimiento y ha proporcionado ventajas económicas y sociales a sus empleados, accionistas, clientes y socios. En comparación con otros sectores, Amadeus presenta un bajo índice de impacto medioambiental. No obstante, con más de 10.000 empleados, presencia en más de 190 mercados y operaciones en un sector de alto consumo energético, Amadeus reconoce la necesidad de desarrollar y seguir una estrategia medioambiental que permita reducir al mínimo el impacto medioambiental de la empresa y, al mismo tiempo, ayudar al sector de los viajes en sus esfuerzos en pro de la sostenibilidad.

Retos para 2011

- > Aumento de comunicaciones internas que promuevan las mejores prácticas medioambientales
- > Implantación de un sistema automatizado de generación de informes y de seguimiento del consumo de recursos. Identificación de ahorros económicos y medioambientales potenciales
- > Desarrollo del posicionamiento estratégico de una cartera de productos concienciados con el medioambiente para su difusión
- > Esfuerzos conjuntos con otros actores para abordar las cuestiones medioambientales que preocupan al sector

11.1 Estrategia medioambiental

Nuestra estrategia medioambiental aborda el impacto de nuestras operaciones y las cuestiones que preocupan a todos los grupos de interés de la empresa.

Grupos de interés y medio ambiente	
Accionistas	Un plan medioambiental sólido en toda la empresa resulta fundamental para alcanzar los estándares de excelencia que se precisan para continuar siendo una empresa con atractivo
Empleados	El compromiso con el medioambiente es apreciado por nuestros profesionales y ofrece oportunidades y respuesta a quienes comparten una actitud de respeto hacia el medioambiente.
Socios	La globalización y el crecimiento económico y demográfico suponen una creciente presión en cuanto al uso de recursos naturales y, en general, en cuanto al respeto por el medioambiente.
Clientes	La sofisticada red de distribución y soluciones tecnológicas de Amadeus y las relaciones con un amplio abanico de actores del sector sitúan a Amadeus en una posición privilegiada para promocionar servicios relacionados con el medio ambiente.

En el contexto económico y social actual, las empresas con presencia mundial como Amadeus que operan en sectores de alto consumo energético, como es el caso del sector de los viajes, demandan una estrategia y una orientación claras en relación con sus prácticas medioambientales.

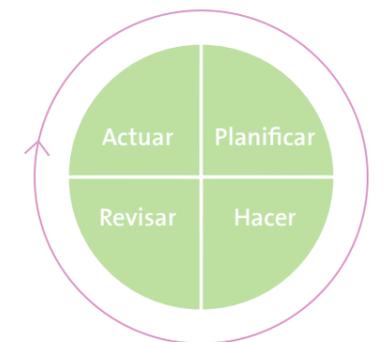
Puesto que el impacto medioambiental directo de las operaciones de Amadeus difiere significativamente del de nuestros socios y clientes, la empresa ha dividido su estrategia medioambiental en dos secciones:

- > Mejora del rendimiento ambiental de las operaciones de Amadeus
- > Actuaciones orientadas a ayudar al sector y a la sociedad en su conjunto a lograr un desarrollo sostenible

Prioridad de mejora de nuestro rendimiento medioambiental

- > Eficiencia en el uso energético con un índice PUE (power usage effectiveness) del 1,42 en nuestro centro de datos en 2010
- > Certificación de eficiencia energética TÜV SÜD
- > Aumento del índice de eficiencia energética por transacción procesada

Durante 2010, nuestra prioridad fue medir el consumo de recursos de Amadeus con el propósito de disponer de un punto de partida desde el cual poder elaborar un programa de gestión medioambiental sólido, hacer un seguimiento de los resultados y plantear futuras mejoras.



11.2 Principales indicadores de rendimiento medioambiental

Consumo eléctrico de las principales instalaciones de Amadeus

Las principales instalaciones de Amadeus por consumo eléctrico son Amadeus SAS (Sophia Antipolis, Francia) y el centro de procesamiento de datos de Amadeus (Erding, Alemania). Amadeus SAS alberga aproximadamente al 40% del total de la plantilla mundial de Amadeus. Por su parte, el centro de procesamiento de datos de Amadeus requiere un mayor consumo eléctrico que el resto de instalaciones de Amadeus debido a las grandes necesidades energéticas del centro de datos.

La tabla 1, bajo estas líneas, incluye el consumo eléctrico acumulado de las dos instalaciones de Amadeus mencionadas, así como de los empleados de las dos instalaciones con mayor consumo energético de la empresa en todo el mundo.²¹

Según las mediciones de consumo eléctrico de las 10 principales localizaciones de Amadeus en todo el mundo y las estimaciones para el resto de ubicaciones de la empresa, el consumo eléctrico total estimado de Amadeus, incluyendo todas las oficinas, fue de aproximadamente 76 millones de kWh en 2010.

En 2010 se llevaron a cabo diversas medidas a escala local para racionalizar el consumo y, en 2011, pretendemos seguir reduciendo el consumo por empleado y prestar especial atención a aquellas instalaciones en las que el consumo sea superior a 4.000 kWh por año y empleado (exceptuando el centro de datos de Erding).

En los párrafos siguientes se detallan algunas de las medidas adoptadas para racionalizar el consumo en el centro de procesamiento de datos y en otras instalaciones de Amadeus.

Centro de datos de Amadeus

La política general de eficiencia energética del centro de procesamiento de datos de Amadeus, implementada en 2009, se centra en los aspectos siguientes:

- > Infraestructura de los edificios
- > Infraestructura de servidores (principal factor determinante del consumo energético total)
- > Infraestructura de red
- > Procesos
- > Medición y control mediante indicadores clave de rendimiento

2009	2010	Aumento
Empleados		
3.995	4.519	13%
Consumo (kWh)		
52.209.660	54.066.158	4%

Objetivos de la política de eficiencia energética del centro de procesamiento de datos de Amadeus

- > Demostrar nuestra responsabilidad medioambiental
- > Consolidarla mediante una certificación de eficiencia energética
- > Incrementar la conciencia general
- > Ahorrar costes y ampliar el ciclo de vida del centro de datos
- > Documentar y hacer seguimiento de objetivos o resultados necesarios para la certificación

Medidas de supervisión de la eficiencia energética a través del indicador PUE (Power Usage Effectiveness)

El centro de datos de Amadeus es uno de los mayores centros de procesamiento de datos dedicados al sector de los viajes. Está encargado del funcionamiento y del mantenimiento de los sistemas y redes de todas las aplicaciones de Amadeus, y proporciona servicios de procesamiento de datos y de transacciones.

El número de transacciones de viaje facturables y procesadas²² pasó de 670 millones en 2009 a 850 millones en 2010. El centro de datos tiene una capacidad de almacenamiento de cinco petabytes y su infraestructura permite reservas en el 95% de las plazas ofertadas por las aerolíneas de todo el mundo.

Mantener y mejorar el grado de eficiencia energética del centro de datos es un objetivo importante para Amadeus, tanto desde el punto de vista medioambiental como económico.

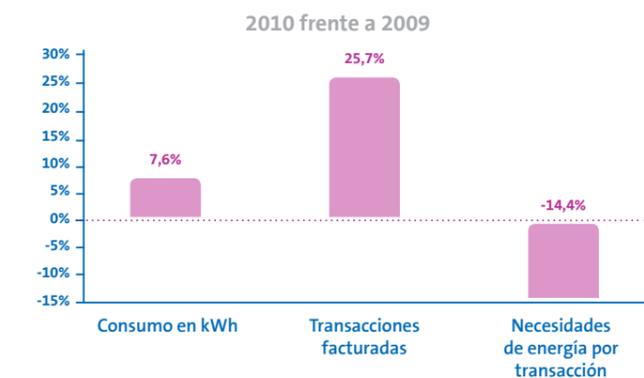
El siguiente gráfico ilustra las mejoras obtenidas en materia de eficiencia energética. A pesar del significativo crecimiento de nuestra actividad de negocio, que se refleja en el aumento de

las transacciones de viaje facturables y procesadas, las necesidades energéticas aumentaron a un ritmo mucho más lento, lo que se tradujo en una mejora del 14% de nuestra eficiencia energética (en cuanto a las necesidades energéticas por transacción).

El índice de eficiencia en el uso energético (PUE) es un factor de medición importante para gestionar la eficiencia del centro de datos. Este valor se define como la electricidad necesaria para el funcionamiento del centro dividida por la electricidad utilizada. El resultado es un número superior a uno. Cuanto más próximo a uno sea este valor, mayor será la eficiencia energética de las instalaciones.

Amadeus mide el índice de eficiencia energética de su centro de datos con carácter mensual. El índice medio de eficiencia en el uso energético del centro de datos de Amadeus fue de 1,49 en 2009, y consiguió reducirse a 1,42 en 2010²³.

Las medidas adoptadas para mejorar el índice de eficiencia en el uso energético fueron varias, y el proceso de certificación de eficiencia energética llevado a cabo con la ayuda de TÜV SÜD, jugó un papel fundamental para conseguir esta mejora.



Eficiencia energética por transacciones procesadas en el centro de datos de Amadeus

²¹ El número de empleados se calcula como media de todo el año, según los registros centrales del departamento financiero de Amadeus. En el caso del centro de procesamiento de datos de Amadeus, se han incluido todos los empleados del propio centro de datos y del edificio de oficinas. Dar cuenta del consumo eléctrico resulta especialmente difícil en el caso de Amadeus SAS, puesto que las instalaciones están integradas por más de 10 edificios y se producen frecuentes cambios de empleados de un edificio a otro, lo que dificulta el correcto seguimiento del consumo exclusivo de Amadeus. La empresa trabaja actualmente para mejorar la precisión de estas mediciones en el futuro. El consumo total en Erding se calcula mediante los contadores de consumo interno, controlados por Amadeus.

²² Las transacciones de viaje facturables y procesadas incluyen las reservas (aéreas y no aéreas) realizadas a través de agencias de viajes, los pasajeros embarcados (PB) y los registros de pasajeros (PNR) de operaciones de comercio electrónico.

²³ Para poder disponer de un indicador de referencia que nos permita comparar el centro de datos de Amadeus con instalaciones similares, utilizamos un estudio llevado a cabo por Deutsche Telekom en 2008 en el que se comparaba la eficiencia energética de 12 centros de datos de toda Europa. Utilizando la misma metodología de cálculo, Amadeus se situaría en tercera posición, y muy próxima a las dos primeras.

Certificación de eficiencia energética de TÜV SÜD

El centro de datos de Amadeus recibió la certificación como «Empresa energéticamente eficiente» de la multinacional TÜV SÜD²⁴ en marzo de 2010. Esta certificación se concedió tras una auditoría de eficiencia energética llevada a cabo en las instalaciones de nuestro centro de datos.

Esta certificación fue el fruto de un proceso que duró todo un año durante el cual Amadeus realizó una revisión completa de la eficiencia energética de las instalaciones. Los aspectos de principal interés fueron el suministro eléctrico, los procesos de refrigeración y acondicionamiento climático y los equipos tecnológicos utilizados, así como los procesos y procedimientos de adquisición, instalación y desinstalación.

Concluido el proceso de auditoría, TÜV SÜD colaboró con responsables de gestión, almacenamiento y planificación de capacidad de las instalaciones de Amadeus para desarrollar un plan de implantación de medidas de ahorro energético que permitiese la certificación de Amadeus como empresa energéticamente eficiente.

Como resultado de esta certificación, Amadeus ha implantado una serie de directrices internas que evalúan todas las actividades del centro desde el punto de vista de su sostenibilidad, y está realizando esfuerzos complementarios para seguir operando con un consumo eficiente de recursos en aras de renovar su certificación en 2012. En paralelo, Amadeus sigue manteniendo los más altos niveles de servicio técnico para todos sus clientes y en todas las situaciones.

Los equipos del centro de datos están distribuidos siguiendo un esquema de pasillos de aire caliente y frío, lo que mejora su capacidad de refrigeración y su eficiencia energética. Asimismo, en 2010, los registros de agua de los sistemas de refrigeración por sensores se sustituyeron por otros nuevos con mayor superficie de extracción del calor procedente del flujo de aire de las salas de ordenadores. Esto permite que los sistemas de refrigeración por sensores funcionen a menor velocidad de ventilación, lo que se traduce en una reducción del consumo eléctrico.

Además del centro de datos, Amadeus ha adoptado otras medidas de eficiencia energética en el consumo eléctrico en distintas oficinas y a distintos niveles. Por ejemplo, la sede de Sophia Antipolis (la mayor de la empresa en cuanto a número de empleados) ha llevado a cabo un proceso interno de evaluación en relación con la norma ISO 14001 con el objetivo de solucionar pequeñas lagunas en materia de cumplimiento. Las medidas que se adoptaron están relacionadas con inversiones en nuevas infraestructuras más eficientes y el cambio de hábitos.

Entre los ejemplos de iniciativas llevadas a cabo en 2010 se incluye la implantación de sensores de detección de movimiento en los edificios de las instalaciones de Sophia Antipolis, que apagan las luces cuando no son necesarias y adaptan la intensidad de la iluminación según procede. Como medida general, todas las bombillas se están cambiando por otras de bajo consumo y su potencia se está reduciendo en la medida de lo posible.

En cuanto al cambio de hábitos, las recomendaciones están orientadas al apagado de luces y equipos cuando no se están utilizando, y a la utilización de temperaturas razonables en aparatos de calefacción y de aire acondicionado.

De acuerdo con las mediciones de consumo eléctrico de las diez principales instalaciones de Amadeus en todo el mundo y con las estimaciones para el resto de centros de trabajo de la empresa, el consumo eléctrico total estimado de Amadeus, incluidas todas sus oficinas, fue de 76 millones de kWh en 2010. Para 2011, la empresa tiene previsto mejorar las comunicaciones internas con los empleados de todo el mundo para promover una cultura de austeridad en relación con el consumo de recursos y el impacto medioambiental.

Consumo de papel

En 2010 Amadeus llevó a cabo un primer estudio para cuantificar el consumo de papel y poner remedio a las situaciones en las que el consumo por empleado es más alto. Por lo general, más del 50% del papel utilizado se entrega para su reciclaje y, en algunos casos, incluso se reutiliza el papel usado. El consumo de papel estimado de las instalaciones de Amadeus en todo el mundo es de 168 t.

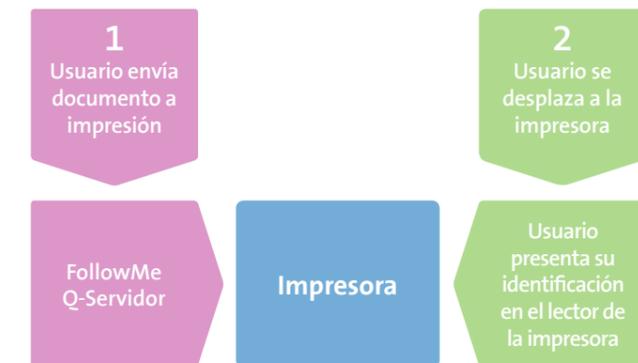
Caso práctico: sistema de impresión *FollowMe*

Algunas instalaciones de Amadeus, como es el caso del centro de procesamiento de datos, han implantado un sistema de impresión llamado *FollowMe*. En 2011, otras sedes principales, como la de Amadeus SAS (Sophia Antipolis, Francia) o las oficinas de Amadeus IT Group en Madrid, tienen previsto implantar esta solución. El sistema de impresión *FollowMe* persigue los siguientes objetivos:

- Reducir la cantidad de papel impreso evitando el uso de páginas de portada e imprimiendo sólo cuando el usuario confirme directamente en la impresora la solicitud de impresión al recoger el trabajo.
- Aumentar el nivel de servicio a los usuarios, ya que los trabajos de impresión pueden recogerse en cualquier impresora de la oficina.
- Garantizar la confidencialidad: el sistema sólo imprimirá los documentos cuando el usuario esté delante de la impresora.

El sistema ofrece un significativo ahorro potencial, especialmente en el caso de la eliminación de portadas, que permitiría ahorrar hasta un 40% de papel. Las impresoras reducirán también los requisitos de tóner y de mantenimiento, por lo que se reducirán significativamente los costes generales y el impacto medioambiental. Por otra parte, la mayoría de las instalaciones han optado por la impresión a doble cara y eliminado las páginas de portada como valor predeterminado.

Sistema de impresión *FollowMe*



Consumo de agua en las dos instalaciones de mayor consumo (m³)

2009	2010	Variación
Agua potable		
57.978	48.010	-17%
Agua de pozos		
75.167	78.659	5%
Total		
133.145	126.669	-5%

Agua

Las dos principales instalaciones de Amadeus en cuanto a consumo de recursos hidráulicos, así como de electricidad, son el centro de procesamiento de datos de Erding (Alemania) y Sophia Antipolis (Francia). Ambas instalaciones utilizan de manera parcial pozos propios; en el caso de Erding, principalmente para la refrigeración de los equipos informáticos y los aparatos de aire acondicionado y, en el caso de Sophia Antipolis, para riego.

Algunas de las iniciativas para reducir el consumo de agua en 2010 en Sophia Antipolis incluyen la implantación de un nuevo sistema que permita gestionar más eficazmente el riego de jardines controlando las fugas. Como meta para el futuro, el césped de los jardines se sustituirá por plantas adaptadas al clima mediterráneo, que requieren menos riego.



Gestión de residuos

A finales de 2009, se realizó un estudio en nuestras instalaciones principales de Sophia Antipolis para racionalizar la gestión de residuos y cumplir la legislación y actuaciones futuras (*Grenelle de l'environnement*). La siguiente tabla incluye las cantidades declaradas de los distintos tipos de residuos.

Tipos de residuos y cantidades. Amadeus SAS (Sophia Antipolis, Francia)	2008	2009	2010
Papel (t)	34,5	40	46,5
Cartón (t)	31,2	31,2	32
Embalaje (kg)	390	200	1.900
Vidrio (kg)	560	300	750
Escombros (t)	7,24	13,8	46,4
Pilas (kg)	N/D	N/D	345

Emisiones de CO₂

Emisiones de CO ₂ (centro de procesamiento de datos de Erding y Sophia Antipolis)	2009	2010
Rango 2		
Emisiones indirectas derivadas del consumo eléctrico (t CO ₂) ²⁵	11.959	12.422
Rango 3		
Emisiones derivadas de viajes de trabajo (t CO ₂) ²⁶	1.645	1.685
Total de emisiones indirectas de Amadeus (Rango 2+ Rango 3)	13.604	14.107

²⁵ Factores de emisiones. Alemania: 291 g/kWh, conforme a la información de la empresa de suministro eléctrico. Francia: 75 g/kWh, conforme a la información de RTE/ADEME.

²⁶ Incluye las emisiones de las principales rutas aéreas. Factores de emisiones obtenidos de la calculadora de carbono de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

11.3 Mejora del rendimiento medioambiental del sector

Cada día, más de un millón de pasajeros vuelan con reservas procesadas por Amadeus, y gestionamos una gran cantidad de información en nuestros sistemas. Amadeus proporciona la tecnología que precisa un mundo en continuo movimiento. Reconocemos el enorme beneficio económico y social que representa esta permanente evolución, pero también su impacto medioambiental.

El sector de los viajes, y en concreto la aviación, están sometidos a una creciente presión en cuanto al seguimiento, la medición, y la gestión y reducción del impacto medioambiental, especialmente de los gases de efecto invernadero. Del mismo modo, los viajeros (ya sean particulares o empresas) están cada vez más preocupados por las consecuencias medioambientales no deseadas provocadas por los viajes, y demandan herramientas y asesoramiento para comprender mejor dichas consecuencias y neutralizarlas en la mayor medida posible.

Implantación en el sector de los estándares de medición de la huella de carbono para la aviación

La Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) y Amadeus han contribuido de manera significativa a alcanzar un consenso en el sector de la aviación para la adopción de una metodología estándar de medición de las emisiones de CO₂ por pasajero. El cálculo de las emisiones de CO₂ por pasajero resulta complejo debido a una serie de factores relacionados con la incertidumbre científica, la disponibilidad de los datos y el inevitable juicio subjetivo que supone

vincular las emisiones de los aviones a los pasajeros de manera particular. Este contexto ha llevado a una situación en la que los distintos métodos de cálculo ofrecen resultados considerablemente distintos para un mismo itinerario.

En octubre de 2009, Amadeus y la OACI firmaron un acuerdo por el cual Amadeus utilizaría y promocionaría el uso de la calculadora de emisiones de CO₂ de la OACI. La información obtenida con el método de la OACI se utiliza para proporcionar información sobre las emisiones de CO₂ a los pasajeros y clientes de empresas que desean realizar inventarios de emisiones y contribuir a su reducción.

El método de cálculo de las emisiones de CO₂ de la OACI puede considerarse un estándar internacional, dado su uso de información pública y la legitimidad de la OACI como foro mundial de la aviación civil, integrado por 190 estados. Por medio de este acuerdo, la OACI proporciona información de las emisiones calculadas por pares de ciudades (trayectos), obtenidas con su metodología de cálculo; por su parte, Amadeus promoverá el uso de la calculadora por parte de viajeros, empresas, agencias de viajes y aerolíneas sirviéndose de su tecnología y de su alcance mundial.

Estamos deseosos de seguir trabajando con la OACI y con otros organismos del sector para conseguir otras metas en materia medioambiental.

Importancia de la tecnología en el ahorro de combustible

Amadeus ha desarrollado distintas tecnologías para ayudar a las aerolíneas y a otros actores del sector a reducir las emisiones y, en consecuencia, los costes asociados a nuevas normativas medioambientales.

Mediante la distribución óptima del peso y otras herramientas de optimización, el módulo de gestión de vuelos de *Amadeus Altéa Departure Control System* (DCS) permite ahorrar cantidades significativas de combustible, y por tanto reducir las emisiones de gases de efecto invernadero, en comparación con otras tecnologías menos sofisticadas del mercado. Estos logros benefician a las aerolíneas y al medioambiente por los siguientes motivos:

- › Reducen las emisiones de gases de efecto invernadero y su incidencia en el calentamiento global
- › El ahorro de combustible y la reducción de las emisiones ahorra costes

Caso práctico: análisis del ZFW (zero fuel weight) y ahorros de combustible relacionados (Finnair)

En un acto organizado por Amadeus en Cannes en 2009, Finnair presentó un resumen de la migración al módulo de gestión de vuelos Altéa DCS e informó del significativo ahorro estimado de combustible como consecuencia de su utilización. Finnair y Amadeus comparten el interés por llegar a entender en profundidad de qué manera permite el sistema Altéa DCS conseguir ahorros de combustible y, por lo tanto, ambas empresas trabajaron de forma conjunta para cuantificar al máximo detalle el rendimiento mejorado de esta herramienta de reciente implantación.

Amadeus y Finnair llevaron a cabo un estudio que analizó 40.000 vuelos de la compañía. Aproximadamente dos tercios de la muestra incluían vuelos en los que el módulo de gestión de vuelos de Altéa DCS ya se había implantado, mientras que el tercio restante estaba compuesto por vuelos en los que la compañía seguía utilizando el anterior sistema para calcular el EZFW (Peso estimado del avión sin combustible).

El estudio demuestra que el módulo de gestión de vuelos de Altéa es más preciso que el sistema anterior a la hora de estimar el ZFW (Peso Cero Combustible) del avión. Esto permite calcular de manera más precisa el combustible necesario y, por lo tanto, supone un ahorro de combustible.

Los principales resultados del estudio fueron:

- › El número de registros erróneos que suelen precisar de un ajuste de combustible del avión se redujo en un 48,5% tras la implantación del módulo de gestión de vuelos de Altéa, lo que permite reducir los costes adicionales relacionados con los slots en los aeropuertos, así como el número de retrasos en el despegue.
- › La proporción de registros que alcanzaron una precisión del 99% (o superior) en la estimación del ZFW aumentó en un 53%.
- › De media, el módulo de gestión de vuelos de Altéa DCS redujo en un 33% el gasto de combustible asociado a estimaciones de ZFW imprecisas.

Compromiso social



12. Compromiso social

Hitos en 2010

- Desarrollo del concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y definición de procedimientos
- 160 beneficiarios de proyectos de distribución de pequeños hoteles (*Small Hotels Distribution*) en Costa Rica, Nicaragua, Perú, Bolivia, Ecuador y Sudáfrica
- 18 acuerdos de cooperación en materia de RSC firmados en 2010
- Implantación de Observatorios de Turismo en 12 países
- Puesta en marcha de 10 proyectos educativos
- Fortalecimiento de nuestras relaciones externas

Retos para 2011

- Lanzamiento del sitio web *Amadeus Nice and Small* para que las agencias de viajes puedan reservar los pequeños hoteles beneficiarios de los proyectos de RSC
- Llegar a 2.800 beneficiarios a través de proyectos de transferencia de tecnología
- Firmar alianzas con aerolíneas para crear una red mundial de donación de PC en todo el mundo
- Lanzamiento del Programa de Voluntariado Corporativo

12.1. Creación de valor social en las comunidades a las que servimos

Amadeus es una empresa comprometida con poner sus conocimientos, experiencia y tecnología al servicio de comunidades y regiones desfavorecidas para que puedan aprovecharse de las ventajas del turismo mundial. Los viajes y el turismo pueden desempeñar un papel decisivo en el desarrollo de comunidades y en la lucha contra la pobreza, ya que, entre otras ventajas, crean millones de empleos, favorecen las iniciativas emprendedoras e invitan a inversiones en infraestructura que benefician a comunidades enteras. De hecho, las economías emergentes constituyeron el principal motor de recuperación del turismo internacional en 2011, además de liderar la recuperación en términos de crecimiento del gasto en el extranjero, según el Barómetro de Turismo Mundial de la Organización Mundial del Turismo (OMT).

Amadeus posee un profundo conocimiento del sector y sabe de primera mano la importancia del papel que en él desempeñan la tecnología y la información. En línea con nuestros objetivos de responsabilidad corporativa y con nuestro lema, *Travel Further*, hemos desarrollado programas e iniciativas que nos permiten sacar partido de nuestra propia tecnología para contribuir a mejorar las vidas de quienes nos rodean y a provocar un impacto positivo en nuestro mundo. Al ofrecer a los viajeros una amplia gama de proveedores de servicios de viajes (desde pequeños alojamientos gestionados por familias hasta las principales alianzas de aerolíneas del mundo) en tiempo real y en todo el mundo, podemos contribuir a generar valor social, compartiendo nuestros conocimientos, recursos y tiempo con las comunidades que pueden obtener mayor beneficio de ello.

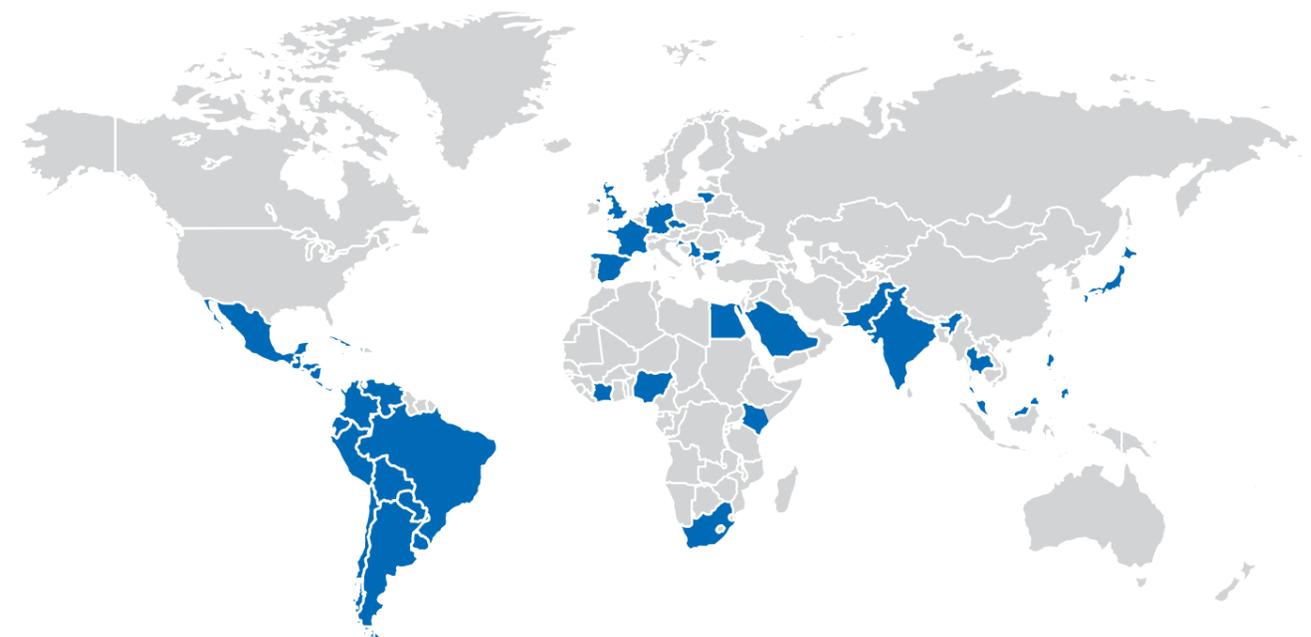
Cifras representativas

Nuestra tecnología, conocimientos y experiencia al servicio de la creación de valor social

- Una red mundial de RSC de Amadeus con alrededor de 90 empleados en todo el mundo
- 29 alianzas firmadas en tres años para favorecer la implantación de iniciativas sociales
- 16 proyectos de transferencia de tecnología en curso
- 51 proyectos de *Banco de PC* y de educación en marcha
- Observatorios de Turismo Amadeus en 12 países

En la actualidad, Amadeus lleva a cabo iniciativas sociales y alianzas en todos los continentes. El objetivo último de Amadeus es implantar proyectos de desarrollo social en cada uno de los 195 países en los que está presente como parte de la estrategia de la empresa.

Países en los que Amadeus tiene iniciativas de desarrollo social o alianzas



12.2 Enfoque de Amadeus sobre la contribución a la sociedad

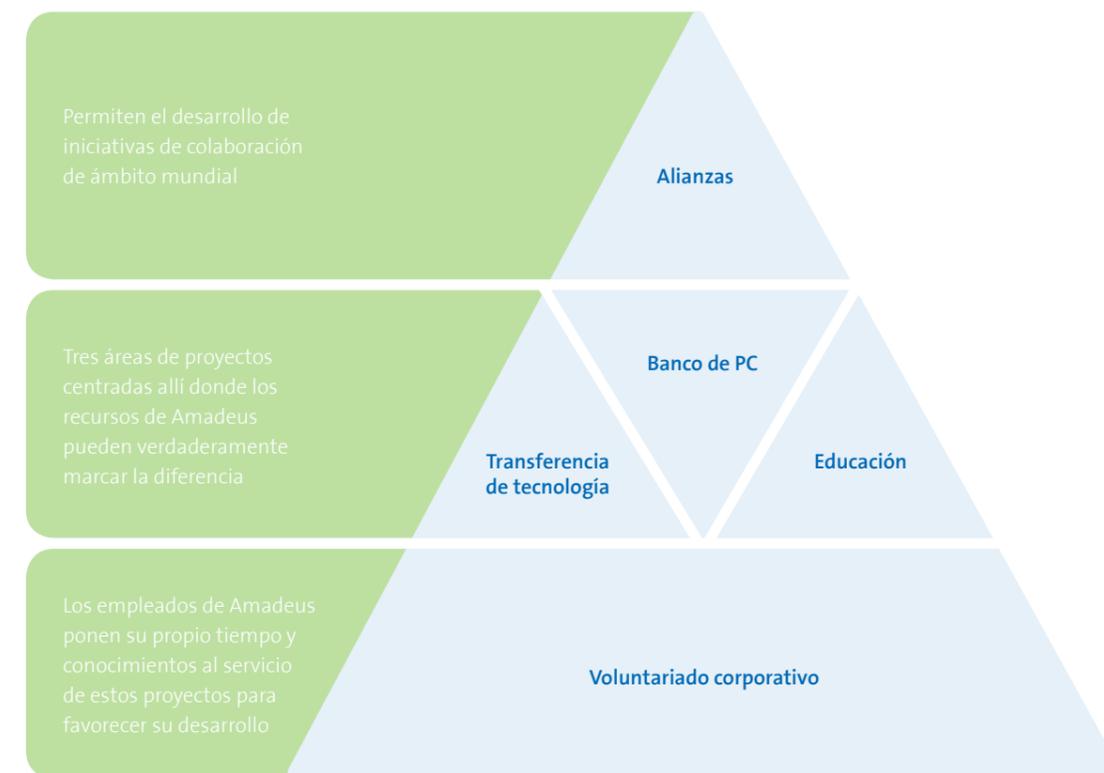
La misión de nuestras iniciativas sociales es «promover el desarrollo sostenible de los sectores más desfavorecidos mediante la distribución, el turismo y la tecnología en los mercados en los que Amadeus está presente». Para cumplir esta misión, ponemos al servicio de estas iniciativas los excedentes de la cadena de valor de Amadeus que, a un coste bajo o cero, se traducen para sus beneficiarios en activos de valor superior que las contribuciones financieras. Utilizamos nuestros propios recursos y capacidades para fomentar el aprendizaje y el crecimiento y para proporcionar acceso a la tecnología, convencidos de que es la mejor manera de aprovechar el potencial local para promover el desarrollo. A continuación se detalla nuestra política de compromiso social.

El acceso a los excedentes de la cadena de valor de Amadeus a coste bajo o cero se traduce en un activo de gran valor para los beneficiarios de iniciativas de RSC



Modelo de Amadeus para iniciativas sociales

Las iniciativas de Amadeus en la comunidad empiezan por alianzas con nuestros socios de negocio, así como con gobiernos y organizaciones internacionales. La colaboración con nuestros socios permite el desarrollo de proyectos de gran alcance que no podríamos realizar en solitario. Estos proyectos se desarrollan con la colaboración de socios internacionales, regionales y locales de acuerdo con las necesidades locales más imperiosas identificadas por los socios locales. Las tres áreas de interés para proyectos comunitarios son las iniciativas de transferencia de tecnología, los programas de educación y las donaciones de ordenadores del Banco de PC de Amadeus. Un equipo dedicado de cerca de 90 representantes de RSC de Amadeus distribuidos por todo el mundo permite que estas iniciativas se hagan realidad en cada país.





Estructura organizativa para iniciativas de contribución a la comunidad

Los proyectos sociales están coordinados por el equipo de Responsabilidad Social Corporativa de Amadeus. Así pues, las iniciativas son gestionadas por dos coordinadores mundiales: uno para iniciativas en América y la región de Asia Pacífico y otro para Europa, Oriente Medio y África.

Para su aprobación, los proyectos deben estar alineados con la estrategia general de Amadeus en materia de iniciativas sociales. A la hora de considerar su implantación, se tienen en cuenta los siguientes criterios:

Criterios de selección de los programas sociales de Amadeus

- > Ámbito del proyecto
- > Socios implicados
- > Impacto en la cadena de valor de Amadeus
- > Recursos adicionales necesarios
- > Plan de comunicación
- > Impacto social y económico a nivel local
- > Valor estratégico para Amadeus a nivel local y mundial

Medición de resultados

Amadeus establece objetivos para cada uno de sus programas y mide los resultados y los logros de las iniciativas en relación a dichos objetivos mediante una serie de indicadores. En la actualidad, estos indicadores incluyen:

- > Número de proyectos en curso
- > Número de beneficiarios
- > Número de voluntarios
- > Número de horas de contribución de los voluntarios
- > Número de alianzas
- > Número de socios locales implicados en el desarrollo de proyectos
- > Impacto en el estatus económico o educativo de los beneficiarios
- > Valor de los equipos, los conocimientos y la tecnología transferidos

Estructura de la Responsabilidad Corporativa



Estructura de la Responsabilidad Social



12.3 Contribución de las alianzas estratégicas en las iniciativas sociales

Las alianzas son un marco necesario para el desarrollo de proyectos. Los proyectos se desarrollan por medio de acuerdos de cooperación a escala mundial, nacional y regional.

- 29 alianzas a escala nacional o regional
- Amadeus ocupa la Vicepresidencia de los Miembros Afiliados de la OMT

Desde la concepción de nuestro programa de RSC en 2008, hemos materializado 29 alianzas con clientes y socios de negocio, empresas, organizaciones internacionales y regionales, organismos y agencias gubernamentales locales, regionales o nacionales, instituciones especializadas y organizaciones sin ánimo de lucro. El fin último de todos estos acuerdos es desarrollar relaciones sólidas que nos permitan lograr los objetivos cuidadosamente definidos para los proyectos.

A escala nacional, hemos colaborado para consolidar nuestra red de RSC con administraciones públicas de países como Argentina, Paraguay, Uruguay, Brasil, Perú, Colombia, Ecuador, Nicaragua, República Dominicana, Cuba, Haití, Croacia, Egipto, Sudáfrica, España, Filipinas, Hong Kong, Kenia y Arabia Saudí.

Para poder llevar a cabo con éxito los proyectos sociales, dependemos de alianzas estratégicas con un amplio abanico de socios y de integrantes del sector que aportan los recursos complementarios necesarios para ejecutar y dar seguimiento a estas iniciativas.

Las alianzas ayudan en el desarrollo de estos proyectos de distintas formas como, por ejemplo, ofreciendo soluciones a problemas logísticos, proporcionando conocimientos sobre las necesidades locales reales y facilitando el acceso a las comunidades y grupos sociales.



Acuerdo con el Ministerio de Turismo de Sudáfrica



Amadeus firmó un acuerdo de RSC con la Secretaría General de Turismo de España para apoyar los proyectos de turismo sostenible en países en desarrollo



Acuerdo para el proyecto de desarrollo de escuelas técnicas en Egipto (Ministerio de Educación Superior)

Asimismo, nuestra red se ha consolidado mediante alianzas en materia de RSC con socios locales y administraciones públicas de todo el mundo:

Alianzas de RSC de alcance mundial	
Organización Mundial del Turismo (OMT)	<p>Acuerdo estratégico. Memorando de entendimiento con la Organización Mundial del Turismo para apoyar la investigación sobre el desarrollo del turismo y proporcionar a la OMT consultoría voluntaria sobre las tendencias del sector turístico. En 2008, la Organización Mundial del Turismo nombró a Amadeus miembro del Comité de Reactivación del Turismo. En las reuniones de este Comité, se analiza para los estados miembros la información relativa a las reservas aéreas.</p> <p>Acuerdo de Responsabilidad Social Corporativa para favorecer el desarrollo de proyectos con los estados miembros de la OMT. Este acuerdo genérico ha servido como instrumento de presentación ante las autoridades de turismo de Latinoamérica, África, Oriente Medio, Europa y Asia. A través de las Comisiones de la OMT de cada una de estas regiones, hemos ofrecido colaboración para el desarrollo de proyectos de RSC a los Ministros de Turismo con el objetivo de favorecer el desarrollo social y económico, así como el turismo sostenible en sus países.</p>
Fundación UNWTO.THEMIS	<p>Acuerdo de RSC para el desarrollo de proyectos de Educación conjuntos con la Organización Mundial del Turismo.</p>
Iberia	<p>Acuerdo de RSC para el transporte de equipos informáticos. En virtud de este acuerdo, Iberia los transporta sin cargo a cualquier destino de la compañía cuando dichos equipos van a ser utilizados en proyectos de responsabilidad social.</p>
Fundación Codespa	<p>Acuerdo de RSC. Amadeus y Codespa colaboran para apoyar el desarrollo de las comunidades indígenas de Latinoamérica.</p>
Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), Ministerio de Asuntos Exteriores de España	<p>Acuerdo de RSC para el desarrollo de proyectos de transferencia de tecnología en África, sudeste asiático y Latinoamérica.</p>
Secretaría General de Turismo de España	<p>Acuerdo de RSC para la colaboración en proyectos de turismo sostenible en países en vías de desarrollo.</p>
The Travel Mixer	<p>Acuerdo global para facilitar una plataforma de distribución para pequeños hoteles. Esta aplicación se utiliza en el proyecto de transferencia de tecnología para hoteles pequeños y rurales.</p>
AURALOG	<p>Acuerdo de RSC para enseñanza de idiomas online. Auralog distribuye la plataforma electrónica de aprendizaje de idiomas Tell Me More, que ahora está disponible para los proyectos sociales a precios muy asequibles. El objetivo de este acuerdo es apoyar la mejora del perfil profesional de personas con recursos económicos limitados que trabajan o desean trabajar en el sector del turismo.</p>

12.4 Iniciativas de transferencia de tecnología

Cifras representativas

Contribución al desarrollo social por medio de transferencia de tecnología

- > 6 proyectos de distribución de pequeños hoteles en marcha en 2010.
- > Se han seleccionado más de 150 pequeños hoteles que reciben formación para participar en el proyecto y beneficiarse del acceso a la red de distribución de Amadeus.
- > 12 Observatorios de Turismo Amadeus.
- > Donaciones de alrededor de 200 equipos informáticos en 9 países.

Amadeus es una empresa comprometida con encontrar nuevas formas de usar su tecnología, conocimientos y experiencia para favorecer el desarrollo social en los mercados en los que está presente. Por medio de proyectos de transferencia de tecnología, proporcionamos la infraestructura y las aplicaciones necesarias a quienes más lo necesitan y, de esta forma, contribuimos al desarrollo de los sectores más desfavorecidos de la sociedad.

En la actualidad, Amadeus lleva a cabo dos iniciativas de transferencia de tecnología:

- > el Proyecto de distribución de pequeños hoteles.
- > el Observatorio de Turismo Amadeus.

Proyecto de distribución de pequeños hoteles

El Proyecto de distribución de pequeños hoteles promueve el desarrollo social por medio del turismo, proporcionando tecnología de distribución de productos de viajes a hoteles pequeños que no disponen de los recursos económicos ni de los conocimientos y experiencia necesarios para distribuir sus productos a través de los canales profesionales de venta del sector.

En 2010, se inició el desarrollo de un total de 6 proyectos de distribución de pequeños hoteles. Antes de procederse a la implantación de la tecnología, se concretaron acuerdos locales y se inició la formación de los beneficiarios de las iniciativas. Se han identificado 158 nuevos hoteles para su inclusión en el programa. Ya se está gestionando la inclusión de más establecimientos de este tipo en 2011.

Entre los objetivos generales del proyecto, destacan los siguientes:

Ayudar a los pequeños hoteles a ampliar su mercado de manera rentable

- > Al disponer de acceso a un sistema de distribución de primer nivel mundial, los pequeños hoteles pueden ampliar su alcance comercial.
- > Los pequeños hoteles deciden la tarifa neta, no sujeta a comisión, de sus productos.

Apoyar el desarrollo local

- > Facilitar que los pequeños hoteles se relacionen con los distintos actores del sector turístico.
- > La provisión de formación profesional ayuda a promover el empleo.

- > El uso de la marca Amadeus, reconocida mundialmente, de nuestros conocimientos y experiencia y de nuestra influencia en el mercado también favorece el desarrollo del mercado turístico local.

Alinear las iniciativas con los objetivos corporativos de Amadeus

- > Incorpora más productos al sistema de distribución de Amadeus.
- > Fomenta la visibilidad de la empresa.
- > Aumenta los ingresos de las agencias de viajes.
- > Crea nuevas oportunidades de negocio.

Puesto que el proyecto está orientado a ayudar a aquellos hoteles con mayor dificultad a la hora de acceder a recursos, los hoteles seleccionados deben tener menos de 25 habitaciones, estar ubicados en zonas en las que el desarrollo económico es prioritario y disponer de recursos limitados para invertir en tecnología.

Los hoteles seleccionados obtienen acceso a la red de distribución de Amadeus a través de agencias de viajes sin coste alguno. Así, desde una única plataforma, pueden recibir reservas en tiempo real y actualizar o modificar su disponibilidad, información que se comunica a las agencias de viajes. Además, el sistema es sumamente intuitivo y no precisa de grandes inversiones técnicas, solamente se necesita una conexión a Internet.

Con el fin de garantizar la continuidad del proyecto, los socios locales crean una Unidad de gestión. Se trata de un equipo local que gestionará y controlará los pagos de las agencias de viajes a los hoteleros e implantará un centro de atención que se dedicará a responder

preguntas frecuentes de los hoteles, las agencias de viajes y los viajeros, entre otras tareas. La Unidad de Gestión garantiza que los participantes locales se hagan cargo del proyecto y representa una fuente potencial de ingresos locales.

El acceso al sistema de distribución va acompañado de formación y aprendizaje continuos para los responsables de cada uno de los hoteles y de su personal con el fin de que saquen el máximo partido a la tecnología. En este sentido, el proyecto influye positivamente en la capacidad de estas personas para gestionar la tecnología diseñada para favorecer el desarrollo de los pequeños hoteles.

Los voluntarios de Amadeus han desarrollado el portal web denominado *Amadeus Nice & Small*, cuyo fin es proporcionar una interfaz para que las agencias de viajes reserven estos hoteles. Este portal incluirá todos los hoteles beneficiarios de este proyecto de RSC. El contenido se actualizará a través de la plataforma de distribución, a la que podrán acceder la Unidad de Gestión y los hoteles beneficiarios del proyecto.



Propietarios de hoteles en una sesión de formación en Nicaragua



Sesiones de talleres de Formación de formadores para unidades de gestión en Sudáfrica



Un traductor de quechua imparte formación a hoteleros en Cuzco (Perú)

Casos prácticos

Sudáfrica

Amadeus ha puesto en marcha un proyecto piloto destinado a implantar la iniciativa de distribución de pequeños hoteles en Sudáfrica. Con el propósito de involucrar a unos 300 hoteles de tres provincias, hemos colaborado a través de alianzas con distintos socios: el Ministerio de Turismo de Sudáfrica, la Agencia noroccidental de parques y turismo (*Northwest Parks and Tourism Board*) y el Fondo de formación regional de Mpumalanga (*Mpumalanga Regional Training Trust*). Por ahora, se ha completado la formación de tres Unidades de Gestión. A fecha de diciembre de 2010, se ha iniciado el proceso de selección de los hoteles y la formación de los primeros beneficiarios.

Bolivia

En colaboración con CODESPA, una ONG española, Amadeus llevó a cabo los primeros cursos de formación para propietarios de pequeños hoteles en Bolivia con el propósito de favorecer su integración en las redes comerciales internacionales del sector turístico. Los hoteles participantes tienen menos de 20 habitaciones y son propiedad de familias de comunidades indígenas con bajo nivel de ingresos. El objetivo consiste en ayudar a estos hoteles a sacar el máximo partido a su ubicación privilegiada (se encuentran en zonas de gran atractivo turístico del Lago Titicaca) para que puedan ser más competitivos y, de este modo, mejorar su calidad de vida.

Observatorio de Turismo Amadeus

El objetivo del Observatorio de Turismo Amadeus es proporcionar a los gobiernos de países en desarrollo una herramienta para la elaboración de sus estrategias en materia de turismo. Basado en estadísticas y análisis de las reservas aéreas, el Observatorio de Turismo Amadeus constituye una importante herramienta de previsión para las

administraciones públicas. Amadeus también ofrece conferencias e informes sobre tendencias de mercado que apoyan la evolución del sector turístico en los países en desarrollo. Estas iniciativas se complementan con comunicaciones periódicas por parte del socio local.

Amadeus puso en marcha Observatorios de Turismo en 12 países durante 2010.

12.5 Banco de PC

Uso de los excedentes de nuestra cadena de valor para beneficiar a comunidades necesitadas

- En 2010, se distribuyeron más de 200 ordenadores a 18 centros educativos de Sudáfrica, Cuba, Chile, India, Tailandia, Filipinas, Paraguay, Arabia Saudí y Costa de Marfil
- Las sedes de Amadeus de Sophia Antipolis (Francia), Madrid (España) y Erding (Alemania) donaron al Banco de PC un total de 465 ordenadores en 2010

Mediante el proyecto *Banco de PC*, Amadeus dona ordenadores de tres o cuatro años de antigüedad a proyectos de desarrollo social en todo el mundo. Los equipos informáticos se distribuyen a las iniciativas que más los necesiten sin ningún tipo de cargo. Este proyecto nos ofrece una magnífica oportunidad de utilizar los excedentes de nuestra cadena de valor en proyectos de donación, formación y transferencia de tecnología.

En 2010, Amadeus distribuyó más de 200 ordenadores y firmó o cerró acuerdos de colaboración futura con distintos países: Chile, Cuba, Costa de Marfil, Sudáfrica, Kenia, Nigeria, Filipinas, India, Tailandia, Argentina, Nicaragua, Perú, Ecuador, Bolivia, Arabia Saudí y Paraguay.

Asimismo, nos hemos encargado de coordinar la logística para transportar los equipos informáticos desde nuestras oficinas de origen hasta las organizaciones beneficiarias. El proceso en su totalidad incluye reformateado y limpieza de los equipos, transporte al destino del proyecto y trámites para el despacho de aduanas. En ocasiones, los voluntarios de Amadeus también proporcionan formación sobre el uso de los equipos a las instituciones beneficiarias.

Este proyecto pone de manifiesto el valor de las alianzas con nuestros socios, pues es precisamente esta colaboración la que hace posible que los ordenadores puedan llegar a su destino. Por ejemplo, nuestra alianza con Iberia nos permite transportar los equipos libres de cargo siempre que se utilicen para proyectos de ayuda a los más necesitados. Para Amadeus, el proyecto de donación de equipos a través del Banco de PC representa una gran oportunidad para establecer alianzas para el desarrollo duraderas con otras entidades, tales como administraciones públicas, aerolíneas, agencias de viajes, hoteles, organizaciones sin ánimo de lucro y grupos sociales.



Voluntarios de Amadeus preparando equipos informáticos antes de enviarlos a Chile



Estudiantes en la nueva aula de informática (Mafikeng Hotel School), Sudáfrica



Escuela de primaria Stades Marcory, Costa de Marfil



Inauguración de un aula con la presencia del equipo de Amadeus en África central y occidental y de los beneficiarios del proyecto



Evento de inauguración de un aula de informática en Costa de Marfil

Casos prácticos

Sudáfrica

En noviembre de 2010, Amadeus donó 106 ordenadores a tres escuelas hoteleras y a una iniciativa de prevención de la delincuencia en una zona rural de Sudáfrica.

96 de estos equipos están siendo utilizados actualmente por estudiantes como parte de un proyecto formativo orientado a ampliar el alcance e incrementar el contenido de los cursos en tres instituciones: *North West Mafikeng Hotel-School*, *Garankuwa Hotel-School* y *Mpumalanga Regional Training Trust*. Los proyectos se han desarrollado bajo un acuerdo marco con el Ministerio de Turismo del país.

Además, se asignó un total de 10 ordenadores a un proyecto comunitario para luchar contra los crecientes niveles de delincuencia entre los jóvenes de Orange Farm Township, suburbio cerca de Johannesburgo. Nuestro socio en este proyecto fue la ONG Khulisa.

La colaboración con esta ONG se ha mantenido a lo largo de todo el proyecto.

Chile

En septiembre, Amadeus donó un total de 40 PC a tres escuelas de la ciudad de Molina y de la región de Bío Bío, especialmente afectadas por el terremoto que tuvo lugar el 27 de febrero de 2010.

La compañía aérea española Iberia transportó los ordenadores hasta el aeropuerto de Santiago de Chile sin cargo alguno. Desde allí, Amadeus Chile y la Fundación Imagina se encargaron de hacerlos llegar a la Escuela Superior de Hombres, la Escuela Lobu y la guardería Pescador.

África central y occidental (Costa de Marfil)

El equipo de Amadeus en África central y occidental está trabajando en la creación de aulas de informática en escuelas públicas. Los estudiantes de la región utilizan los PC de Amadeus para adquirir conocimientos informáticos básicos e iniciarse en el uso de Internet. Nuestro objetivo es ayudarles a mejorar las habilidades informáticas de los niños en edad escolar y, al mismo tiempo, a integrar a los jóvenes en el mundo laboral facilitándoles el acceso a formación sobre el uso de ordenadores, así como de aplicaciones y tecnologías para el turismo. El éxito del proyecto ya puede observarse en Costa de Marfil donde, en 2010, tres escuelas primarias y una fundación inauguraron aulas de informática con un total de 23 ordenadores a los que acceden 1.500 estudiantes de educación primaria.

Reino Unido

En Reino Unido, Amadeus donó 10 ordenadores a la asociación *Tourism Concern*. En sus esfuerzos por desarrollar un turismo ético, esta asociación benéfica lucha contra la explotación en el sector turístico. Se trata de una organización benéfica independiente integrada por casi 900 miembros y que colabora con socios en más de 20 países de destino para garantizar que el turismo beneficie siempre a la población local.

12.6 Programas de educación

Mejora de las expectativas laborales y promoción del desarrollo local a través de la formación

- › 10 programas de educación y acuerdos implantados en 9 países durante 2010
- › En Filipinas, 10.000 estudiantes han sido certificados por *Amadeus Corporate University*
- › En 2010, se puso en marcha un proyecto de *e-learning* para el aprendizaje de idiomas con más de 1.000 beneficiarios en Colombia

Para Amadeus, la formación es un factor fundamental de nuestro compromiso con la sociedad. Los proyectos de educación se gestionan por medio de acuerdos de formación locales y se componen de diversas actividades que, por lo general, cuentan con la aportación del Banco de PC o del proyecto de distribución de pequeños hoteles.

Amadeus cuenta con una larga tradición de colaboración con instituciones educativas para la formación en procesos relacionados con el sector de los viajes, la distribución mundial de productos de viaje y el *e-learning*. Los proyectos de educación de RSC también pueden traer consigo acuerdos de formación con universidades e instituciones educativas en virtud de los cuales Amadeus puede ofrecer formación, tecnología y sesiones de "formación de formadores" de manera gratuita. Estos socios ofrecen un plan de becas para las personas con menos recursos. Los proyectos educativos permiten, a su vez, la creación o consolidación de alianzas con autoridades locales e instituciones educativas.

Por ejemplo, en coordinación con el Banco de PC, se proporciona *e-learning* y formación tecnológica en las aulas de informática (*Amadeus Computer Rooms*), a las que se han donado equipos en las comunidades más necesitadas o en riesgo de exclusión.

Adicionalmente a los programas de formación que Amadeus está llevando a cabo en todo el mundo, en el año 2010 se iniciaron o cerraron acuerdos de RSC para la puesta en marcha de nueve programas educativos en nueve países: Cuba, Colombia, Uruguay, Costa de Marfil, Egipto, Arabia Saudí, Croacia, Filipinas y Sudáfrica.

e-Learning

Estamos convencidos de que el *e-learning* es un medio extremadamente útil de promover el desarrollo en países y regiones que no disponen de los recursos humanos o instalaciones físicas necesarios para proporcionar formación. Con este propósito, Amadeus ofrece su propia plataforma de *e-learning* para alentar a las autoridades locales y a los órganos educativos a promocionar el aprendizaje virtual entre los sectores sociales con menos recursos económicos.

Paralelamente, Amadeus entabla negociaciones con proveedores de enseñanza *online* para permitir que el acceso a estas prestaciones sea una realidad para los beneficiarios con bajo nivel de ingresos. Entre los recursos de *e-learning* que, en la actualidad, la empresa ofrece para el desarrollo de estos proyectos se incluyen cursos sobre el uso del sistema Amadeus y cursos de idiomas y de geografía.

Casos prácticos

Filipinas

Filipinas es un país en desarrollo situado en el sureste de Asia con una población de casi 100 millones de personas, de los cuales dos tercios son menores de 24 años y se encuentran en fase de formación (estudiando en escuelas, recibiendo formación o buscando trabajo), por lo que el país reconoce la educación y la formación como importantes motores de progreso y desarrollo.

Amadeus Filipinas contribuye a estos esfuerzos involucrando a instituciones de enseñanza en viajes, turismo y hostelería facilitando una formación certificada por la industria, de calidad y reconocida en todo el mundo. Como parte de sus iniciativas de RSC de los últimos siete años, Amadeus ha ofrecido formación básica sobre gestión de reservas a muy bajo coste (e incluso de forma gratuita) a estudiantes de zonas marginales en más de 20 instituciones educativas del archipiélago. Cinco responsables de formación certificados por Amadeus proporcionan cursos de formación de formadores y cursos de formación mixtos (presenciales y *online*) de manera voluntaria, poniendo sus propios recursos y su tiempo a disposición de los centros formativos de la empresa (*Amadeus Corporate University*) en Luzón, Visayas y Mindanao, las tres islas principales del archipiélago filipino.

Siria, Egipto y Arabia Saudí

En la actualidad, Amadeus Egipto tiene en marcha iniciativas de cooperación con siete centros educativos por las que se ofrece formación a más de 1.000 estudiantes al año en la academia de enseñanza de Amadeus (*Amadeus Learning Academy*). En Siria, estamos desarrollando el proyecto en colaboración con el Instituto Intermedio de Viajes y Turismo. Amadeus colabora también con la Comisión Saudí de Turismo y Antigüedades del país, donde se ha definido una estrategia de formación dinámica con cinco instituciones privadas y dos escuelas oficiales en las ciudades de Medina y Yeda. Cabe destacar el hecho de que unos 800 estudiantes reciben formación cada año como parte del programa.



Sesiones de Formación de formadores para el personal docente de una escuela en Egipto

Kenia

Amadeus ha rubricado un acuerdo de colaboración con los representantes en Kenia del GTTP (*Global Travel and Tourism Partnership*) para proporcionar el contenido de los cursos de formación en viajes y turismo a 18 escuelas públicas del país. Esta iniciativa es, a su vez, parte de una iniciativa del Banco de PC por la que también se donarán 100 equipos.

Los objetivos del GTTP consisten en dar a conocer a los estudiantes de educación secundaria, en el momento en el que eligen su carrera profesional, las oportunidades académicas y laborales relacionadas con el sector de los viajes y el turismo. Nuestra finalidad es que sean conscientes del importante papel que desempeña el sector de los viajes y el turismo en el crecimiento económico de su país y en el desarrollo de la economía mundial.

Colombia

Amadeus ha puesto en marcha un proyecto para ofrecer cursos de *e-learning* para el aprendizaje de inglés y francés a agentes turísticos del país. El proyecto, cuyo objetivo es proporcionar formación a 2.000 personas con bajo nivel de ingresos, se lleva a cabo en colaboración con la ANATO (Asociación Colombiana de Agencias de Viajes y Turismo) y Auralog, una empresa multinacional especializada en materiales de *e-learning* y soluciones de enseñanza de idiomas.

12.7 Compromiso de nuestros empleados con el cambio

El personal voluntario constituye la base para llevar a cabo las iniciativas sociales de Amadeus

- > 90 empleados integran la red de RSC de Amadeus en todo el mundo
- > El 95% de los 80 miembros de la asociación *Helping Hands* son empleados de Amadeus

Amadeus tiene la convicción de poder alcanzar grandes logros mediante iniciativas en las que nuestro personal de todo el mundo va más allá del desempeño de sus actividades profesionales y dedica su tiempo libre a ayudar a los más desfavorecidos. Una de las principales aportaciones que puede hacer el personal voluntario está relacionada con ayudar a reconstruir la infraestructura del sector de los viajes y el turismo en aquellos países devastados por grandes desastres. Sin su aportación, muchas de estas iniciativas no serían una realidad.

Para la consecución de nuestros objetivos, hemos desarrollado un programa corporativo de trabajo de voluntariado que cubre diversas actividades, tanto especializadas como no profesionales. En 2010, 123 empleados de todo el mundo participaron en estos proyectos.

Casos prácticos

Hong Kong

Un ejemplo de los esfuerzos realizados por los profesionales de la empresa es el caso de Amadeus Hong Kong, que en 2010 fue galardonada como «Empresa solidaria» por el Ministerio de Servicios Sociales de Hong Kong: un reconocimiento al esfuerzo de los voluntarios por llevar a cabo proyectos sociales en beneficio de los más necesitados.



Helping Hands

Helping Hands es una asociación independiente creada por el personal de Amadeus Sophia Antipolis en 2003. Desde 2007, la asociación recibe fondos de Amadeus e informa regularmente de sus actividades a la empresa.

Esta organización lleva a cabo proyectos de voluntariado específicamente destinados a mejorar las condiciones de vida en distintas regiones. Sus iniciativas incluyen desarrollo de proyectos educativos, dotación de equipos a escuelas y apoyo a proyectos de microcréditos. *Helping Hands* participa en proyectos locales e internacionales vinculados a la tecnología en todos los continentes. El objetivo último de todas las iniciativas reside en ayudar a estas personas a ser más autosuficientes a largo plazo.

En 2010, *Helping Hands* estaba integrada por 19 miembros activos. Desde su creación, *Helping Hands* ha desarrollado proyectos en Haití, Sri Lanka, Ucrania, Senegal, Tailandia, Myanmar y Camboya.

12.8 Aportación de nuestra tecnología a MASSIVEGOOD

Amadeus ha desarrollado para MASSIVEGOOD una solución tecnológica que puede integrarse en cualquier sistema global de distribución (GDS), así como en sistemas tradicionales de reservas de billetes aéreos y de otros productos de viaje.

MASSIVEGOOD®

Creado por la Millennium Foundation para la financiación innovadora en salud, MASSIVEGOOD es un movimiento global apoyado por una campaña de ámbito mundial que cuenta con el respaldo de las Naciones Unidas y que se dedica a salvar vidas recaudando microdonaciones. Su objetivo principal es poner fin a los millones de muertes debidas a VIH/SIDA, la malaria y la tuberculosis, y mejorar la salud materna e infantil en países en desarrollo.

MASSIVEGOOD ofrece a los compradores de viajes la posibilidad de hacer una donación por valor de 2 dólares, 2 libras esterlinas o 2 euros cada vez que adquieran un billete de avión, hagan una reserva de hotel o alquilen un coche por medio de un simple clic en Internet o a través de su agencia de viajes. Estas donaciones se destinan a combatir enfermedades.

La tecnología de Amadeus al servicio de los objetivos de desarrollo de la Millennium Foundation

- La malaria causa la causa de muerte de un niño cada 30 segundos, y una aportación de 2 dólares permite ofrecer tratamiento contra la enfermedad a dos niños.
- La tuberculosis mata a una persona cada 15 segundos, y una aportación de 24 dólares permite curar a un adulto de tuberculosis.
- En total, los sectores dedicados a los viajes y al turismo aglutinan el 9,4% del PNB mundial (aproximadamente 5.800.000 millones de dólares) y el 8% del empleo mundial (220 millones de empleos en todo el mundo) [Fuente: Fundación Millenium].

Esta es la mayor iniciativa de recaudación de fondos puesta en marcha por la Millennium Foundation, cuya meta principal está puesta en movilizar nuevas e innovadoras formas de financiación para la consecución de los tres Objetivos de Desarrollo del Milenio acordados por las Naciones Unidas en 2000 en materia de salud: tratar y combatir las enfermedades mortales, incluido el VIH/SIDA, la malaria y la tuberculosis; reducir la mortalidad infantil; y mejorar la salud materna.

La Fundación colabora con numerosos socios entre los que se encuentran los tres principales GDS (Amadeus, Sabre y Travelport), que han acogido la iniciativa e integrado la tecnología MASSIVEGOOD en sus aplicaciones de front-office. Otros socios de la fundación son empresas y, lógicamente, ONGs y organizaciones de desarrollo que, en la actualidad, se hacen cargo del trabajo «sobre el terreno».

El Secretario General de las Naciones Unidas, Ban Ki-moon, apoyó la presentación de MASSIVEGOOD en la Asamblea General de las Naciones Unidas celebrada el 23 de septiembre de 2009, y el 4 de marzo de 2010, con motivo de su lanzamiento oficial en Estados Unidos, también en las Naciones Unidas, con el apoyo de otras personalidades relevantes como Bill Clinton, fundador de la Fundación William J. Clinton y cuadragésimo segundo Presidente de Estados Unidos.

Amadeus secundó al Secretario de las Naciones Unidas Ban Ki-moon y al ex-Presidente de los Estados Unidos Bill Clinton en su primera microdonación por valor de 2 dólares a MASSIVEGOOD. Amadeus ha colaborado con la Millennium Foundation en los últimos dos años para desarrollar la tecnología necesaria para poner en marcha esta iniciativa. En la actualidad, los consumidores de viajes de ocio de Estados Unidos tienen la posibilidad de hacer clic en MASSIVEGOOD y contribuir con 2 dólares a combatir el VIH/SIDA, la malaria y la tuberculosis, y a mejorar la salud materna e infantil en los países en desarrollo.

MASSIVEGOOD se puso en marcha con tres eventos en la ciudad de Nueva York.

- El 26 de febrero, MASSIVEGOOD realizó su presentación ante 400 invitados en un almuerzo celebrado en la Feria de Viajes y Turismo patrocinada por el New York Times.
- Más tarde, el 2 de marzo, el artista ganador de un Grammy Will.I.Am (del grupo *Black Eyed Peas*) grabó un nuevo single titulado MASSIVEGOOD, escrito y producido con la colaboración del DJ de proyección internacional David Guetta. También participó en la grabación la internacionalmente conocida y aclamada cantante sudafricana Yvonne Chaka Chaka.
- Asimismo, el director Spike Lee estrenó una creación de un minuto de duración: Masterpieces, dedicada a MASSIVEGOOD y con la colaboración de la cantante Mary J. Blige, las estrellas de Hollywood Samuel L. Jackson y Susan Sarandon, el escritor Paul Auster y el físico Brian Greene.

MASSIVEGOOD se puso en marcha en España el pasado mes de junio. Algunos de los principales grupos del sector de los viajes que incluyen la iniciativa MASSIVEGOOD en sus sitios web son Viajes Barceló, Rumbo, Atrápalo y Viajes El Corte Inglés.

El lanzamiento de MASSIVEGOOD en España contó con el apoyo del Gobierno de España, representantes del sector de los viajes y el turismo y de la sociedad civil. Don Miguel Ángel Moratinos, Ministro de Asuntos Exteriores español; Don Javier Solana, ex-Alto Representante del Consejo Europeo para la Política Exterior y de Seguridad Común; Don Philippe Douste-Blazy y Don Bernard Salomé, Presidente y Director General de la Millennium Foundation, respectivamente; y Paul de Villiers, Director General de Amadeus España, en representación del sector español de los viajes y el turismo, tuvieron el honor de dar la bienvenida a España a la iniciativa MASSIVEGOOD y de presentarla ante la sociedad española.

Anexo 1

Proceso de elaboración
del Informe de RC



En el proceso de elaboración de nuestro Informe de RC, que por primera vez sigue las directrices G3 publicadas por la GRI (*Global Reporting Initiative*), se han tenido en consideración todas las cuestiones relevantes para los grupos de interés de la empresa.

En relación con los niveles de aplicación definidos por la GRI, hemos definido el informe como de nivel A. En este sentido, se han aplicado los principios y directrices G3, detallando tanto el perfil de la organización como sus prioridades de gestión en cada capítulo. Asimismo, se han incluido todos los indicadores de rendimiento considerados importantes en la guía.

Hemos aplicado los siguientes principios de la guía G3 de la GRI para definir sus contenidos y garantizar la calidad de la información que en él se incluye:

Principios de definición del contenido del informe

Relevancia

Hemos analizado las prácticas de las principales empresas del mundo en cuanto a responsabilidad corporativa. El estudio estuvo orientado a identificar sus políticas en cuestiones de sostenibilidad. A su vez, el estudio sirvió para definir el contenido que se ha incluido en este informe.

Participación de todos los grupos de interés

Este principio exige a la organización que elabora el informe que explique de qué modo ha respondido a las expectativas e intereses razonables de todas las partes interesadas, así como qué indicadores ha decidido incluir para ilustrar los cambios realizados en su actividad para alcanzar dichas expectativas. Se han identificado los siguientes grupos:

- › Accionistas
- › Empleados
- › Clientes
- › Proveedores
- › Sociedad
- › Medioambiente

Contexto de sostenibilidad

Con este informe, pretendemos demostrar nuestro rendimiento en cada uno de los tres aspectos relacionados con la sostenibilidad (económico, social y medioambiental). En este documento se proporciona información de contexto de cada uno de ellos.

Integridad

En la elaboración de este informe se ha definido con claridad su cobertura y su alcance; se ha otorgado prioridad a la información transparente y se ha hecho mención a todos los eventos significativos que tuvieron lugar en 2010, sin omitir ninguna información relevante para los grupos de interés. Asimismo, los acontecimientos relevantes, los indicadores y la cobertura del Informe de RC de 2010 proporcionan una perspectiva global de las consecuencias económicas, sociales y medioambientales más significativas.

Utilidad comparativa

En la medida de lo posible, la información incluida en el informe se ha organizado de modo tal que permita a todos los grupos de interés interpretar los cambios que se han producido en Amadeus en relación con años anteriores.

Equilibrio

Se han incluido todos los aspectos, negativos y positivos, para presentar una imagen objetiva que permita a los grupos de interés evaluar razonablemente el rendimiento de Amadeus.

Precisión y claridad

Se han incluido diversas tablas, gráficos y diagramas para facilitar la comprensión del Informe de RC. La información pretende ser clara y precisa con el fin de facilitar la evaluación de nuestro rendimiento.

Puntualidad de la información

Amadeus ha asumido el compromiso de informar de su rendimiento anualmente. El presente informe proporciona cobertura a las principales actividades económicas, sociales y medioambientales de la empresa durante 2010.

Anexo 2

Índice de contenido GRI



Índice GRI						
CONTENIDO BÁSICO PARTE I: Perfil						
1. Estrategia y análisis						
Nivel de aplicación				Verificado por		
Perfil	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación
1.1	Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia	Completo	p 6-7			
1.2	Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades	Completo	p 6-7, 28-30, 34, 42, 50, 76, 102-103, 114-115			
2. Perfil de la Organización						
Perfil	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación
2.1	Nombre de la organización.	Completo	p 160			
2.2	Principales marcas, productos y/o servicios	Completo	p 16-19			
2.3	Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos (IVs)	Completo	p 17-19, 86			
2.4	Localización de la sede principal de la organización	Completo	p 160			
2.5	Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria	Completo	p 17, 86, 115			
2.6	Naturaleza de la propiedad y forma jurídica	Completo	p 160, 14			

2.7	Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de clientes/beneficiarios)	Completo	p 17-19, 78-79, 115			
2.8	Dimensiones de la organización informante, incluido: <ul style="list-style-type: none"> • Número de empleados • Ventas netas (para organizaciones sector privado) o ingresos netos (para organizaciones sector público) • Cantidad de productos o servicios prestados 	Completo	p 16-18, 25, 51			
2.9	Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización, incluidos <ul style="list-style-type: none"> • La localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones; y • Cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento del mismo y operaciones de modificación del capital (para organizaciones del sector privado) 		p 34-39, 43			
2.10	Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo		p 61, 63, 129			

3. Parámetros de la Memoria						
Perfil	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación
3.1	Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año natural)	Completo	p 134-135			
3.2	Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).	Completo	El último informe en Responsabilidad Corporativa de Amadeus cubrió el año 2009.			
3.3	Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).	Completo	p 135			
3.4	Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido	Completo	p 2			
3.5	Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido: <ul style="list-style-type: none"> • Determinación de la materialidad • Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria • Identificación de los grupos de interés que se prevé que utilicen la memoria 	Completo	p 134-135			
3.6	Cobertura de la memoria (p. ej. países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores)	Completo	p 134; El alcance de la memoria incluye a todo el Grupo Amadeus a menos que se indique lo contrario en cada sección y capítulo.			
3.7	Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria	Completo	p 134; El alcance de la memoria incluye a todo el Grupo Amadeus a menos que se indique lo contrario en cada sección y capítulo (en el texto, bajo gráficos y tablas).			

3.8	La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos (joint ventures), filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.	Completo	p 134; El alcance de la memoria incluye a todo el Grupo Amadeus a menos que se indique lo contrario en cada sección y capítulo (en el texto, bajo gráficos y tablas).			
3.9	Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.	Completo	p 73, 109			
3.10	Descripción del efecto que pueda tener la reformulación de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reformulación (por ejemplo, fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración)	Completo	No han existido declaraciones o información proporcionada en informes anteriores.			
3.11	Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria	Completo	En 2010, Amadeus ha incrementado el alcance de la memoria para incluir temas relacionados con todos sus grupos de interés.			
3.12	Tabla que indica la localización de los Contenidos básicos en la memoria	Completo	p 138-158			
3.13	Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.	Completo	Amadeus no ha buscado verificación externa para su informe de Responsabilidad Corporativa en 2010.			

4. Gobierno, Compromisos y Participación Grupos Interés

Perfil	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación
4.1	La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.	Completo	p 14-15, 34-36, 39; Informe Anual Gobierno Corporativo 2010 p 31-34.			
4.2	Indicar si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).	Completo	El presidente del Consejo no es director ejecutivo.			
4.3	En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.	Completo	Informe Anual Gobierno Corporativo 2010 p 6-10			
4.4	Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.	Completo	p 45-47, 58-59			
4.5	Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos (incluidos los acuerdos de abandono del cargo) y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).	Completo	Informe Anual Gobierno Corporativo 2010 p 16-18			
4.6	Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.	Completo	p 37			
4.7	Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.	Completo	p 35			
4.8	Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.	Completo	p 37, 52, 56			
4.9	Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.	Completo	p 18, 37-39, 92; Amadeus revisa su desempeño en sostenibilidad una vez al año.			

4.10	Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.	Completo	Informe Anual Gobierno Corporativo 2010 p21.			
4.11	Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.	Completo	p 134-135			
4.12	Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.	Completo	p 6, 54			
4.13	Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y: <ul style="list-style-type: none"> • Esté presente en los órganos de gobierno • Participe en proyectos o comités • Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios • Tenga consideraciones estratégicas 	Completo	p 31, 120-121			
4.14	Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.	Completo	p 29-30			
4.15	Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.	Completo	p 29-30			
4.16	Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.	Completo	p 29-31, 45-46, 66, 89			
4.17	Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.	Completo	p 29-31, 45-46; Amadeus se ha comprometido a iniciar un proceso con los grupos de interés para analizar temas en responsabilidad social corporativa en 2012.			

CONTENIDO BÁSICO PARTE II: Enfoque de Gestión: Indicadores del Desempeño Económico							
G3 DMA	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
DMA EC	Enfoque de Gestión EC	Completo	p 6-7, 14-15, 80-81, 115-119				
Aspecto	Desempeño económico	Completo	p 10-11, 17				
	Presencia en el mercado	Completo	p 14-15, 7-9				
	Impactos económicos indirectos	Completo	p 115-119				
DMA EN	Enfoque de Gestión EN	Completo	p 102-103				
Aspecto	Materiales	Completo	p 107				
	Energía	Completo	p 104-106				
	Agua	Completo	p 108				
	Biodiversidad	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes. Por ello, no provoca impactos en la biodiversidad.	
	Emisiones, vertidos y residuos	Completo	p 109				
	Productos y servicios	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes. Por tanto, no venden productos embalados o envasados.	
	Cumplimiento normativo	Completo	p 102-103,106				
	Transporte General						
DMA LA	Enfoque de Gestión LA	Completo	p 6-7, 51-55, 60, 69-70				
Aspecto	Empleo	Completo	p 51-53				
	Relaciones empresa/trabajadores	Completo	p 60-61				
	Seguridad y salud en el trabajo	Completo	p 71-73				
	Formación y educación	Completo	p 58, 69-70				
	Diversidad e igualdad de oportunidades	Completo	p 54-55				

DMA HR	Enfoque de Gestión HR	Completo	p 6-7, 51, 54-55				
Aspecto	Prácticas de inversión y abastecimiento	Completo	p 96-99				
	No discriminación	Completo	p 54-55, 37				
	Libertad de asociación y convenios colectivos	Completo	p 60-61				
	Explotación infantil	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no ha identificado ninguna operación sensible a un riesgo de incidentes de trabajo infantil	
	Trabajos forzados	Completo	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no ha identificado ninguna operación sensible a un riesgo de incidentes de trabajo forzado.				
	Prácticas de seguridad	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, por lo que debido a la naturaleza de su negocio no presenta necesidad de esas prácticas de seguridad.	
Derechos de los indígenas	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no ha identificado ninguna operación que infrinja los derechos de los pueblos indígenas		
DMA SO	Enfoque de Gestión SO	Completo	p 6-7, 31, 37, 117-119				
Aspecto	Comunidad	Completo	p 114-119				
	Corrupción	Completo	p 37				
	Políticas públicas	Completo	p 31, 120-121				
	Comportamiento anti-competitivo	Completo	39				
	Cumplimiento	Completo	p 37, 39				
DMA PR	Enfoque de Gestión PR	Completo	p 85, 90-91				
Aspecto	Salud y seguridad de clientes	Completo	p 85				
	Etiquetado de productos y servicios	Completo	p 90-91; Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no comercializa productos físicos.				
	Comunicaciones de marketing	Completo	p 93				
	Privacidad de clientes	Completo	p 92				
	Cumplimiento normativo	Completo	p 39, 92-93				

CONTENIDO BÁSICO PARTE III: Indicadores de desempeño							
Economico							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
Desempeño económico							
EC1	Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos.	Completo	p 25, 129; El valor económico retenido es de alrededor de 503 millones de Euros				
EC2	Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático.	Completo	Los riesgos sobre el Cambio Climático no están incluidos en el modelo corporativo de riesgos y por ello, las implicaciones financieras no han sido estimadas.				
EC3	Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales.	Parcial	p 64-65	Nivel de participación en planes de jubilación y condiciones de los planes.	Información confidencial	Este indicador relativo a las políticas de Recursos Humanos de Amadeus es considerado como confidencial.	
EC4	Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos.	Completo	Las ayudas totales recibidas del gobierno francés, incluyendo la sección dedicada a software desarrollado internamente, son KEUR 23,176, para el periodo que terminó el 31 de Diciembre de 2010.				

Presencia en el mercado							
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.						
EC6	Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas.	Completo	Amadeus no tiene políticas que expresen preferencias por proveedores locales.				
EC7	Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas .	Completo	p 64				
Impactos económicos indirectos							
EC8	Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, o en especie .	Completo	p 115-119				
EC9	Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos.						

Ambiental							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
Materiales							
EN1	Materiales utilizados, por peso o volumen.	Completo	p 107				
EN2	Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados.	Parcial	p 107	Porcentaje de papel reciclado.	No material	La cantidad de papel reciclado utilizado no es significativa.	
Energía							
EN3	Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias.	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no realiza un consumo directo de energía.	
EN4	Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias.		p 104-105				
EN5	Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia.	Completo	p 104-106				
EN6	Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas.	Completo	p 110-111				
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas	Completo					
Agua							
EN8	Captación total de agua por fuentes.	Parcial	p 108	El agua captada de humedales, ríos, lagos, océanos, agua de lluvia, aguas residuales.	No material	Amadeus no capta agua de las fuentes mencionadas.	
EN9	Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua.						
EN10	Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada						

Biodiversidad							
EN11	Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas.	No reportado					Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no provoca impactos en la biodiversidad.
EN12	Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas.	No reportado					Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no provoca impactos en la biodiversidad.
EN13	Hábitats protegidos o restaurados						
EN14	Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad.						
EN15	Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie.						
Emisiones, vertidos y residuos							
EN16	Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo	p 109				
EN17	Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso.	Completo	p 109				

EN18	Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas.	Parcial	p 84-85	Extensión de las reducciones en emisiones de gases de efecto invernadero conseguidas durante el periodo de reporting, conseguidas como resultado de iniciativas en la materia. (en toneladas de CO2 equivalente)	No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe debido a la ausencia de un procedimiento formal de reporting de dicha información.	2012
EN19	Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso.	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello emite cantidades no significativas de sustancias destructoras de la capa ozono.	
EN20	NOx, SOx y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso.	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello emite cantidades no significativas de otros tipos de emisiones.	
EN21	Vertidos totales de aguas residuales, según su naturaleza y destino.	Completo	Amadeus no realiza vertidos de agua más allá de la irrigación de jardines y vertidos domésticos.				
EN22	Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento.	Parcial	p 107-109	Tipo de método de eliminación	No material	Amadeus no genera una cantidad significativa de residuos como para determinar el método de eliminación.	
EN23	Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos.	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no provoca vertidos.	
EN24	Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideran peligrosos según la clasificación del Convenio de Basilea, anexos I, II, III y VIII y porcentaje de residuos transportados internacionalmente.	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no importa, exporta o trata residuos peligrosos.	
EN25	Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no afecta de forma significativa recursos hídricos por vertidos de agua y escorrentía.	

Productos y servicios							
EN26	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto.	Parcial	p 104-107	Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de productos y servicios relacionados con agua, afluentes, materiales, ruido y residuos.	No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes. Sus servicios no tienen impactos en las áreas mencionadas.	
EN27	Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos.	No reportado			No material	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes. Por tanto, no venden productos embalados o envasados.	
Cumplimiento normativo							
EN28	Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental.	Completo		Amadeus no tiene constancia de ninguna sanción por incumplimiento con leyes o normativas de carácter ambiental.			
Transporte							
EN29	Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal.						
General							
EN30	Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales.						

Social: Prácticas Laborales							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
Empleo							
LA1	Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región.	Completo	p 51, 54				
LA2	Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región.	Parcial	p 52	Rotación por edad y género.	No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe pero se reportará a partir de 2012	2012
LA3	Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal.						
Relaciones empresa/ trabajadores							
LA4	Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo.	Completo	p 60-61				
LA5	Período(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos.	Completo	p 60-61				
Seguridad y salud en el trabajo							
LA6	Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de salud y seguridad conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de salud y seguridad en el trabajo.						
LA7	Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región.	Completo	p 72-73				
LA8	Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves.	Completo	p 72-73				
LA9	Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos.						

Formación y educación							
LA10	Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado.	Completo	p 70				
LA11	Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales.						
LA12	Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional.	Completo	p 67-68				
Diversidad e igualdad de oportunidades							
LA13	Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad.	Parcial	p 35, 36, 54; Informe Anual de Gobierno Corporativo 2010	Empleados y cuerpos gubernativos desglosados por minorías y grupos de edad.	No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe pero se reportará a partir de 2012	2012
LA14	Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional.	No reportado			Información confidencial	Este indicador relativo a las políticas de Recursos Humanos de Amadeus es considerado como confidencial.	

Social Derechos Humanos							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
Prácticas de inversión y abastecimiento							
HR1	Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos.	No reportado			No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe debido a la ausencia de un procedimiento formal de reporting de dicha información.	2015
HR2	Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia.	No reportado			No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe debido a la ausencia de un procedimiento formal de reporting de dicha información.	2015
HR3	Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados.						
Non discriminación							
HR4	Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas.	Completo	No se han detectado incidentes de discriminación en Amadeus en 2010.				

Libertad de asociación y convenios colectivos							
HR5	Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos puedan correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos.	No reportado					No material Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, por lo que no ha identificado ninguna operación en la que exista un riesgo significativo que ponga en peligro el ejercicio de la libertad de asociación.
Explotación infantil							
HR6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	No reportado					No material Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, por lo que no ha identificado ninguna operación en la que exista un riesgo significativo de incidentes de explotación infantil.
Trabajos forzados							
HR7	Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación.	Completo					Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, por lo que no ha identificado ninguna operación en la que exista un riesgo significativo de incidentes de trabajo forzado o no consentido.
Prácticas de seguridad							
HR8	Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades.	No reportado					No material Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe debido a la ausencia de un procedimiento formal de reporting de dicha información.
Derechos de los indígenas							
HR9	Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas.	No reportado					No material Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no ha identificado ninguna operación que infrinja los derechos de los pueblos indígenas

Social Sociedad							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
Comunidad							
SO1	Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa.	Parcial	p 117-119	Ejemplos sobre cómo feedback y análisis de información de los impactos en las comunidades han creado mayor compromiso en la comunidad, por parte de la organización	No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe debido a la ausencia de un procedimiento formal de reporting de dicha información.	2015
Corrupción							
SO2	Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción.	No			No disponible	Este indicador no se encuentra disponible en la fecha de preparación de este informe debido a la ausencia de un procedimiento formal de reporting de dicha información.	2015
SO3	Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anti-corrupción de la organización.	Completo	p 56, en 2010, el 29% de los empleados recibieron formación en el Código de Comportamiento Profesional.				
SO4	Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción.	Completo	En 2010 Amadeus no identificó ningún incidente relacionado con corrupción				
Políticas públicas							
SO5	Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying".	Completo	p 31				
SO6	Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países.						

Comportamiento anti-competitivo							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
SO7	Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados.	Completo				En 2010 no hubo acciones legales materiales por comportamiento anticompetitivo, prácticas monopolísticas o comportamiento anti-competitivo	
Cumplimiento normativo							
SO8	Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones.	Completo				En 2010 Amadeus no recibió sanciones o multas relativas al incumplimiento de las leyes y regulaciones	
Social Responsabilidad sobre productos							
Indicador	Descripción	Reportado	Página / Respuesta	Si fuera aplicable, indicar la parte no reportada	Razón por omisión	Explicación	Se reportará en
Salud y seguridad de clientes							
PR1	Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación.	Parcial	p 85		No disponible	Impactos en la salud y seguridad en la certificación, manufactura, producción, marketing, promoción, distribución, reutilización o reciclaje.	Amadeus lleva a cabo transacciones para la industria global de turismo y viajes, y por ello no emplean metodologías del tipo Análisis del Ciclo de Vida.
PR2	Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	No			No disponible		En 2010 no han existido incidentes relacionados con incumplimiento con regulaciones y códigos voluntarios sobre los impactos en la salud y seguridad de productos y servicios.

Etiquetado de productos y servicios							
PR3	Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos.	No			No material	Como empresa perteneciente a la industria del turismo y el viaje, los servicios de Amadeus no están sujetos a los requerimientos señalados en este indicador.	
PR4	Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	No			No material	Como empresa perteneciente a la industria del turismo y el viaje, los servicios de Amadeus no están sujetos a los requerimientos señalados en este indicador.	
PR5	Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente.	Completo	p 90-91				
Comunicaciones de marketing							
PR6	Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios.	Completo	p 92; Las políticas de Amadeus en marketing no incluyen la adherencia a códigos voluntarios relacionados con comunicaciones.				
PR7	Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes	Completo	p 92; En 2010 no se registraron incidentes derivados del incumplimiento con las regulaciones y los códigos voluntarios relacionados con comunicaciones de marketing, incluyendo publicidad, promoción y patrocinios.				
Privacidad de clientes							
PR8	Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes	Completo	p 92; En 2010 no se registraron quejas relacionadas con el respeto a la privacidad y la pérdida de datos personales de clientes.				
Cumplimiento normativo							
PR9	Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización.	Completo	p 92-93; En 2010 Amadeus no recibió ninguna multa relacionada con el incumplimiento de leyes o regulaciones sobre el suministro y uso de productos y servicios.				

aMaDEUS
Your technology partner

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