amadeus



2018 Informe Global

Análisis de la actividad empresarial, financiera y de sostenibilidad



2018 Informe Global

Análisis de la actividad empresarial, financiera y de sostenibilidad

El objetivo de este Informe Global es ofrecer una visión completa y transparente de las actividades, operaciones y resultados de Amadeus durante 2018. Hemos tenido en cuenta una amplia perspectiva que engloba información financiera y no financiera y ofrecemos una visión general de la empresa desde el punto de vista económico, social y ambiental.

Para una lectura más interactiva de este informe, visite la versión en Internet en
http://www.amadeus.com/informe-global-2018





Mensaje del Presidente del Consejo

Estimados amigos:

Cada año y cada vez con mayor intensidad, el sector de la tecnología de viajes ofrece innovaciones apasionantes y se enfrenta a nuevos retos.

Me gustaría comentar tres temas que pueden plantear tanto oportunidades como riesgos para el futuro del sector de los viajes: el efecto transformador de las nuevas tecnologías, los actuales acontecimientos geopolíticos que afectan al desarrollo del sector y la creciente importancia de la sostenibilidad en el sector de los viajes.

En lo referente a las nuevas tecnologías, la conectividad cada vez más amplia de los viajeros, sobre todo a través del uso exponencial del móvil, es tan solo la punta del iceberg de lo que aportará la tecnología al sector de los viajes en un futuro no muy lejano. Y lo más apasionante es que, con toda probabilidad, la rapidez con que las nuevas tecnologías se incorporarán en el mercado será cada vez mayor. Efectivamente, en esta época tan emocionante el número de empleados con una elevada cualificación tecnológica es mayor que nunca, los conocimientos se comparten con una facilidad sin precedentes gracias a Internet y la digitalización de los datos, y la financiación de los proyectos es hoy, en términos generales, más sencilla que nunca.

Amadeus se encuentra bien preparado para afrontar este futuro tecnológico con una serie de capacidades únicas, como la mayor comunidad de desarrolladores de software de viajes en el sector,

un enorme potencial de procesamiento de transacciones, gran rapidez de respuesta al servicio de cientos de miles de usuarios simultáneos, la introducción de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y el uso progresivo de los servicios y la infraestructura en la nube. Encontrarán más información acerca de estos aspectos en el capítulo sobre tecnología e innovación de este informe.

Recientemente hemos sido testigos de acontecimientos geopolíticos, como un aumento de los niveles de proteccionismo y grandes disparidades en el crecimiento económico entre regiones, que pueden exacerbar las diferencias en el crecimiento del sector de los viajes en las distintas partes del mundo. En este sentido, un alcance geográfico mundial ha sido siempre un componente importante en la propuesta de valor de Amadeus y, en el actual contexto geopolítico, nuestra amplia cobertura resulta aún más valiosa. Tal como se explica en las secciones de este informe dedicadas a nuestras unidades de negocio, nuestra presencia mundial en términos de oficinas, volumen de negocio y segmentos de clientes está distribuida de manera uniforme. Esa cobertura equilibrada aporta una gran resistencia a nuestro negocio, ya que la eventual recesión en una región se ve compensada por el avance en otras, en un sector donde el crecimiento global de los viajes, después de todo, sigue siendo fuerte.

De hecho, si existe una predicción de la cual podemos sentirnos seguros en el sector de los viajes, es el crecimiento a largo plazo. Por una parte, el crecimiento ofrece oportunidades de negocio para todos los participantes en el sector, pero, por otra, debemos tener en cuenta la sostenibilidad como prioridad esencial. Aunque no percibamos un sentido de urgencia, si no abordamos seriamente asuntos como el cambio climático, no podremos mantener el crecimiento exponencial del sector sin afectar a la capacidad de las generaciones futuras para disfrutar de las mismas oportunidades. Necesitamos encontrar formas de viajar de manera más sostenible colaborando con los grupos de interés del sector.

A lo largo de los últimos años, los reguladores y gobiernos han demostrado cada vez mayor preocupación por el valor que aportan las grandes empresas a la sostenibilidad a largo plazo, más allá de la remuneración económica de los accionistas. La Directiva 2014/95 de la UE, por ejemplo, exige que las grandes empresas divulguen determinada información no financiera y de diversidad relativa a aspectos medioambientales, sociales, laborales y de derechos humanos. Nosotros nos hemos comprometido plenamente a apoyar el objetivo de esas nuevas regulaciones y seguir trabajando en el futuro para que el sector de los viajes sea más eficiente en beneficio de todos los grupos de interés y de las futuras generaciones. La especial atención de Amadeus a la inversión en I+D, nuestro equipo humano de enorme talento y diversidad, nuestros conocimientos expertos en el mercado y nuestra estrategia de diversificación contribuyen a afrontar los retos que nos aguardan y a desarrollar un mejor futuro para los viajes.

> *"Si existe una predicción de la cual podemos sentirnos seguros en el sector de los viajes, es el crecimiento a largo plazo".*

En este informe encontrarán información completa acerca de los principales hitos de nuestro negocio en 2018, así como detalles sobre nuestras prácticas de sostenibilidad. Espero que les parezca informativo e interesante.



José Antonio Tazón
Presidente del Consejo de Amadeus

Mensaje del Consejero Delegado

El 2018 será recordado como un año en el cual hemos seguido creciendo, prestando servicio a más clientes, llegando a más viajeros y ampliando nuestro alcance global. Este año en particular, hemos continuado con nuestra apuesta por la diversificación de nuestro negocio y por el servicio a todo el sector de los viajes en el más amplio de los sentidos.

Un momento clave del año tuvo lugar en octubre, cuando concluimos la adquisición de TravelClick, el proveedor estadounidense de tecnología para hoteles. Nuestra mayor adquisición hasta la fecha representó un enorme paso adelante en el mercado hotelero, transformando nuestra cartera y nuestro alcance. Dimos la bienvenida también a un nuevo equipo de profesionales de gran talento y experiencia en el sector hotelero que elevó el número total de empleados de nuestra empresa a más de 18.000 en todo el mundo.

Somos ya un auténtico líder en el sector hotelero que ofrece una amplia gama de soluciones innovadoras para hoteles y cadenas de todos los tamaños. Al final de 2018 habíamos concluido también la implementación del Sistema de Reserva de Habitaciones en los 5.600 establecimientos de InterContinental Hotels Group. Amadeus se encuentra ahora en una buena posición para el éxito futuro en este mercado crucial.

Nuestras líneas de negocio consolidadas siguieron creciendo también a lo largo del año. En lo relativo a nuestras soluciones tecnológicas para aerolíneas, varias nuevas compañías aéreas migraron a la plataforma Altéa o New Skies, mientras que el número de pasajeros embarcados aumentó un 12 % hasta alcanzar los 1.850 millones. Hemos sido testigos de la evolución positiva de nuestro alcance mundial, debido sobre todo al crecimiento en Norteamérica y Asia-Pacífico. Un 60% de nuestros pasajeros embarcados es generado fuera de Europa.

Nuestra actividad de distribución también se está expandiendo: en un mercado duro y competitivo, logramos un importante avance en Asia, América y Oriente Medio. Vemos cómo el panorama de la distribución se está transformando rápidamente, pues las aerolíneas continúan estudiando estrategias alternativas para distribuir su contenido y responder así a los cambios en las expectativas de los viajeros. Como socio tecnológico y de distribución, Amadeus ocupa una buena posición para apoyar las decisiones de nuestros clientes, sea cual sea la estrategia que elijan.

Nuestros éxitos en las operaciones siguen traduciéndose en solidez financiera, lo que nos proporciona la flexibilidad necesaria para invertir en nuestro equipo humano y nuestra tecnología. Estas inversiones nos permitirán seguir prosperando durante mucho tiempo en el futuro. En 2018, Amadeus invirtió el 17,8 % de sus ingresos en I+D, impulsando proyectos estratégicos como Amadeus Cloud Services y NDC-X, además de mejorar nuestra cartera de soluciones y reforzar la seguridad y flexibilidad de nuestros sistemas.

Y para hacer realidad todas nuestras aspiraciones, confiamos en el talento, en la riqueza de recursos y en el compromiso de nuestros empleados, que siguen siendo nuestro activo más valioso y nuestro verdadero elemento diferenciador. Al igual que nuestra empresa, nuestro equipo es realmente internacional y nuestro objetivo es estar cerca de nuestros clientes, ofreciendo lo mejor de Amadeus en todos los mercados donde operamos.

Estamos orgullosos de la diversidad de este equipo. Estamos orgullosos también del sentido de la responsabilidad con el que realizan su trabajo, especialmente en lo relativo a la repercusión global del sector de los viajes en el mundo actual. En este informe se destacan algunas de las principales iniciativas desarrolladas para ayudar al entorno social donde trabajan nuestros equipos. En 2018, Amadeus se unió al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, demostrando nuestro compromiso con los principios universales sobre derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción promovidos por el Pacto Mundial.

Una vez más, quiero dar las gracias a nuestros compañeros de Amadeus. Cada día su dedicación contribuye a hacer de Amadeus el proveedor líder de tecnología en el sector de los viajes.

Quiero agradecer también a nuestros clientes su confianza permanente, pues juntos seguimos haciendo posibles unos viajes mejores. Es un privilegio trabajar para ellos. Por último, deseo dar las gracias también a nuestros inversores por seguir brindándonos su apoyo.

Estamos deseando continuar nuestra colaboración con ustedes a lo largo del próximo año.

Luis Maroto
Consejero Delegado de Amadeus





Índice

Resultados de la empresa 08

1. Amadeus en el sector de los viajes 10

2. Líneas de negocio 20
3. Experiencia del cliente 46
4. Tecnología e innovación 52

5. El equipo humano y la cultura de Amadeus 62
6. Relaciones institucionales de Amadeus 80
7. Sostenibilidad ambiental 90
8. Responsabilidad social 104
9. Gestión de riesgos de la empresa 116
10. Gobierno corporativo 122

11. Accionistas y entidades financieras 132

Observaciones finales 138

Anexo 1. Acerca de este informe 140

Anexo 2. Información cuantitativa e Índice de Contenidos GRI 146

Anexo 3. Glosario 166

Siguiendo las tendencias y buenas prácticas en la elaboración de informes globales, hemos incluido estos iconos en este Informe Global:

↪ Más información ofrecida en otra sección.

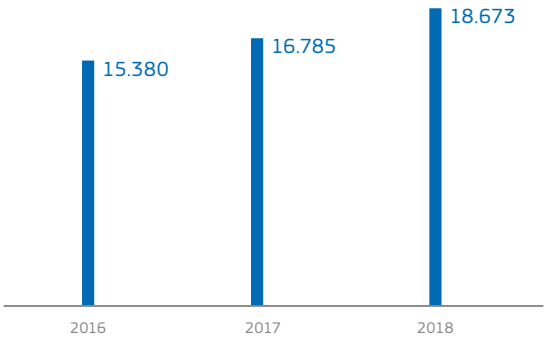
GRI 102 Etiqueta de Contenidos GRI. Indica que se incluye un indicador de Global Reporting Initiative (GRI) en la página donde se encuentra la etiqueta.



Hemos incluido los iconos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU en las secciones donde describimos nuestra contribución específica a cada uno de ellos.



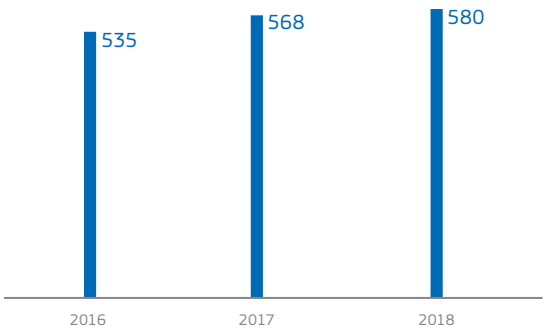
Plantilla de trabajadores *(cifras en FTE)**



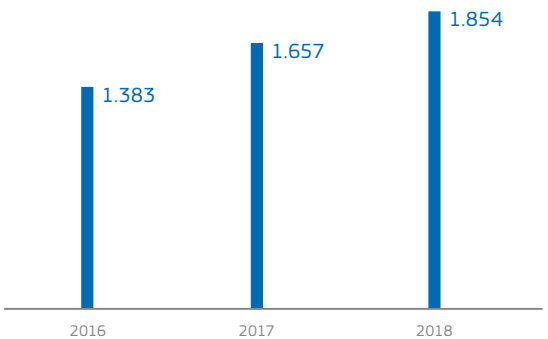
* Alcance: todas las empresas propiedad de Amadeus. Cifras en equivalentes a tiempo completo (FTE) a 31 de diciembre. FTE es el número de empleados con relación al empleo a tiempo completo: p. ej., un empleado que trabaje a tiempo parcial durante el 80 % del horario a tiempo completo se considerará como 0,8 FTE.

Total de reservas aéreas en agencias de viajes

(cifras en millones)

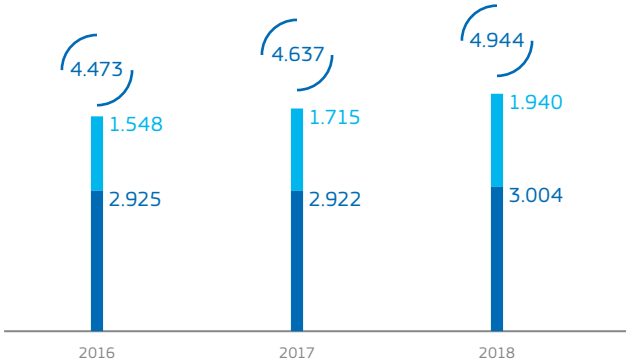


Pasajeros embarcados *(cifras en millones)**

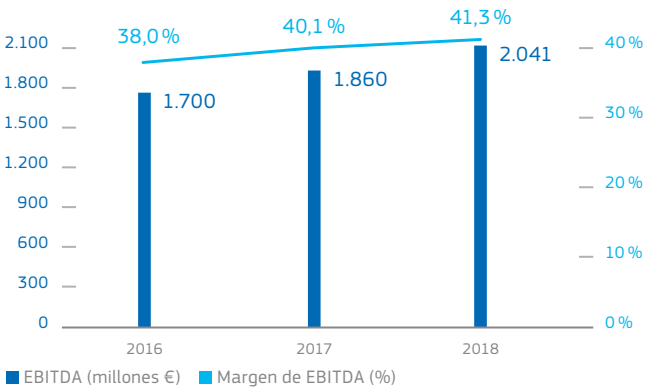


* Pasajeros embarcados: número de pasajeros que embarcan en los vuelos operados por las aerolíneas que utilizan al menos los módulos Amadeus Altéa Reservation e Inventory o Navitaire New Skies.

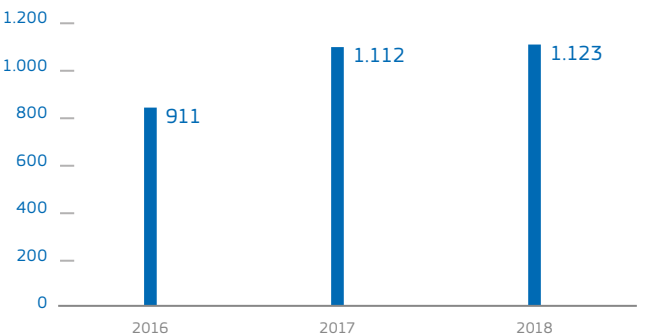
Desglose de los ingresos[1] *(cifras en millones €)*



EBITDA[1]



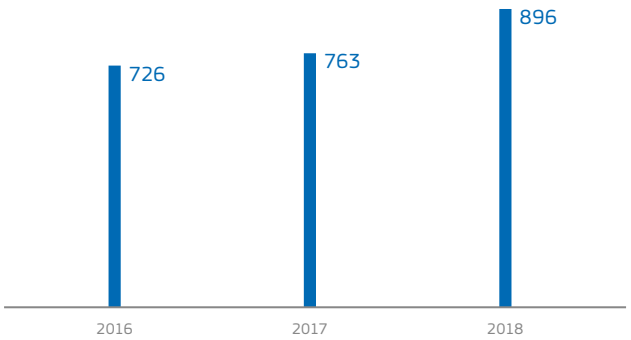
Beneficio ajustado[1] *(cifras en millones €)*



[1] Incluido el efecto de consolidación de TravelClick en 2018 correspondiente a: contribución de ingresos, EBITDA y beneficio ajustado de 86,7 millones €, 22,3 millones € y 14,3 millones €, respectivamente, excluidos los costes asociados de transacción de la adquisición de TravelClick, el ajuste del PPA y el gasto por intereses bancarios de financiación de la adquisición. Se han reformulado también las cifras de 2017 según las normas NIIF 15 y NIIF 9, aplicadas desde el 1 de enero de 2018. Además, somos de los primeros en adoptar la norma NIIF 16, que aplicamos desde el 1 de enero de 2018. Las cifras de 2017 no se han reformulado con arreglo a la norma NIIF 16. Las cifras de 2016 no se han reformulado con arreglo a ninguna de esas nuevas normas de contabilidad, quedando tal y como se habían notificado. Para más información, consulte el Informe de Gestión 2018.

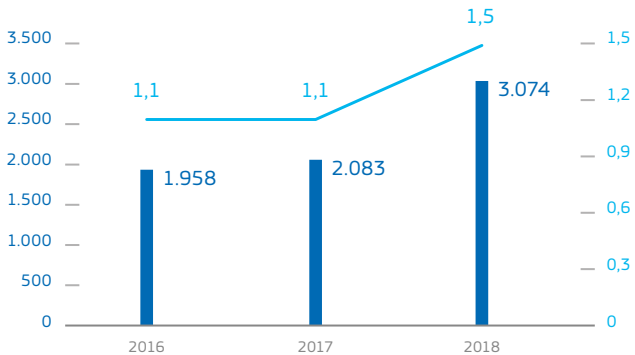
*Inversión en I+D (incluye I+D capitalizada)**

(cifras en millones €)



* Parte de nuestros costes de I+D están vinculados a actividades sujetas a capitalización, afectando así al nivel de los gastos de explotación capitalizados en el balance.

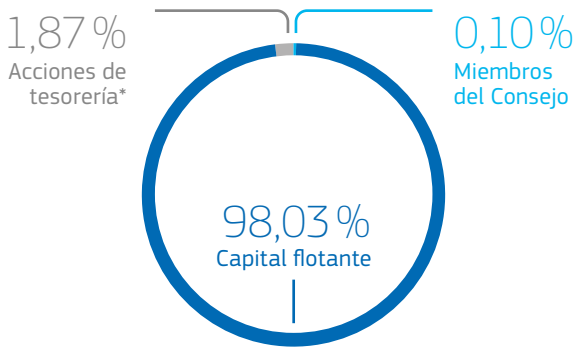
*Evolución de la deuda neta**



- Deuda financiera neta acordada (millones €)
- Deuda neta acordada/EBITDA acordado LTM* (veces)

* Conforme a la definición incluida en los convenios de contrato de crédito preferente.

Estructura de acciones de Amadeus



* Este epígrafe recoge las Acciones de Tesorería adquiridas por la empresa para llevar a cabo la entrega de acciones a antiguos accionistas minoritarios de Amadeus IT Group según la ecuación de cambio establecida para la Fusión entre esa compañía y Amadeus IT Holding.

Amadeus mantuvo su sólido crecimiento financiero en 2018, un año marcado por la adquisición de TravelClick. Nuestra plantilla de trabajadores creció un 11,2 % hasta llegar a casi 19.000 personas.

Total de reservas aéreas en agencias de viajes

En 2018 las reservas de Amadeus aumentaron un 2,1 %. Asia-Pacífico y Norteamérica fueron nuestras regiones con mejores resultados. En cambio, las reservas de Amadeus en Europa Occidental descendieron, afectadas por la tendencia del sector a la baja y la pérdida de cuota en algunas agencias de viajes online de tamaño medio.

Pasajeros embarcados

Los pasajeros embarcados de Amadeus crecieron un 11,9 % en 2018. Este crecimiento se vio favorecido tanto por nuevas aerolíneas implementadas como por un crecimiento orgánico del 7,6 %. Nuestra diversificación geográfica se intensificó en 2018, debido principalmente a nuestra expansión en Asia-Pacífico y en Norteamérica. En 2018 el 60,3 % del total de pasajeros embarcados se generó fuera de Europa.

Ingresos[1]

Los ingresos crecieron en 2018 un 6,6 % hasta los 4.943,9 millones €. Los ingresos por distribución crecieron un 2,8 %, favorecidos por un aumento del número de reservas y de los ingresos medios por reserva. Los ingresos de soluciones tecnológicas crecieron un 13,1 % debido a una fuerte expansión del volumen de soluciones tecnológicas para aerolíneas, así como a un crecimiento de doble dígito generado por las nuevas áreas de diversificación.

EBITDA[1]

En 2018 el EBITDA aumentó un 9,7 % hasta los 2.040,6 millones €. El crecimiento del EBITDA se debió a los resultados positivos de distribución y soluciones tecnológicas y a una reducción de los costes indirectos netos a consecuencia de la adopción de la norma NIIF 16 en 2018.

Sin tener en cuenta los efectos negativos de los tipos de cambio y la incidencia de la norma NIIF 16 en el EBITDA, tanto los ingresos como el EBITDA presentaron un crecimiento de casi dos cifras durante 2018.

Beneficio ajustado[1,2]

En 2018 el beneficio ajustado aumentó un 1,0 % hasta los 1.122 millones €. Sin tener en cuenta los ajustes extraordinarios por obligaciones fiscales aplazadas positivas en 2017, el beneficio ajustado en 2018 creció un 6,0 %.

Inversión en I+D

En 2018 la inversión en I+D[3] ascendió a 896,4 millones €, un 17,5 % más que el año anterior. El crecimiento de la inversión en I+D en 2018 se derivó de una ampliación de nuestra cartera de productos, la diversificación en nuevas áreas de negocio, el cambio a tecnologías de nueva generación y el impacto de la adquisición de TravelClick.

Deuda neta

La deuda financiera neta según los términos de nuestros contratos de instrumentos de crédito ascendió a 3.074,0 millones € a 31 de diciembre de 2018 (lo que representa 1,47 veces el EBITDA de los últimos doce meses). Los principales cambios en nuestra deuda en 2018 fueron la emisión de tres eurobonos en septiembre por un importe total de 1.500 millones €.

---

[2] No se incluye el efecto neto de impuestos de las siguientes partidas: (i) los efectos contables derivados de la asignación de precio de adquisición (PPA) y las pérdidas por deterioro; (ii) las diferencias positivas/(negativas) de cambio no operativas; y (iii) otras partidas no recurrentes.

[3] Incluidos los incentivos fiscales a la investigación.

1. Amadeus en el sector de los viajes



1.1 El mercado del sector de los viajes

Volumen total de viajes

La contribución de los viajes y el turismo a la economía mundial se estima en 8,8 billones de dólares o más del 10 % del PIB mundial. Este sector aporta en la actualidad 319 millones de empleos, casi 1 de cada 10 a nivel mundial[1].

Durante ocho años consecutivos, el sector de los viajes y el turismo ha crecido a un ritmo superior al de la economía mundial. La contribución directa de los Viajes y el Turismo al PIB en 2018 fue de 2,8 billones de dólares (el 3,2 % del PIB). La previsión es que esta cifra crezca un 3,6 % hasta los 2,8 billones de dólares en 2019[1].

De cara al futuro, se prevé que en la próxima década el valor del conjunto del sector de los viajes crecerá a un ritmo global anual del 3,7 %, alcanzando los 13,09 billones de dólares, lo que representa casi el 12 % del PIB mundial, y aportando más de 421 millones de empleos[1].

Se espera que el número de pasajeros aéreos se duplique en los próximos 20 años hasta los 8.200 millones, lo que supone un índice de crecimiento anual global del 3,5 %.[2] Este crecimiento de los pasajeros está dando lugar a grandes planes de inversión aeroportuaria, respaldados por los gobiernos y los socios del sector, con 427 nuevos aeropuertos en construcción en 2018[3].

La hostelería está creciendo también a un ritmo saludable, con un incremento del 27 % en el número de habitaciones en todo el mundo entre 2010 y 2017[4]. ↪

---

[1] Fuente: Consejo Mundial de Viajes y Turismo (febrero 2019). *Travel & Tourism Economic Impact 2019 World*. WTTC, Londres

[2] Fuente: https://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2018-10-24-02.aspx.

[3] Fuente: CAPA – Centre for Aviation. *Global airport construction review 2Q2018: USD803 billion costs.*

[4] Estimación de Amadeus basada en diversas fuentes.

↪ Para más información, consulte “Ámbitos de diversificación”, pág. 42.

Evolución regional

La evolución del sector de los viajes será muy desigual en las distintas regiones del mundo.

El crecimiento en el sector de los viajes es especialmente fuerte en Asia-Pacífico, Oriente Medio y África, con un índice de crecimiento anual previsto en estas regiones en el periodo hasta 2028 del 4,6 %, 5 % y 5,9 % respectivamente. Por otra parte, se espera que Europa y Norteamérica crezcan a un ritmo anual en torno al 2,5 %[1].

Si observamos únicamente el transporte aéreo, encontramos la misma imagen, con un crecimiento previsto de Asia-Pacífico, Oriente Medio y África a un ritmo anual en torno al 4,5 % hasta 2038, mientras que veremos un crecimiento más moderado del 2,4 % y 2 % en Europa y los EE. UU. respectivamente[5].

A consecuencia de las diferencias de crecimiento regional, el centro de gravedad en el mundo de los viajes se trasladará del Oeste al Este, con Asia-Pacífico como principal catalizador del crecimiento. En 2018 existen tan solo dos mercados asiáticos entre los 10 mayores mercados de pasajeros aéreos. Sin embargo, dado el fuerte crecimiento económico continuado, la proliferación de hogares de clase media y el aumento de nuevos pasajeros aéreos, de aquí a mediados de la década de 2020 China habrá desplazado a los Estados Unidos como mayor mercado de la aviación del mundo[6] y de aquí a 2030 tres de los cuatro mayores mercados de pasajeros aéreos se encontrarán en Asia. Efectivamente, de los 43.000 aviones que se prevé entregar en los próximos 20 años, 16.000 serán para los mercados asiáticos[7]. Este crecimiento está haciendo que se multiplique el número de aeropuertos en la región, con el objetivo en China de construir 136 nuevos aeropuertos de aquí a 2025[8] y la previsión en la India de 100 nuevos aeropuertos de aquí a 2035.[9]

Amadeus se encuentra en una buena posición para aprovechar el crecimiento en Asia-Pacífico. Contamos con una amplia presencia local y una plantilla de más de 3.900 empleados en la región, lo que representa el 21 % de nuestra plantilla total, así como una fuerte posición de mercado en el negocio de distribución y muchas aerolíneas importantes como clientes en nuestra línea de negocio de soluciones tecnológicas.

Tendencias con incidencia potencial en el volumen de viajes

El volumen de viajes previsto puede verse afectado por los asuntos geopolíticos, los niveles de crecimiento económico, las limitaciones de capacidad y los problemas de sostenibilidad.

Geopolítica

Los asuntos geopolíticos y de seguridad en ciertas partes del mundo están afectando de forma significativa a los viajes.

Las tensiones políticas y el aumento del nivel de proteccionismo están afectando negativamente a los viajes. De hecho, la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) prevé grandes diferencias en el crecimiento del transporte aéreo durante los próximos 20 años en función de una hipótesis básica ("Política constante": crecimiento del 3,5 % anual) y dos hipótesis extremas ("Globalización inversa": 2,4 % anual; y "Liberalización máxima": 5,5 % anual)[10], que tienen como resultado una diferencia de casi la mitad entre la mejor y la peor hipótesis al final del periodo.

Al mismo tiempo, las amenazas terroristas están provocando restricciones en los viajes, un aumento de la seguridad y el control de fronteras, así como una mayor carga administrativa para el viajero. Esto, unido a un menor deseo de viajar, puede tener un efecto moderador de la demanda. Sin embargo, la experiencia nos ha demostrado que los problemas de seguridad tienden a afectar únicamente a determinados países o regiones y suelen ser de breve duración. La gran diversificación geográfica de Amadeus ayuda a limitar la incidencia de este tipo de problemas en nuestra actividad.

[5] Fuente: https://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2018-10-24-02.aspx.

[6] Fuente: https://www.iata.org/pressroom/pr/Pages/2018-10-24-02.aspx.

[7] Fuente: http://www.boeing.com/resources/boeingdotcom/commercial/market/commercial-market-outlook/assets/downloads/2018-cmo-09-11.pdf.

[8] Fuente: http://www.chinadaily.com.cn/china/2017-03/16/content_28576678.htm.

[9] Fuente: https://www.aai.aero/sites/default/files/press_release_news/Press%20Release%20International%20Aviation%20Summit_04th%20September.pdf.

[10] Fuente: https://www.iata.org/pressroom/speeches/Pages/2018-10-24-01.aspx.

La seguridad es otro aspecto en el cual la tecnología ha aportado soluciones en el pasado y es probable que esto siga siendo así, lo que supone una nueva oportunidad para los grandes proveedores de soluciones tecnológicas para viajes con las dimensiones y el alcance necesarios, como Amadeus.

Crecimiento económico

Los niveles de crecimiento económico tienen una gran incidencia en el crecimiento del sector de los viajes. El índice de crecimiento medio de los pasajeros aéreos, por ejemplo, se sitúa en torno a 1,5 veces el del PIB mundial[11], aunque este multiplicador varía sustancialmente de una región a otra. Por ello, las futuras recesiones o expansiones económicas tendrán una gran incidencia en el volumen de viajes.

Limitaciones de capacidad

El incremento de los viajes está generando una saturación en las infraestructuras de viajes, especialmente en los aeropuertos. En el verano de 2018, 204 aeropuertos fueron designados instalaciones coordinadas por franjas de Nivel 3, lo que significa que no disponen de la capacidad de pistas, rampas o puertas de embarque para manejar todos los vuelos que las aerolíneas desearían operar.[12] Al mismo tiempo, pese a las grandes inversiones en aeropuertos, Eurocontrol calcula que, de aquí a 2040, 160 millones de pasajeros no podrán volar debido a la falta de capacidad de los aeropuertos, lo que supone una pérdida de actividad económica de 88.000 millones € en toda Europa[13]. Dado que la tecnología puede facilitar un uso más eficiente de estos escasos recursos, el sector necesitará invertir en sistemas tecnológicos.

Sostenibilidad

El sector de los viajes y el turismo se enfrenta a problemas como la masificación de destinos, las desigualdades de renta y la variabilidad del clima provocada por el ser humano. Esperamos que se cree un marco jurídico más específico y estricto con relación a estos y otros temas que podrían tener una incidencia negativa en los viajes. Sin embargo, en lo relativo a la aviación, el sector está decidido a crecer de manera sostenible, comprometiéndose a un crecimiento neutro en carbono a partir de 2020 y a reducir las emisiones netas hasta la mitad de los niveles de 2005 de aquí a 2050[14]. Además, la tecnología ofrecida por empresas de soluciones tecnológicas como Amadeus puede contribuir a un uso más eficiente de las infraestructuras y la energía.

Necesidad de la tecnología para la evolución del sector de los viajes

La evolución y el crecimiento del sector dependen en gran medida de la tecnología.

El ecosistema de los viajes está formado por innumerables proveedores —aerolíneas, hoteles, compañías ferroviarias, empresas de alquiler de coches, proveedores de servicios en el destino, etc.—, así como un sinfín de distribuidores de viajes. La tecnología está facilitando ese ecosistema mediante la conexión de todos esos distintos proveedores de viajes, lo que permite a los viajeros buscar y reservar el viaje óptimo, consistente quizás en diversos servicios de viajes (p. ej., avión, hotel y coche). Amadeus desempeña un importante papel a la hora de hacer posible ese ecosistema gracias a nuestro negocio de distribución, que conecta a proveedores de viajes con distribuidores de viajes de todo el mundo.↪1

Para el éxito de los proveedores de viajes en el mundo actual se requiere una especial atención no solo a la rentabilidad, sino también a la maximización de los ingresos, así como al refuerzo de la marca y la fidelización del cliente. En este contexto, la tecnología desempeña también un importante papel para mejorar una gran variedad de operaciones esenciales para los proveedores de viajes. Amadeus cuenta con una oferta de soluciones tecnológicas para aerolíneas, hoteles y aeropuertos, entre otros.↪2

Las molestias de viajar pueden constituir un gran impedimento para la evolución del sector de los viajes. Sin embargo, las tecnologías

[11] Fuente: https://www.kfw-ipex-bank.de/pdf/Analyses-and-views/Market-analyses/2017-01-26-Blitz-Licht-Flugh%C3%A4fen-BIP-Faktor.pdf.

[12] Fuente: https://www.travelweekly.com/Travel-News/Airline-News/More-and-more-airports-running-out-of-space.

[13] Fuente: https://www.eurocontrol.int/press-releases/challenges-growth-report-now-released.

[14] Fuente: https://www.iata.org/pressroom/speeches/Pages/2018-10-24-01.aspx.

↪1 Para más información, consulte “Distribución”, pág. 22.

↪2 Para más información, consulte “Líneas de negocio”, pág. 20.

recientes y emergentes están introduciendo importantes mejoras en esta situación, por ejemplo:

- La conectividad ininterrumpida facilitada por Internet móvil y los teléfonos móviles permite realizar cambios en caso de incidencias en el viaje o de cambio de planes.
- El uso del aprendizaje automático hace posible perfeccionar los resultados de búsqueda en función de las preferencias explícitas o implícitas del viajero para crear ofertas muy personalizadas y contextualizadas para el próximo vuelo, habitación de hotel o alquiler de coche del viajero.
- Iniciativas emergentes destinadas a ofrecer una identidad digital estrechamente ligada a la identidad física del usuario están permitiendo un procesamiento más fluido y personalizado de los viajeros. En Amadeus estamos estudiando soluciones y tecnologías que aporten una prueba de identidad digital de confianza, asegurándonos de que la seguridad y la privacidad sean principios centrales en su diseño.
- Nuevas tecnologías como la cadena de bloques (blockchain) están haciendo posible una nueva forma de compartir, almacenar y usar los datos, generando unos procesos de intercambio de información más eficientes y transparentes durante el viaje. La aplicación de la cadena de bloques a los viajes todavía está dando sus primeros pasos, pero hemos identificado una serie de posibles utilidades, como la identificación de pasajeros simplificada y más segura o la mejora en la localización de equipaje.

Amadeus está contribuyendo al crecimiento del sector de los viajes con importantes inversiones en tecnología. Tras haber dedicado un 18,1 % de nuestros ingresos totales (casi 900 millones €) a I+D en 2018, somos el inversor número uno en I+D dentro del sector de los viajes en todo el mundo y el número dos entre las empresas de software en Europa[15].

1.2 Perfil de Amadeus

En el centro del viaje

El viaje satisface nuestra necesidad de explorar el mundo: ver nuevos lugares, conocer gente nueva y estar cerca de lo que consideramos importante. El viaje contribuye a las economías, amplía las culturas y establece relaciones entre las sociedades. Tanto si usted presta un servicio de viajes como si se dedica a comprar y vender viajes, pertenecemos a un sector dinámico, potente y en rápida evolución. Como uno de los mayores sectores empresariales del mundo, el viaje impulsa el progreso.

Sin embargo, el sector de los viajes también tiene que adaptarse y responder a los retos modernos, como proteger el medio ambiente, mantenernos seguros y protegidos, ayudar a las economías a crecer y preservar las culturas locales. A medida que nuestro mundo va evolucionando, también lo hacen los viajeros. El auge de la digitalización implica que los viajeros están siempre conectados. Exigen el acceso a los viajes en cualquier momento y lugar, y esperan unas experiencias personalizadas que hagan más gratificantes sus viajes. Para no quedarse atrás respecto a las demandas de los viajeros, el sector debe seguir innovando: desde el modo de reservar y distribuir viajes hasta los servicios ofrecidos. Y esto debemos hacerlo de forma sostenible y responsable con el fin de proteger nuestro planeta y nuestras sociedades en las próximas generaciones.

Amadeus se sitúa en la confluencia entre los viajes y la tecnología. Desarrollamos soluciones que mantienen en movimiento el mundo de los viajes. Y escuchamos y aprendemos, dirigiendo nuestra inversión hacia nuevas tecnologías que puedan impulsar el viaje.

Quiénes somos

Amadeus está formado por un equipo verdaderamente internacional de cerca de 19.000 profesionales. Con más de 145 nacionalidades, prestamos servicio a clientes en más de 190 países. Nuestro compromiso es ayudar al sector mundial de los viajes a ejercer una influencia positiva en su entorno social en todo el mundo. Y nos une un propósito común: conformar el futuro de los viajes.

Tal como muestra el mapa, Amadeus ha desarrollado una red comercial y operativa mundial que se ha convertido en uno de los componentes esenciales de nuestra propuesta de valor. Nuestra sede corporativa se encuentra en Madrid (España). Nuestro centro principal de investigación y desarrollo de productos está ubicado en Niza (Francia), mientras que los componentes centrales de nuestras operaciones se gestionan desde nuestra sede de Alemania.

Aplicamos un modelo de negocio muy resistente, basado en las transacciones y vinculado al volumen global de viajes. Somos una empresa cotizada en bolsa y formamos parte del índice español IBEX 35, así como de otros índices bursátiles de todo el mundo, como el EURO STOXX 50.

[15] 2018 EU Industrial R&D Investment Scoreboard.

Amadeus opera en todo el mundo

Estos son algunos de nuestros centros principales en todo el mundo

• Sede • Centros principales de I+D • Centros principales

América

- Bogotá
- Boston
- Buenos Aires
- Dallas
- Miami
- Mineápolis
- Nueva York
- Orlando
- Portsmouth
- Salt Lake City
- São Paulo
- Tucson

Europa, Oriente Medio y África

- Aquisgrán
- Amberes
- Barcelona
- Berlín
- Breda
- Copenhague
- Dubái
- Erding
- Fráncfort
- Estambul
- Johannesburgo
- Kiev
- Londres
- Madrid
- Niza
- París
- Sofía
- Estocolmo
- Estrasburgo
- Zaragoza

Asia-Pacífico

- Bangkok
- Bengaluru
- Manila
- Seúl
- Singapur
- Sídney
- Tokio



Trabajamos en

190+

mercados

Qué hacemos

Nuestro propósito es conformar el futuro de los viajes, utilizando las últimas tecnologías para crear soluciones destinadas a nuestros clientes. Conectamos a los integrantes del sector de los viajes y hacemos realidad el viaje: un viaje personalizado, gratificante y significativo.

La tecnología es fundamental para el avance del sector de los viajes e invertimos millones de euros cada año en investigación y desarrollo. Hacemos posible el viaje ofreciendo soluciones tecnológicas que conectan a cualquier empresa de viajes con cualquier potencial viajero. Dentro y fuera de Internet o a través del móvil, hemos creado el mayor ecosistema de viajes del mundo, ofreciendo a los viajeros más opciones y transparencia que nunca. Nuestros logros tecnológicos han obtenido el reconocimiento del conjunto del sector, recibiendo numerosos premios en ámbitos como la innovación y la sostenibilidad.



Clientes a los que prestamos servicio

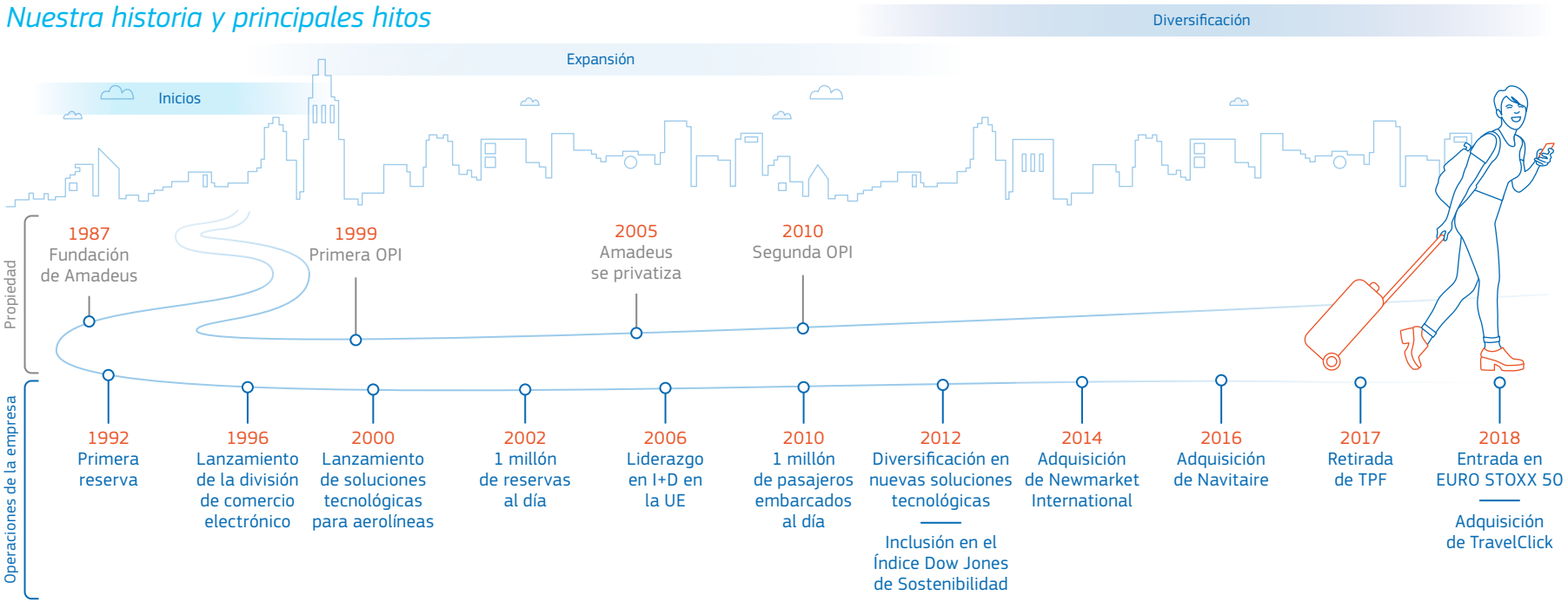
Creamos soluciones tecnológicas que ayudan a aerolíneas y aeropuertos, hoteles y compañías ferroviarias, buscadores, agencias de viajes, turoperadores y otros integrantes del sector de los viajes a desarrollar sus actividades y mejorar la experiencia del viaje en todo el mundo. Y seguimos innovando para poner más productos y servicios en el mercado con la mayor rapidez posible, con el fin de responder a las expectativas de los clientes y los retos del sector.

Amadeus ocupa un espacio central en cada viaje. Conectando a los proveedores, compradores y distribuidores de viajes, procesamos 20 reservas por segundo, lo que supone más de 1,7 millones de reservas al día.

Clientes a los que prestamos servicio



Nuestra historia y principales hitos



De dónde venimos: nuestra historia y principales hitos

Amadeus fue creada en 1987 por nuestras cuatro aerolíneas fundadoras: Air France, Iberia, Lufthansa y SAS. Desde nuestros orígenes dedicados a la distribución aérea y, más tarde, a las soluciones tecnológicas, hemos ido ampliando nuestra capacidad para prestar servicio a clientes de todo el sector de los viajes. Tres décadas después, Amadeus se ha convertido en una de las mayores empresas tecnológicas del mundo para los viajes y el turismo.

En la confluencia de los viajes y la tecnología, dos sectores que han crecido exponencialmente en las tres últimas décadas, las oportunidades de innovación y crecimiento han sido asombrosas.

Con el paso de los años hemos ampliado nuestro alcance, lanzando nuestra línea de negocio de soluciones tecnológicas para aerolíneas en el año 2000 y complementándola con la adquisición de Navitaire en 2016 con el fin de ampliar nuestra oferta para aerolíneas de bajo coste.

Aceleramos la penetración en el sector de las soluciones tecnológicas para hoteles con la adquisición de Newmarket en 2014. Además, nuestra adquisición de TravelClick en 2018 confirmó nuestro firme compromiso con el sector de la hostelería, no solo ampliando nuestra cartera de productos, sino también nuestra especialización y presencia mundial. En un mercado enormemente fragmentado, Amadeus cuenta ahora con el equipo humano y la tecnología para ayudar a todos los hoteleros a afrontar el reto de ofrecer una experiencia excelente para sus huéspedes.

Hemos ampliado también nuestra cartera para merchandising, gestión de ingresos, inteligencia de viajes y gestión de gastos de viajes, aprovechando el potencial de la computación en la nube, el móvil y los macrodatos para nuestros clientes. A lo largo de nuestra historia, la inversión en investigación y desarrollo se ha convertido en parte integral de nuestro crecimiento.

Hacia dónde nos dirigimos

A lo largo de las tres últimas décadas hemos dado pasos de gigante para impulsar el avance del sector de los viajes. Nos hemos ganado la confianza de miles de clientes gracias a nuestro excelente equipo humano, tecnología de vanguardia y capacidad para adaptarnos y evolucionar. Conservamos nuestra visión única, determinación y compromiso de colaborar más estrechamente que nunca con nuestros clientes, ya sean nuevos o existentes, para conformar juntos el futuro de los viajes. Nada de eso va a cambiar.

Lo que sí va a cambiar es el mundo que nos rodea. Las nuevas tecnologías están creando nuevas oportunidades y retos a un ritmo acelerado. Las nuevas generaciones desean experimentar el viaje de forma distinta.

Estamos invirtiendo en estas oportunidades y estudiando nuevos modelos que impulsen nuestro crecimiento y el de nuestros clientes, experimentando con tecnologías que hagan el viaje más gratificante para todos nosotros. Continuamos seleccionando a los mejores profesionales del sector: una plantilla multicultural, multigeneracional y multicualificada. Seguimos invirtiendo en innovación como prioridad estratégica con el fin de garantizar nuestra tecnología de cara al futuro para todos los clientes de Amadeus. A medida que se extiende el ecosistema de los viajes, seguimos ampliando también nuestro foco de atención mediante la colaboración con socios del sector, la inversión en adquisiciones y el apoyo a empresas start-ups con el fin de tener la oferta de viajes más completa.

Estamos acelerando nuestra forma de trabajar, haciendo más ajustados los procesos, creando nuevas y mejores formas de colaborar y utilizando nuevas estructuras y sistemas para catalizar la cooperación entre equipos, funciones y regiones, dentro de Amadeus y con nuestros clientes.

El futuro de los viajes parece sumamente prometedor: innovación, colaboración y prácticas comerciales sostenibles. Así es como vamos a seguir avanzando. Y junto con nuestros clientes y socios, haremos posible un viaje mejor y más gratificante por mucho tiempo en el futuro.

Reconocimiento y premios

Nuestro compromiso es invertir en innovación y colaboración, desarrollar el talento, promover las prácticas comerciales sostenibles, impulsar el avance del sector de los viajes y contribuir a la sociedad. En 2018, organizaciones respetadas de todo el mundo reconocieron nuestros esfuerzos y logros en estos ámbitos.

- DJSI: índices Europeo y Mundial

  MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM

- Premio a la Sostenibilidad Silver Class – RobecoSAM

  SAM Sustainability Award Silver Class 2019

- 16ª Empresa Más Sostenible del mundo (Las 100 empresas más sostenibles del mundo, Corporate Knights)

  2018 Most Sustainable Corporations in the World GLOBAL 100

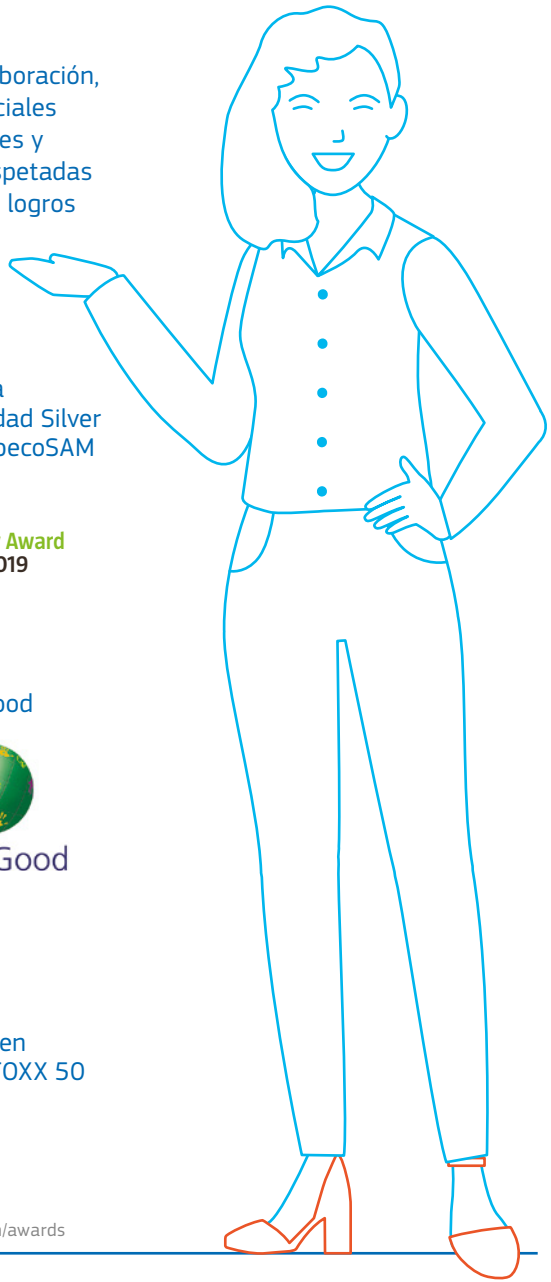
- FTSE4Good

  FTSE4Good

- CDP

  CDP DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

- Entrada en EURO STOXX 50



* Para una lista completa de nuestros premios, visite: www.amadeus.com/awards

*Comité Ejecutivo de Dirección**



** De izquierda a derecha y de arriba abajo:*

Denis Lacroix
Senior Vice President, Core Shared Services R&D

Tomas López Fernebrand
Senior Vice President, General Counsel & Corporate Secretary

Sabine Hansen Peck
Senior Vice President, People, Culture, Communication & Branding

Christophe Bousquet
Senior Vice President, Airlines R&D

Stefan Ropers
Senior Vice President, Strategic Growth Businesses

Decius Valmorbida
Senior Vice President, Travel Channels

Luis Maroto
Consejero Delegado

Dietmar Fauser
Senior Vice President, Technology Platforms and Engineering

Ana de Pro
Chief Financial Officer

Wolfgang Krips
Senior Vice President, Corporate Strategy

Julia Sattel
Senior Vice President, Airlines

Francisco Pérez-Lozao
Senior Vice President, Hospitality



GRI 102-2, 102-4, 102-6

2. Líneas de negocio



2.1 Introducción

Amadeus trabaja en una serie de líneas de negocio complementarias que poseen importantes sinergias comerciales y tecnológicas. A través de esas distintas líneas de negocio ofrecemos soluciones y servicios para todo tipo de empresas de viajes en todo el mundo.

Distribución

Desarrollamos una actividad de distribución con dos vertientes: por una parte tenemos los proveedores de viajes (aerolíneas, proveedores de hostelería, empresas de alquiler de coches, compañías ferroviarias, líneas de cruceros, etc.) y por otra parte los canales de distribución (distribuidores de viajes, como las agencias de viajes online, agencias de viajes minoristas, agencias de viajes de negocios, consolidadores y turoperadores o compradores, como las empresas).

A través de nuestra plataforma permitimos a los canales de distribución acceder al contenido de los proveedores de viajes conectados a la plataforma, para que puedan buscar, planificar y reservar una experiencia de viaje completa para sus clientes (los viajeros). Al mismo tiempo, proporcionamos a nuestros clientes proveedores de viajes un alcance internacional eficiente y les ayudamos a posicionar su oferta de forma más efectiva, por ejemplo, para la venta y gestión de servicios complementarios o extras de viaje.

Ofrecemos a los canales de distribución soluciones para prestar un mejor servicio a sus clientes (p. ej., con una búsqueda y planificación personalizadas de los viajes) y desarrollar su actividad de manera más eficaz (p. ej., con soluciones de front-office, mid-office y back-office). Ayudamos a nuestros clientes a ofrecer una experiencia integrada del viajero con importantes ventajas comerciales, como soluciones integradas de gestión de viajes y gastos para las empresas.

Dentro de nuestra línea de negocio de distribución creamos un ciclo virtuoso: ofreciendo un contenido de viajes cada vez más específico, junto con soluciones personalizadas, atraemos a un número cada vez mayor de clientes de canales de distribución. Al mismo tiempo, ofreciendo acceso a la red de canales de distribución más importante del mundo, somos un socio que ayuda a los proveedores de viajes a aumentar sus ventas de alto margen. Y con una plataforma que posee la flexibilidad suficiente para acoger una variedad cada vez mayor de modelos de distribución y que es capaz de aprovechar al máximo las últimas tecnologías, ayudamos a todos nuestros clientes a ofrecer una mejor experiencia de viaje día tras día.

Soluciones tecnológicas

Soluciones tecnológicas para aerolíneas

Ayudamos a las aerolíneas a alcanzar sus objetivos. Ya sean aerolíneas regulares, híbridas o de bajo coste, les proporcionamos soluciones para aumentar sus ingresos, optimizar costes y eficiencia, y reforzar la marca y la fidelización del cliente.

¿Cómo? Ayudándolas a ofrecer al viajero una experiencia del cliente personalizada y uniforme a lo largo de cada etapa: desde la inspiración, búsqueda y reserva hasta la tarificación, emisión de billetes, facturación y embarque.

Ofrecer una excelente experiencia al viajero ayuda a las aerolíneas a aumentar la fidelización del cliente y diferenciar su marca de las demás. Ofrecemos también posibilidades únicas de colaborar con su alianza, código compartido y otros socios estratégicos para maximizar las ventas, a través de la mayor red global de agencias de viajes y a través de canales directos.

Trabajamos en colaboración con nuestras aerolíneas clientes para ofrecerles un amplio abanico de soluciones tecnológicas destinadas a optimizar sus operaciones centrales, incluidas soluciones de reservas, emisión de billetes, gestión de inventario, control de salidas de vuelos, gestión de incidencias, distribución y merchandising, personalización, optimización de los ingresos, y finanzas. Les ofrecemos también servicios de asesoramiento empresarial y optimización de los procesos. Cabe destacar que nuestra plataforma es adaptable para admitir la evolución de los modelos de negocio de las aerolíneas y su expansión a nuevos mercados y colaboraciones.

Diversificación en nuevas líneas de negocio

Amadeus proporciona tecnología en todas las etapas del viaje y tenemos capacidad para prestar servicio a casi todas las entidades del sector de los viajes. Esto nos sitúa en una posición única para diversificar y ampliar nuestro negocio en nuevos mercados.

En los últimos años hemos ido diversificando nuestras líneas de negocio para ofrecer soluciones tecnológicas a otros integrantes fundamentales del sector, como hostelería, aeropuertos y transporte terrestre, así como a ámbitos operativos transversales importantes para todas las entidades del sector de los viajes, como sistemas de pagos o publicidad de viajes.

En hoteles y hostelería cabe destacar nuestra adquisición en 2018 de TravelClick, lo que supone un notable impulso a nuestra ya amplia clientela y capacidad en este sector. Contamos también con una presencia importante y cada vez mayor en aeropuertos y servicios de asistencia en tierra, así como en ferrocarriles y transporte terrestre.

Seguimos ampliando el alcance de nuestras soluciones en áreas como los pagos y la publicidad de viajes. Además de ser actividades importantes por derecho propio, estas complementan nuestra oferta de soluciones para el cliente, sea cual sea su perfil.

Amadeus en el centro del viaje



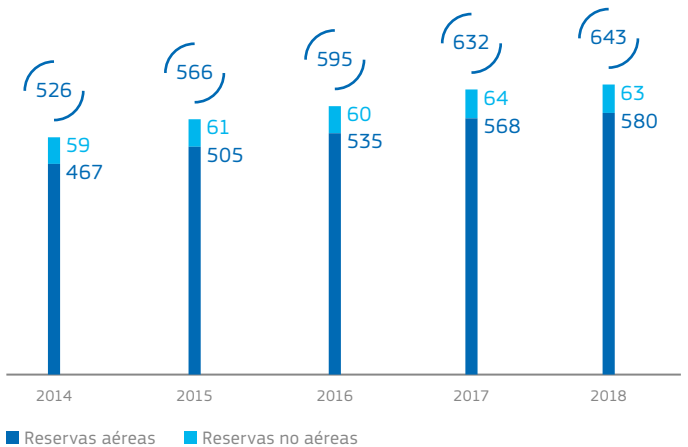
2.2 Distribución

Los viajeros están ahora más capacitados y son más exigentes que nunca. Desean capacidad de elección, transparencia en los precios y personalización. La tecnología es el principal impulsor de este cambio, a medida que las nuevas formas de trabajar y conectarse generan innumerables posibilidades para los viajeros y las marcas que les prestan servicio, y transformando la forma de comprar y vender los viajes.

El objetivo de la parte de distribución de nuestro negocio es estar allí donde los viajeros compran sus viajes. Esto lo conseguimos permitiendo a los proveedores de vuelos, transporte terrestre, alojamiento y otros servicios distribuir su contenido entre una red mundial de diferentes distribuidores de viajes y empresas para que los viajeros puedan tener acceso a todos los servicios de viajes que desean.

Para responder a estos cambios estamos evolucionando a partir de nuestro Sistema de Distribución Global (GDS) para convertirnos en un Espacio de Viajes en Tiempo Real. El Espacio de Viajes en Tiempo Real es donde todos los participantes pueden conectar y colaborar para ofrecer a los viajeros los viajes que desean a través de una amplia gama de opciones, justo cuando lo desean. Este espacio hace posible el crecimiento de nuestros clientes para prestar un mejor servicio a los viajeros.

Total de reservas de Amadeus (cifras en millones)*



* Reservas procesadas por agencias de viajes por medio de las plataformas de distribución de Amadeus.

Breve vídeo sobre el Espacio de Viajes en Tiempo Real

Nuestra tecnología y nuestro equipo humano alimentan el Espacio de Viajes en Tiempo Real

La tecnología es esencial para los viajes en todo el mundo. Con nuestros más de 30 años de experiencia en el sector de la tecnología de viajes, ahora estamos invirtiendo aún más en nuevas formas de atender a nuestros clientes y ser más abiertos, dinámicos y conectados. Nuestro Espacio de Viajes en Tiempo Real se asienta sobre la Plataforma Amadeus. Mientras que la Plataforma Amadeus reúne contenido de todas las fuentes, el Espacio de Viajes en Tiempo Real es donde todos los participantes pueden conectarse y colaborar para responder a los deseos de los viajeros y ofrecerles una amplia gama de opciones en cada momento.

El Espacio de Viajes en Tiempo Real está alimentado por una red internacional de Amadeus formada por más de 18.000 profesionales, de los cuales más de 6.000 se encuentran en la unidad Travel Channels. Nuestro equipo incluye programadores, ingenieros de datos, expertos del sector, consultores y especialistas en los mercados locales. Nuestro equipo humano es lo que más valoran nuestros clientes, ya que se preocupa por su negocio y se esfuerza por ofrecer la mejor experiencia del cliente.

Nuestra tecnología y servicios abarcan la experiencia completa del viaje: desde el momento de la inspiración y la búsqueda hasta la planificación completa del viaje, su evaluación posterior, cómo compartirlo en las redes sociales y la gestión de gastos para los viajeros de negocios. Nuestra cartera incluye soluciones integradas de front-office, mid-office y back-office, junto con nuestras herramientas de autorreserva y gestión de gastos.

Nuestra tecnología, experiencia, capacidad de inversión y trayectoria nos convierten en el socio ideal para ayudar a nuestros clientes a modificar y adaptar su propuesta de valor a los viajeros de hoy en día.

En 2018 seguimos colaborando estrechamente con nuestros clientes distribuidores de viajes, organizando nuestras actividades comerciales en torno a cuatro segmentos principales:

1_ Agencias de viajes minoristas
2_ Agencias de viajes online
3_ Agencias de viajes de negocios
4_ Empresas

Se han incorporado a nuestra red marcas líderes de agencias de viajes y empresas y hemos seguido desarrollando la Plataforma de Viajes Amadeus para que nuestros clientes puedan acceder a más contenidos a través de nuevos canales y dispositivos, ayudándoles

a seguir siendo competitivos, a la vez que les facilitamos la distribución de sus viajes de manera más eficiente y personalizada.

Continuamos también con nuestra labor para generalizar la norma Nueva Capacidad de Distribución (NDC)[1], asegurándonos de que funcione para el conjunto del sector a través de nuestro programa NDC-X.

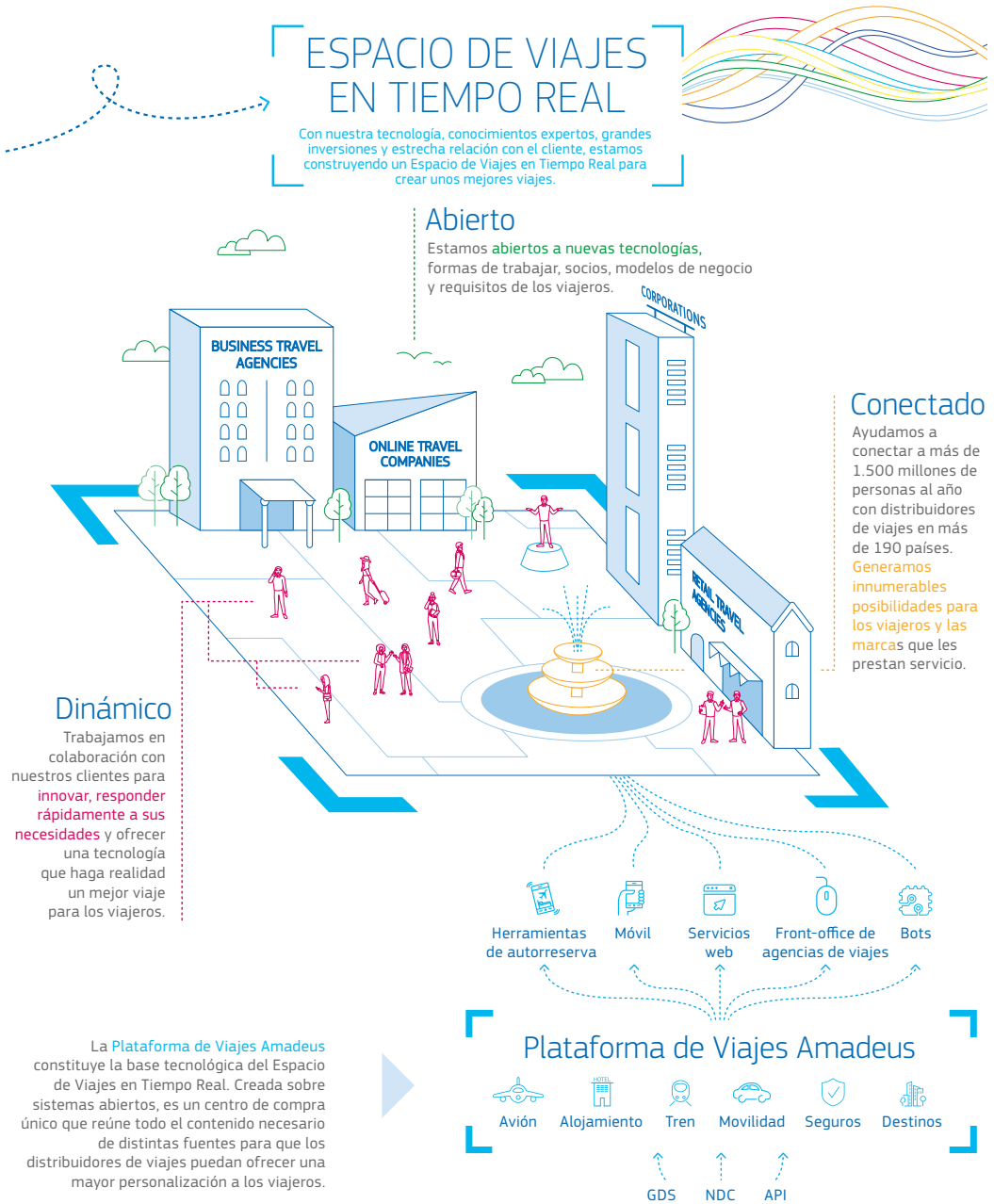
Nuestra inversión en la creación de un futuro más personalizado, conectado y sostenible nos ha valido este año cuatro premios World's Leading Travel Awards: Mejor Sistema de Distribución Global del Mundo 2018, Mejor Proveedor de Tecnología de Viajes del Mundo 2018, Mejor Proveedor de Soluciones de Gestión de Viajes del Mundo 2018 y Mejor Aplicación de Viajes del Mundo 2018.

En las secciones siguientes describiremos de forma más detallada la Plataforma de Viajes Amadeus, nuestros cuatro principales ámbitos de dedicación al cliente, nuestra tecnología móvil y nuestro programa NDC-X.

Nuestra tecnología innovadora: la Plataforma de Viajes Amadeus en el centro de nuestra estrategia

Ahora que los cambios en el comportamiento en materia de viajes siguen poniendo en cuestión los actuales modelos de negocio, vemos la tecnología como un factor esencial de ese cambio. Estamos desarrollando la Plataforma de Viajes Amadeus para conformar el futuro de los viajes.

La Plataforma de Viajes Amadeus es una sólida plataforma creada sobre sistemas totalmente abiertos, que aprovecha el uso inteligente de los datos e integra nuevas interfaces y arquitecturas↪. Se trata de un centro de compra único que reúne todo el contenido necesario —incluido el avión, alojamiento, ferrocarril, movilidad, seguros y destino— de cualquier fuente (EDIFACT[2], NDC y otras API[3]). La plataforma actual y los cambios que estamos introduciendo en ella nos permitirán seguir ofreciendo la gama más amplia de contenido a nivel mundial a todo tipo de distribuidores de viajes, todo ello en un único lugar adaptado a distintos modelos de negocio.



[1] NDC: una norma de transmisión de datos basada en XML creada por la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA).

↪ Para más información, consulte "Soluciones tecnológicas para aerolíneas", pág. 21.

[2] Intercambio Electrónico de Datos para la Administración, Comercio y Transporte.

[3] Interfaz de programación de aplicaciones.

Nuestros clientes forman parte del Espacio de Viajes en Tiempo Real

"Estamos verdaderamente entusiasmados con el Espacio de Viajes en Tiempo Real por lo que aporta en términos de avances tecnológicos, llevando un contenido aún más avanzado a todas las plataformas y la experiencia completa con NDC. Personalización, todos los servicios complementarios... Todo vendrá fácilmente en una única plataforma, que además ofrece una total garantía de cara al futuro".

Andrew Woodman – Lotus Group

"Los viajeros buscan servicios muy personalizados, tanto dentro como fuera de Internet. Cuando visitan un sitio web, quieren que la empresa entienda sus necesidades y les ofrezca una serie de opciones muy personalizadas. Uno de los conceptos fundamentales del Espacio de Viajes en Tiempo Real es ese concepto de posibilidad de elección".

Sam Argyle – Alternative Airlines

Andrew Woodman

Sam Argyle

Con un contenido disponible de múltiples fuentes, posiblemente dentro de distintos modelos de negocio, es esencial que las empresas de viajes puedan gestionar y personalizar ese contenido para su propio negocio. Con la Plataforma de Viajes Amadeus podemos aportar flexibilidad y autonomía respecto a la forma de obtener, gestionar y presentar el contenido.

Estamos trabajando para seguir desarrollando nuestro sistema de potentes controles de gestión para permitir a las empresas de viajes seleccionar las fuentes de contenido, su presentación, opciones preferidas, sistemas de pago, etc., permitiendo a las agencias elaborar y personalizar la oferta adecuada para cada viajero y optimizar todos y cada uno de los viajes para su negocio.

Y naturalmente, la plataforma posee una inmensa capacidad de búsqueda, la misma tecnología de búsqueda empleada por los mayores metabuscadores y agencias de viajes online del mundo, con una comparación de precios instantánea, sencilla y exacta.

Con la Plataforma de Viajes Amadeus, los distribuidores de viajes pueden ofrecer una experiencia del cliente totalmente integrada, reuniendo todo el contenido necesario y exponiéndolo a través de múltiples canales y puntos de contacto. Es algo revolucionario que brinda a los distribuidores de viajes una experiencia de distribución transparente y uniforme con independencia de dónde se realice la reserva o cómo deseen atender a sus clientes: a través de una herramienta de autorreserva, un móvil o una tableta, un sitio web, una oficina o un bot conversacional.

La evolución de la Plataforma de Viajes Amadeus es un proyecto amplio y gradual, pero estamos adoptando un enfoque ágil para poder ofrecer soluciones prácticas con mayor rapidez. Los primeros resultados de nuestra labor de desarrollo e integración se han lanzado ya y nuestro compromiso es hacer realidad el concepto completo en un futuro próximo, garantizando así nuestra plataforma, nuestro negocio y el negocio de nuestros clientes de cara al futuro.

Agencias de viajes minoristas

En un sector de los viajes en rápida evolución, las preferencias de los viajeros siguen definiendo el mercado de los viajes de ocio, ahora que la posibilidad de elección, transparencia en los precios y personalización son cosas que todo el mundo espera. Además, el dinámico sector de los viajes se ve transformado constantemente por nuevos participantes, modelos y enfoques de la distribución.

Amadeus presta servicio a miles de agencias minoristas en cada rincón del mundo. El toque humano es un componente

fundamental en la propuesta de valor de estas agencias. El éxito de las agencias de viajes minoristas depende de hacer evolucionar los tipos de experiencias que ofrecen, optimizando a la vez su forma de trabajar y posicionarse. Ofrecer una mayor capacidad de elección más allá del contenido aéreo, como los servicios en el destino, permite a los distribuidores de viajes minoristas competir de forma más eficaz más allá del simple precio y brindar experiencias de viaje que generen fidelización.

En 2018 Amadeus se concentró en sentar las bases del Espacio de Viajes en Tiempo Real con el fin de favorecer la colaboración entre todos los participantes y, por encima de todo, generar crecimiento para nuestros clientes de agencias de viajes minoristas. Con la Plataforma de Viajes Amadeus, todos nuestros clientes minoristas (turoperadores y líneas de cruceros, clientes pequeños y medianos, grandes cuentas, consolidadores y redes) tienen ahora a su disposición un centro de compra único con acceso (entre otros) a más de 470 aerolíneas, 90 operadores ferroviarios, 300 cadenas hoteleras y 230 turoperadores, que les permite elaborar y personalizar su oferta para el viajero final.

El equipo especializado que atiende las necesidades de las agencias minoristas conoce el mercado, los objetivos y los requisitos de este segmento. Nuestra experiencia en tecnologías como la inteligencia artificial, la realidad virtual y el aprendizaje automático permite a las agencias experimentar y descubrir nuevas formas de atraer al viajero. Estamos deseando seguir innovando junto con nuestros clientes minoristas mediante el uso de la tecnología y, si es necesario, de nuevos modelos de negocio para permitirles competir en un mundo lleno de retos y oportunidades.

Agencias de viajes online

A medida que el sector de los viajes online sigue creciendo a escala mundial, se está convirtiendo cada vez más en el canal predominante para la compra de viajes en todo el mundo, creando así múltiples oportunidades de ayudar a los viajeros de ocio en su inspiración, búsqueda y reserva de viajes. Los integrantes del sector online necesitan adoptar la digitalización y adaptarse pronto a las necesidades en rápida evolución de los viajeros.

2018 ha sido sin duda un año de transición en nuestro sector, que se ha movido hacia una mayor personalización, mientras que las técnicas de merchandising han multiplicado las oportunidades de negocio e ingresos. Los viajeros empoderados esperan que las marcas conozcan sus necesidades y les ofrezcan los correspondientes servicios a medida, mientras que el sector está adoptando el concepto NDC.

Como parte de nuestro programa NDC-X, estamos colaborando con nuestro cliente Travix en el diseño conjunto de una solución NDC para ayudar a las agencias de viajes online a ofrecer unas experiencias de viaje más personalizadas y diferenciadas.

Colaboramos con distribuidores online y proveedores aéreos de todo el planeta con una estrategia común para crear una cadena de suministro de viajes online internacional sostenible y una utilidad para los compradores online. Nuestros clientes incluyen desde mega-agencias de viajes online internacionales (Expedia, Ctrip) hasta multinacionales que trabajan en múltiples mercados (Fareportal, ODIGEO), pequeñas agencias de viajes online específicas de una región o mercado (BestDay) y nuevas empresas emergentes online (Relovate.com). Amadeus es socio de proveedores de búsqueda especializados en viajes, como Kayak y Skyscanner, pero colabora también con grandes nombres como Google, Facebook y WeChat.

Tanto si el objetivo de nuestros clientes online es convertir su gasto en marketing en ingresos como rentabilizar el tráfico de su sitio web, acceder a tecnologías o recurrir a expertos en el sector de los viajes online, nosotros ayudamos a las agencias de viajes online de todo el mundo a competir en este mercado tan concurrido y en rápida evolución para optimizar su negocio y conseguir diferenciarse de verdad.

Para ello y según lo explicado anteriormente, hemos evolucionado con el fin de convertirnos en un Espacio de Viajes en Tiempo Real facilitado por la Plataforma de Viajes Amadeus. Gracias a nuestra tecnología y experiencia única, ayudamos a:

> *"En un mundo de contenidos variados es esencial tener un único proceso completo para las reservas y el servicio de contenidos NDC y no NDC. Con NDC esperamos contar con un contenido de aerolíneas más avanzado para nuestros clientes, lo que nos ayudará en último término a ofrecer unas experiencias de viaje más personalizadas y diferenciadas. Estamos encantados de colaborar con Amadeus y formar parte del programa NDC-X para impulsar el avance en la comunidad de las agencias de viajes online".*

John Mangelaars
Consejero Delegado de Travix

- Las agencias de viajes online a aumentar su nivel de tráfico y captación, multiplicar el valor de las compras, reducir costes y expandirse a nuevos mercados.
- Las empresas de medios de viajes a ampliar el alcance y rendimiento de sus clientes.
- Las start-ups de viajes a ampliar su escala con tecnología de vanguardia y conocimientos expertos.

Gracias a nuestra tecnología y nuestro equipo humano, nos sentimos bien equipados para perseguir y alcanzar nuestro objetivo y contribuir al crecimiento de nuestros clientes online.

Agencias de viajes de negocios

En los distintos sectores de actividad y en todo el mundo, los viajes de negocios permiten hacer realidad los negocios. Ya sea para establecer una relación con el cliente, reunir grupos de trabajo con el fin de reforzar la cultura de la organización o hacer contactos en un congreso profesional, la interacción cara a cara marca la diferencia. Se prevé que el gasto en viajes de negocios en todo el mundo supere los 1,3 billones € en 2018 y crezca al 7 % anual en los próximos cuatro años[4].

Las tecnologías digitales están cambiando el funcionamiento de los viajes de negocios. Las formas de trabajar de hoy en día, como el móvil o el autoservicio, abren innumerables posibilidades para los viajeros y las agencias de viajes de negocios que les prestan servicio. Al mismo tiempo, las empresas esperan que las agencias de viajes de negocios las ayuden a optimizar el gasto en viajes con acceso al mejor contenido del máximo valor, ofrecer un servicio excelente y una experiencia fluida para los viajeros, y garantizar el deber de asistencia. Aquí es donde se distingue Amadeus.

La organización de Amadeus para agencias de viajes de negocios se dedica a hacer posible el éxito de las agencias de viajes de negocios que prestan servicio a empresas y viajeros de negocios. Con presencia en los mercados locales y una mentalidad internacional, entendemos a las agencias de viajes de negocios y diseñamos soluciones a medida para su éxito.

Amadeus ofrece la selección más amplia de productos de viajes para ayudar a las agencias de viajes de negocios a vender más, ayudándolas también a optimizar sus ingresos por transacción. Nuestra oferta de hoteles de múltiples fuentes y representantes es un buen ejemplo de ello. Los agentes pueden comparar rápidamente tarifas y comisiones de múltiples fuentes, ofreciendo a los viajeros de negocios el máximo valor, al mismo tiempo que consiguen el mejor margen posible en cada reserva.

Cada año nuestro equipo internacional de consultores de empresas combina sus conocimientos expertos con las soluciones de Amadeus para ayudar a agencias de todo el mundo a automatizar sus procesos centrales, mejorar sus flujos tecnológicos, ofrecer excelentes opciones de autoservicio y mejorar la productividad de los agentes. En resumen, Amadeus simplifica lo complejo.

En 2018 Flight Centre, American Express Global Business Travel, BCD Travel y Carlson Wagonlit Travel se incorporaron al programa NDC-X de Amadeus. El programa permitirá a esas agencias aprovechar el potencial de NDC, ofreciendo una mayor posibilidad de elección a los viajeros de negocios y transformando la experiencia del viajero.

Los viajes de negocios están cambiando día a día y por ello escuchamos constantemente a los viajeros, agencias de viajes de negocios y todos los demás clientes con los que trabajamos, vigilando de cerca las tendencias y comportamientos para poder crear tecnologías que beneficien a todos.

Empresas

A medida que el gasto en viajes continúa creciendo, los directores generales de todo el mundo y de distintos sectores están reconociendo la inversión en viajes y gastos como un factor fundamental para el crecimiento del negocio, ya que pone a los equipos comerciales sobre el terreno para vender eficazmente y ofrecer un excelente servicio al cliente. En el centro de la propuesta de valor de Amadeus, nuestras soluciones permiten a las empresas optimizar la inversión en viajes y gastos al principio del proceso de reserva, en lugar de controlarla cuando ya es demasiado tarde, durante el proceso de gasto.

Más allá del crecimiento del negocio, desde el punto de vista de RR. HH., la tecnología de viajes y gastos sirve para atraer y conservar el talento. Más del 30 % de los encuestados en un estudio realizado por la London School of Economics[5] deseaban utilizar los viajes para promover la conservación de los empleados. Muchos encuestados de nivel directivo destacaron también los viajes y gastos por favorecer prácticas flexibles, como el teletrabajo. Además, las nuevas funciones tecnológicas, como la notificación de los gastos a través del móvil durante el viaje, permiten un aumento

[4] Global Business Travel Association (2018). *GBTA BTI™ Outlook Annual Global Report & Forecast: Prospects for Global Business Travel 2018–2022.*

[5] London School of Economics Consulting (2017). *Managing Every Mile: How to Deliver Greater Return on Investment from Travel and Expense.* Londres, LSE.

de la eficiencia y un mejor ánimo de los empleados. Es importante señalar que el bienestar y el deber de asistencia forman parte de la propuesta de valor de las empresas para sus empleados. La tecnología de viajes y gastos permite a las empresas localizar a los empleados en caso de incidencias o emergencias, garantizando su seguridad y preservando la reputación de la empresa.

Ahora que las empresas están buscando cada vez más expandirse a nivel internacional a la vez que optimizan su inversión en viajes y gastos, Amadeus está invirtiendo en soluciones para empresas como pilar estratégico de nuestra estrategia de distribución. Prestamos servicio a más de 16.000 empresas en todo el mundo y, gracias a nuestra cartera de soluciones de viajes y gastos (que incluye gestión de reservas y gastos, móvil, analítica y asistencia), estas empresas pueden optimizar su inversión en viajes y gastos con políticas adecuadas, ofreciendo al mismo tiempo la mejor experiencia para el viajero. Contribuimos también a los objetivos comerciales de las empresas a través de:

1_ Adopción: cuanto mayor es la frecuencia con que se utiliza una solución de viajes y gastos, mayor es el valor para la empresa. Por eso centramos nuestra inversión en una experiencia del usuario y una interfaz del usuario responsables y en interfaces móviles e intuitivas y algoritmos inteligentes.

2_ Contenido imparcial: con las soluciones de Amadeus no hace falta que los viajeros de negocios efectúen sus reservas fuera de las herramientas de su empresa, lo que permite a esta última aplicar eficazmente sus programas de viajes. Gracias a nuestra posición en el sector de los viajes, Amadeus ocupa un lugar ideal para que las empresas puedan acceder a todo el contenido que necesitan a través de nuestras soluciones y de la Plataforma de Viajes Amadeus, ya sea para transporte aéreo, ferroviario o terrestre. Y estamos innovando y creando nuevas formas de ofrecer todo ese contenido relevante, tanto de tipo NDC como no NDC, para que nuestras empresas clientes puedan comparar y decidir lo que quieren ofrecer a sus viajeros. De este modo pueden gestionar sus viajes y gastos de forma global, no solo controlando sus costes, sino también optimizando el presupuesto total de viajes y asegurándose de que se respete la política de viajes de la empresa a lo largo de todo el proceso de reserva y gastos.

3_ Integración: por último, trabajamos para que todo esto se haga de manera fluida, con soluciones que puedan integrarse en las aplicaciones ofimáticas ya incorporadas al panorama tecnológico existente de la empresa —incluidos sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y de gestión de la relación con los clientes (CRM)— con una incidencia mínima.

Propuesta de valor de Amadeus para empresas



Amadeus facilita unos viajes de negocios más inteligentes para las empresas de todo el mundo y, gracias a nuestra inversión continua en I+D, la especialización de nuestro equipo humano y nuestra presencia en más de 190 mercados, estamos creando mejores viajes para los viajeros de negocios en el Espacio de Viajes en Tiempo Real.

Móvil

Ampliando nuestra presencia móvil

En un mercado de las aplicaciones de viajes tremendamente competitivo,[6] Amadeus ha creado una plataforma móvil flexible y fiable que pone las necesidades del viajero en primer lugar, aprovechando al mismo tiempo nuestras tecnologías centrales. En la actualidad más de 50 de las principales marcas de viajes de todo el mundo confían su estrategia móvil a Amadeus y ofrecen sus aplicaciones de viajes a través de nuestra plataforma Amadeus Mobile.

[6] Según App Annie, una de las principales fuentes de evaluación comparativa de tiendas de aplicaciones de todo el mundo, los viajeros descargan cada año más de 1.000 millones de aplicaciones de viajes.

"Nuestro enfoque ha sido siempre evolucionar con las iniciativas del sector y las necesidades de nuestros clientes para reunir y ofrecer el contenido más amplio y apropiado posible. Nuestro compromiso es mantener a Flight Centre a la vanguardia en términos de tecnología y sistemas GDS, especialmente con la aparición de nuevas iniciativas como NDC. Por eso estamos encantados de colaborar con Amadeus en nuestros negocios en Asia y EMEA. Queríamos un socio tecnológico líder, no solo un proveedor de GDS, que fuese capaz de trabajar con nosotros para hacer avanzar nuestro negocio con innovación tecnológica en beneficio de nuestros clientes".

Graham Turner

Director General de Flight Centre Travel Group

Travel Fearlessly with checkmytrip
powered by Amadeus

WORLD TRAVEL AWARDS WINNER 2018
Mejor Aplicación de Viajes del Mundo

Pero nuestro éxito en el ámbito móvil no lo hemos alcanzado solos. A lo largo del camino, nuestro equipo móvil ha conseguido que los mejores y más destacados colaboradores del sector se unan a nosotros en el Amadeus Mobile COLLECTIVE. Más de una docena de marcas de viajes de primer nivel colaboran con nosotros en esta nueva iniciativa estratégica de colaboración móvil para ofrecer servicios complementarios de alta calidad al alcance de los viajeros, incluidas actividades y visitas, aparcamiento, taxi y traslados. Nuestra comunidad de colaboradores incluye también algunas de las mejores y más destacadas capacidades técnicas del panorama móvil. Por ejemplo, Localytics, una plataforma líder de analítica y marketing destinado al móvil, nos ayuda a mantenernos conectados con los viajeros mediante funciones de mensajería basadas en los datos.

La aplicación de viajes líder mundial

La aplicación CheckMyTrip de Amadeus reúne todos los datos de viaje del viajero en una única vista principal. CheckMyTrip mejora su diseño, características y funciones año tras año. Gracias a ello es utilizada ya por cerca de 2 millones de usuarios activos a través de aplicaciones móviles y sitios web adaptados a ella. Nuestra versión de la aplicación para iOS mantiene una calificación de 4,7 estrellas, mientras que nuestra aplicación original más reciente para Android disfruta de una saludable calificación de 4,5 estrellas. Nuestro esfuerzo nos ha valido el Premio a la Mejor Aplicación de Viajes del Mundo en los World Travel Awards 2018. Es un honor recibir este reconocimiento a la excelencia por parte del sector, que hemos conseguido gracias a nuestra persistente dedicación y colaboración.

Nuestro éxito en el ámbito móvil se basa en el Espacio de Viajes en Tiempo Real de Amadeus y su enfoque abierto, dinámico y conectado. CheckMyTrip y nuestra plataforma global B2B Amadeus Mobile son las puertas de acceso para que los compradores, proveedores y socios tecnológicos puedan seguir disfrutando de los beneficios de la economía mundial de viajes. El móvil es un canal en rápida evolución: bots conversacionales, sistemas de mensajería, asistentes de voz y pronto inteligencia artificial y aprendizaje automático transformarán de nuevo el panorama. Nosotros seguimos reuniendo ideas a partir de CheckMyTrip y trabajando con diligencia junto con nuestros socios y clientes para aprovechar las oportunidades y retos que ofrecen estas nuevas tecnologías.

NDC-X

En Amadeus pensamos que NDC tiene el potencial para ofrecer nuevas ventajas al sector de los viajes. Por ello, Amadeus ha creado NDC-X, un programa específico para impulsar la generalización de NDC y garantizar su funcionamiento para todos los integrantes del sector de los viajes. El programa reúne todas las actividades NDC del conjunto de Amadeus —como proveedor de soluciones tecnológicas y consolidador— y se centra en utilidades prácticas de la norma NDC de la IATA, con un enfoque de ensayo y aprendizaje, con el fin de ofrecer capacidades mejoradas para el sector.

El sector de los viajes al completo deberá trabajar en colaboración para que NDC llegue a despegar realmente. Colaborando estrechamente, el sector podrá descubrir un nuevo valor para los viajeros y, de este modo, generar más actividad para todos.

¿Qué significa NDC para los distribuidores de viajes?

NDC podría aportar un contenido más amplio en el momento de la reserva: más imágenes e información, por supuesto, pero también vídeos, comentarios de viajeros e incluso realidad virtual. No solo se mostrarán los precios, sino también paquetes de servicios, todo ello personalizado en función del viajero y el viaje. El acceso a este contenido NDC en una plataforma creada sobre sistemas abiertos

permitirá a todos comercializar eficazmente sus productos a través de todos los canales y prestar servicio a los viajeros de forma sencilla, rápida y precisa.

Ventajas de NDC para las empresas

El contenido NDC permitirá a las empresas establecer políticas de empresa más específicas que tengan en cuenta los servicios complementarios y paquetes personales. Los viajeros de negocios podrán acceder a un contenido más amplio, que va más allá de las tarifas e incluye una serie de servicios como aparcamiento VIP, acceso a salas de espera y embarque prioritario. Todo esto podría estar accesible directamente en la herramienta de reservas online para simplificar el viaje del viajero de negocios.

Enfoque de NDC en Amadeus

Estamos trabajando en estrecha colaboración con nuestros clientes distribuidores de viajes, como Flight Centre, Travix, Carlson Wagonlit Travel, American Express Global Business Travel y BCD Travel, quienes están contribuyendo al diseño de diversas soluciones de Amadeus, como Amadeus Web Services, Amadeus Selling Platform Connect y Amadeus cytric Travel & Expense, todas ellas respaldadas por nuestra Plataforma de Viajes de Amadeus.

NDC es un paso más en la transformación completa del sector hacia una mayor digitalización, con los proveedores de viajes y distribuidores de viajes colaborando con Amadeus. ↪

Crecimiento del sector

En 2018 las reservas aéreas del sector crecieron un 2,9 % a nivel mundial. A excepción de Europa Occidental, donde el sector presentó un descenso, todas las regiones mostraron una evolución positiva, aunque con una clara tendencia a la desaceleración respecto a 2017 (excepto en Norteamérica, que ha acelerado su crecimiento respecto al año pasado). Asia-Pacífico presentó el índice de crecimiento más rápido en 2018, seguido de Norteamérica. Europa Central, Oriental y del Sur, Oriente Medio y África, y Latinoamérica experimentaron un crecimiento limitado a lo largo del periodo.

Reservas de Amadeus

En 2018 las reservas aéreas de Amadeus aumentaron un 2,1 %. Asia-Pacífico y Norteamérica fueron nuestras regiones con mejores resultados, alcanzando un alto índice de crecimiento. Oriente Medio y África, Latinoamérica y Europa Central, Oriental y del Sur experimentaron un suave incremento, apoyado en un crecimiento limitado del sector. Por último, las reservas de Amadeus en Europa Occidental descendieron a lo largo del periodo, afectadas por el declive del sector y la pérdida de cuota en algunas agencias de viajes online europeas de tamaño medio, tal como se ha explicado anteriormente.

Las reservas no aéreas de Amadeus descendieron un 1,5 % en 2018 respecto al año anterior a consecuencia de un descenso de las reservas ferroviarias, debido sobre todo a huelgas que afectaron a un importante cliente, lo que contrarrestó el incremento de dos cifras en las reservas hoteleras de Amadeus.

Reservas en agencias de viajes de Amadeus

(Cifras en millones)

	2017	2018	Variación
Reservas aéreas	568,4	580,2	2,1 %
Reservas no aéreas	64,0	63,0	(1,5 %)
Total	**632,3**	**643,2**	**1,7 %**

Reservas aéreas en agencias de viajes de Amadeus por región

(Cifras en millones)

	2017	2018	Variación
Europa Occidental	206,0	191,7	(7,0 %)
Asia-Pacífico	108,6	121,2	11,7 %
Norteamérica	99,0	108,1	9,3 %
Oriente Medio y África	69,3	71,9	3,8 %
Europa Central, Oriental y del Sur	48,1	48,9	1,8 %
Latinoamérica	37,5	38,3	2,2 %
Total	**568,4**	**580,2**	**2,1 %**

↪ Para más información, consulte “Soluciones tecnológicas para aerolíneas”, pág. 21

Principales hitos de distribución en 2018

+50

Firmamos 50 nuevos contratos o renovaciones de acuerdos de contenido o distribución con aerolíneas como Vistara, United Airlines, Scandinavian Airlines (SAS) y Norwegian.



Air France-KLM

Firmamos un acuerdo con Air France-KLM para hacer posible la distribución a través de un canal privado. Los clientes distribuidores de viajes de Amadeus que suscriban un acuerdo de canal privado con Air France-KLM podrán reservar contenidos de Air France-KLM a través de Amadeus sin recargo, que empezó a cobrarse en abril de 2018.



232

Nuestras soluciones de merchandising siguieron despertando el interés de nuestros clientes. Un total de 18 aerolíneas suscribieron Amadeus Airline Ancillary Services para el canal indirecto y 16 aerolíneas adoptaron Amadeus Fare Families en 2018. A 31 de diciembre de 2018, 151 aerolíneas habían contratado Amadeus Airline Ancillary Services (de las cuales 128 lo habían implantado ya) y 81 disponían de Amadeus Fare Families (de las cuales 69 habían implantado ya la solución).



+13 %

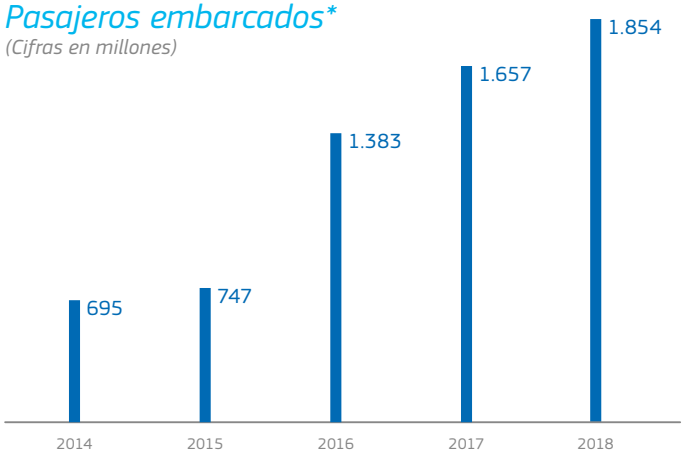
Los suscriptores del inventario de Amadeus pueden acceder al contenido de cerca de 115 aerolíneas de bajo coste e híbridas en todo el mundo. Las reservas de aerolíneas de bajo coste e híbridas crecieron un 13 %.

Programa NDC-X

Durante 2018 diversas aerolíneas y distribuidores de viajes se incorporaron a nuestro programa NDC-X, incluidos American Airlines, Travix, Carlson Wagonlit Travel y American Express Global Business Travel. El programa NDC-X, que presentamos en febrero de 2018, reúne todas las actividades NDC de Amadeus —como proveedor de soluciones tecnológicas y consolidador— bajo un mismo techo, permitiendo distribuir todo el contenido de viajes correspondiente de cualquier fuente (EDIFACT, NDC, API propias y otro contenido consolidado) a través de cualquier interfaz de usuario o dispositivo.

2.3 Soluciones tecnológicas para aerolíneas

*Pasajeros embarcados**
(Cifras en millones)



* Pasajeros embarcados: número de pasajeros que embarcan en los vuelos operados por las aerolíneas que utilizan al menos los módulos Amadeus Altéa Reservation and Inventory o Navitaire New Skies.

La innovación se hace realidad en colaboración

Trabajamos en un sector dependiente de los viajeros en el que las aerolíneas deben competir por la atención, los visitantes y la captación. Los cambios en el comportamiento en materia de viajes siguen poniendo en cuestión los actuales modelos de negocio. Las aerolíneas están evolucionando en función de esos modelos, influidas por las nuevas expectativas del sector, los avances tecnológicos y la aparición de nuevos participantes en el sector.

Es en este contexto de cambio constante en el sector donde Amadeus ha experimentado a lo largo del año pasado una importante transformación interna. Hemos adoptado un enfoque más abierto y flexible. Nos hemos convertido en una fuerza unida con una clara dedicación a nuestros clientes, lo que implica seguir escuchándoles en todo momento. Nos hemos aproximado a un enfoque tecnológico más abierto con especial atención a lo que nuestras aerolíneas clientes —los viajeros— desean. Nuestro negocio ha evolucionado para poder colaborar más estrechamente con nuestros clientes ampliando nuestros recursos regionales.

Ayudamos a cientos de aerolíneas que utilizan nuestros sistemas de soluciones tecnológicas y distribución para crear millones de viajes memorables cada día. Tenemos el compromiso de pensar de manera diferente para ayudar a nuestras aerolíneas clientes a simplificar la experiencia del cliente y conseguir un crecimiento de su negocio y su rentabilidad. Nos mantenemos vigilantes para buscar cómo mantener a las aerolíneas a la vanguardia de las últimas tendencias. Para ello hemos creado una Tribu Digital de más de 300 personas en todo el mundo que colaboran estrechamente con las aerolíneas con el fin de impulsar la transformación digital a gran velocidad. Las aerolíneas disponen de oportunidades únicas para colaborar con su alianza, código compartido u otros socios estratégicos para maximizar todos los canales de ventas, directamente y a través de nuestras redes. De hecho, prestamos servicio a la cartera más amplia de las principales alianzas mundiales de aerolíneas: las soluciones para aerolíneas de Amadeus son utilizadas por más de la mitad de los miembros de cualquiera de las tres principales alianzas (Star Alliance, Oneworld y SkyTeam).

Entendemos la complejidad del sector y uno de nuestros objetivos es favorecer oportunidades emergentes de crecimiento en diversos ámbitos. Adoptamos plenamente normas como la Nueva Capacidad de Distribución (NDC) de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA)↪, que ayudará a las aerolíneas a crecer y simplificar sus procesos. Hemos creado un programa específico llamado NDC-X en el que nos hemos unido a las principales aerolíneas para impulsar la generalización de NDC y garantizar su éxito para todos los integrantes del sector de los viajes.

Para reducir la complejidad es fundamental la colaboración en el conjunto del sector, sobre todo entre aerolíneas y aeropuertos. Esto será especialmente importante dado que, según las previsiones, el número de pasajeros crecerá desde los 4.000 millones actuales hasta los 6.000 millones de aquí a 2023. A modo de ejemplo, para reducir el tiempo de embarque hemos colaborado con la Oficina de Aduanas estadounidense y el proveedor de puertas biométricas para ayudar a Lufthansa en el embarque a bordo de un avión A380, el mayor en servicio, en unos 20 minutos en el Aeropuerto Internacional de Los Ángeles (LAX) con ayuda de la tecnología biométrica de reconocimiento facial.

Creemos firmemente que la innovación real solo se produce en colaboración con nuestros clientes y con el sector, y contamos con una sólida trayectoria en cuanto a integración de la innovación en la actividad de nuestras aerolíneas clientes. Este año hemos

↪ Para más información, consulte “Distribución”, pág. 22

celebrado numerosos encuentros de programadores para permitir a nuestros clientes probar nuestros productos y aprovechar las soluciones existentes. Estamos orgullosos de nuestras colaboraciones, trabajando codo con codo para impulsar la innovación y la implantación de la última tecnología para resolver problemas prácticos. La Alianza entre Accenture y Amadeus ha trabajado para obtener resultados comerciales tangibles que ayuden a las aerolíneas a transformar su forma de hacer negocio. La tecnología y experiencia de Amadeus, unida a la analítica de datos y los modelos de aprendizaje automático de Accenture (creados junto con el Instituto Tecnológico de Massachusetts), han aportado conocimientos basados en los datos que han ayudado a Scandinavian Airlines (SAS) a multiplicar rápidamente sus ingresos por servicios complementarios.

Trabajar con aerolíneas innovadoras de gran crecimiento nos inspira para ofrecer soluciones que contribuyan a su desarrollo y evolución continua. Aplicando nuestro inigualable conocimiento del mercado y nuestra especialización tecnológica, intentamos ayudar incluso a las aerolíneas más avanzadas y emprendedoras. Sabemos que nuestros clientes son los pioneros que continúan transformando nuestra forma de viajar.

Cartera para aerolíneas

Las aerolíneas viven un proceso de transformación digital, adaptándose a las necesidades en evolución de los viajeros y del conjunto del sector. En Amadeus estamos evolucionando también para ofrecer soluciones y servicios que ayuden a las aerolíneas a brindar a sus pasajeros una experiencia uniforme y personalizada en cada punto de contacto: desde la inspiración inicial hasta la llegada a su destino final.

Mientras las necesidades y estrategias comerciales de nuestras aerolíneas clientes siguen evolucionando y con Amadeus y Navitaire trabajando de la mano, ocupamos una posición única para responder a las necesidades de la aerolíneas de todos los modelos comerciales.

Ayudamos a aerolíneas de todo tipo —ya sean regulares, de bajo coste o híbridas— a aumentar sus ventas, optimizar sus costes y eficiencia, prestar excelentes servicios y reforzar su marca y la fidelidad de sus clientes. Ofrecemos también a las aerolíneas oportunidades únicas de colaborar con su alianza de aerolíneas y socios de código compartido y maximizar las ventas a través de todos los canales.

Nuestra oferta de sistemas de gestión de pasajeros incluye los sistemas de reservas Altéa Suite de Amadeus y New Skies de Navitaire, las soluciones líderes del sector al servicio de la gama completa de aerolíneas de gran crecimiento. Disponemos además de una cartera completa de soluciones destinada a ayudar a las aerolíneas a maximizar su rendimiento comercial, alcanzar la excelencia en las operaciones y aprovechar el potencial de los datos para diseñar la mejor experiencia de principio a fin para sus viajeros.

Nuestro Paquete de Ventas y Distribución ofrece a las aerolíneas oportunidades para contribuir al futuro crecimiento y rentabilidad con una tecnología y experiencia inigualables y para acceder a la mayor red de agencias del mundo a través de la Plataforma de Viajes Amadeus utilizando el tipo de conexión deseado: EDIFACT[7], NDC o Ticketless.

Altéa Suite de Amadeus consta de tres módulos:

1_ Reservation: permite a las aerolíneas gestionar sus reservas, tarifas y emisión de billetes a través de una única interfaz y es compatible con la distribución a través de canales directos e indirectos, tanto online como offline.
2_ Inventory: ayuda a crear y gestionar horarios, número de plazas y tarifas asociadas por cada vuelo. De esta forma, la aerolínea puede vigilar y controlar la disponibilidad y reasignar pasajeros en tiempo real.
3_ Departure Control: abarca muchos aspectos de la salida de vuelos, como la facturación, emisión de tarjetas de embarque, control de puertas de embarque, gestión de incidencias y otras funciones relacionadas con el embarque de pasajeros. Además, Altéa Departure Control ofrece una función de control de la carga aérea que permite a las aerolíneas evaluar y optimizar la carga y el uso del combustible.

El Sistema de Gestión de Pasajeros y Reservas New Skies de Navitaire es una *plataforma digital de comercio electrónico diseñada primero para el móvil* con herramientas completas de distribución, analítica y personalización de los pasajeros. Esta solución está diseñada para la eficiencia, aplicando el concepto de un único registro que gestiona tanto la oferta como el pedido a lo largo del ciclo de vida completo de los pasajeros. Los datos en tiempo real para la toma de decisiones a petición del usuario y el procesamiento omnicanal son sellos distintivos de New Skies, aprovechados ampliamente por las aerolíneas con un claro liderazgo en innovación. Utilizada en más de 50 de las aerolíneas con mayor éxito del mundo, está diseñada para aerolíneas en rápido crecimiento, incluidas las de nueva creación e híbridas.

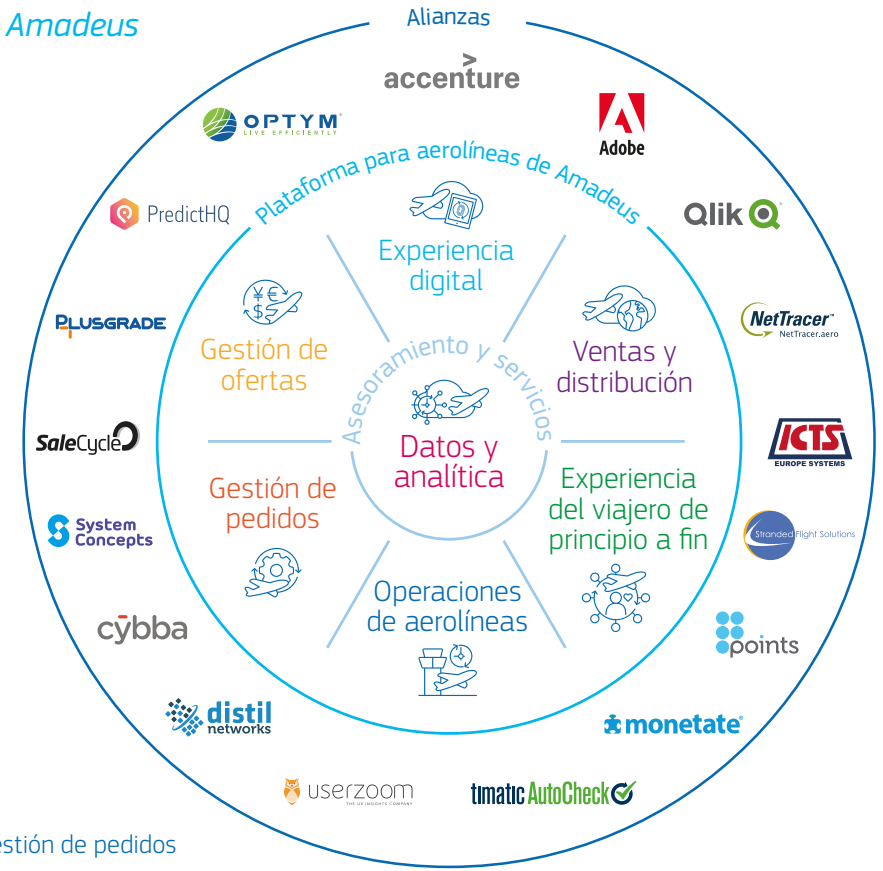
[7] Intercambio Electrónico de Datos para la Administración, Comercio y Transporte.

A medida que el sector de las aerolíneas avanza hacia sistemas más integrados y abiertos, Amadeus está abriendo su plataforma a las aerolíneas y creadores de aplicaciones para innovar conjuntamente y con otros proveedores tecnológicos y sus socios de viajes seleccionados.

Este enfoque abierto permite conseguir más cosas juntos y aporta un alto nivel de agilidad y flexibilidad a la implantación de nuevas funciones. Nuestro objetivo es crear valor juntos para las aerolíneas y sus socios dentro de un marco que invite a los creadores de aplicaciones a innovar.

Nuestro modelo de precios en las soluciones tecnológicas para aerolíneas se basa principalmente en una comisión por cada transacción procesada (por ejemplo, por cada pasajero embarcado). Al aplicar un modelo basado en las transacciones, nuestra retribución se asocia al volumen de operaciones de las aerolíneas.

Plataforma para aerolíneas de Amadeus



Datos y analítica
_Conocimiento del mercado
_Conocimiento de los resultados
_Centro dinámico de inteligencia

Gestión de ofertas
_Merchandising
_Compras
_Gestión de ingresos
_Planificación de redes y horarios
_Tarificación dinámica
_Inventario

Gestión de pedidos
_Reservas
_Emisión de billetes
_One order
_Contabilidad de ingresos
_Integridad de los ingresos

Operaciones de aerolíneas
_Gestión de clientes
_Gestión de vuelos
_Gestión de incidencias

Experiencia del viajero de principio a fin
_Gestión de la experiencia del cliente
_Fidelización

Experiencia digital
_Comercio digital y autoservicio de facturación
_Integración de CMS
_Habilitadores digitales (incluidas API)

Ventas y distribución
_NDC y distribución global

Amadeus ve las siguientes oportunidades en el sector de las aerolíneas

1. Adaptar las ofertas para maximizar el valor

Las aerolíneas se enfrentan a una serie de retos derivados de la presión a la baja que siguen sufriendo las tarifas básicas, acelerando la necesidad de crear estrategias comerciales efectivas para garantizar el crecimiento y la rentabilidad. Situando al viajero en el centro de la oferta, nos aseguramos de que las aerolíneas lleguen al viajero adecuado en el momento adecuado y con la oferta adecuada, otorgando así el control a la aerolínea. Nuestra potente tecnología omnicanal cumple las normas del sector, dando a las aerolíneas libertad para ofrecer todo el contenido a través de cualquier canal adecuado. Ayudamos a las aerolíneas a diferenciarse, ir más allá del precio, predecir las necesidades de los viajeros y adaptar sus ofertas sin importar la complejidad que ello implique. Y lo hacemos con el máximo alcance entre todos los segmentos de viajeros y regiones geográficas.

En el informe que publicamos junto con Skift este mismo año, *A New Formula for Airline Success: Why Customized Offers Are the Future of Airline Marketing and Revenue Management,* se investiga cómo las ofertas personalizadas podrían cobrar pronto una clara ventaja como modo principal de interacción de las aerolíneas con los compradores de viajes. La conclusión extraída es que no vale con una oferta única para todo: las ofertas personalizadas son el camino que deben seguir las aerolíneas y este es el enfoque que está adoptando el sector aéreo.

A New Formula for Airline Success: Why Customized Offers Are the Future of Airline Marketing and Revenue Management

American Airlines mejora su experiencia digital con Amadeus e-Retail DX

Introducción

El gran interés de American Airlines por la experiencia del usuario generó una transformación en sus prioridades comerciales internacionales. La empresa necesitaba sitios web modernos de reservas de comercio electrónico capaces de captar y conservar a más clientes digitales y efectuar ventas incrementales.

El reto

American Airlines necesitaba mejorar la experiencia del cliente en sus sitios web internacionales y optimizarlos para los mercados locales. Con especial atención a la expansión de sus productos, la captación a través de Internet y la generación de ingresos, la aerolínea empezó a buscar un socio tecnológico capaz de ayudarla a alcanzar sus objetivos comerciales. Tras un proceso de evaluación de seis meses, decidió unirse a Amadeus en su transformación digital con Amadeus e-Retail DX, el sistema de reservas aéreas online más utilizado del mundo.

¿Cómo ayudó Amadeus a la aerolínea?

American Airlines y Amadeus disfrutan de una relación consolidada y de éxito. El sistema de reservas online e-Retail DX de Amadeus respondía a todas las necesidades de American Airlines, además de facilitar una rápida puesta en el mercado.

Los resultados

La implantación del sistema de reservas online e-Retail DX de Amadeus ha mejorado la experiencia del cliente, el crecimiento y la tasa de conversión.

En un periodo de tres meses, este proyecto:

- Ha incrementado las reservas totales de American Airlines en un 17 %
- Ha incrementado los ingresos digitales de American Airlines en un 11 %
- Ha mejorado la experiencia en Internet de los clientes internacionales
- Ha trasladado 23 sitios web internacionales a Amadeus e-Retail DX y ha empezado a ofrecer unos resultados impresionantes para American Airlines y sus clientes

2. Ofrecer experiencias propias de la marca

Las aerolíneas están inmersas en una carrera hacia la digitalización para ofrecer una experiencia sencilla, atractiva e intuitiva a través de todos los canales. Por ello, la compleja tarea de ofrecer experiencias hiperpersonalizadas es esencial para el éxito.

Crear viajes memorables es algo más que vender una plaza de avión. Nuestra tecnología permite a las aerolíneas ofrecer experiencias enriquecidas y atractivas en cada punto de interacción con el viajero, sea cual sea el tipo de contacto que este elija, incluso entre aerolíneas asociadas. Nuestro enfoque avanzado de la personalización basada en los datos parte del conocimiento que tienen las aerolíneas acerca de sus clientes y lo aprovecha en cada punto de contacto, ayudando a aportar un valor permanente y aumentando la fidelidad.

Nuevas rutas, nuevos mercados: Norwegian se internacionaliza con el transporte de larga distancia y bajo coste

Introducción

Desde que accedió al mercado de larga distancia, Norwegian se ha hecho realmente internacional, con un incremento de sus pasajeros internacionales totales superior al 75 %. ¿Cuál es el secreto de su éxito?

El reto

En 2013 Norwegian empezó a buscar oportunidades de crecimiento y rentabilidad a largo plazo en el mercado de larga distancia, enfrentándose a una serie de nuevos retos, tales como:

- Responder a las necesidades y hábitos de los viajeros en los nuevos mercados
- Garantizar un elevado factor de carga y una demanda sostenible para las nuevas rutas de larga distancia
- Competir con aerolíneas experimentadas en rutas consolidadas, manteniéndose fiel al modelo de negocio de bajo coste de Norwegian
- Gestionar eficazmente la complejidad operativa de la larga distancia en grandes aeropuertos extranjeros, gestionando a la vez más pasajeros
- Ofrecer servicios de larga distancia diferenciados y más asequibles con un enfoque de “bajos precios y alta calidad”

¿Cómo ayudó Amadeus a la aerolínea?

Nuestra colaboración comenzó cuando la aerolínea comenzó sus operaciones, centradas en Escandinavia. El punto de inflexión fue en 2010, cuando pasó a centrarse en la expansión por toda Europa.

- Para contribuir a su expansión generando reservas en nuevos mercados, la aerolínea decidió implantar funciones de full ticketing. Hacerlo con Amadeus eTicketing permite a Norwegian trabajar con unos flujos aceptados de reservas de agencias en sus mercados objetivos, garantizando una adopción óptima.
- Norwegian utiliza también Amadeus Altéa Suite como sistema de gestión de pasajeros. Esto ha contribuido a un funcionamiento fluido y uniforme de sus operaciones en todos los mercados, aportando agilidad y eficiencia a las agencias de viajes que distribuyen la oferta de la aerolínea.
- Estas eficiencias únicas, junto con el acceso a la mayor red de agencias del mundo, han desempeñado una función integral, favoreciendo el crecimiento y la rentabilidad de Norwegian en su acceso a nuevos mercados.

Los resultados

Norwegian ha estimulado una nueva e importante demanda de larga distancia con sus tarifas asequibles, unas rutas convenientes de larga distancia de punto a punto y nuevas conexiones, permitiendo a las personas hacer viajes nunca antes posibles. Desde que inició el primer servicio transatlántico, la aerolínea ha transportado a más de 6 millones de pasajeros entre Europa y los Estados Unidos. Las ventas de agencias de viajes a través de Amadeus han sido un importante factor en la estrategia de larga distancia y de crecimiento global de la aerolínea, con excelentes resultados:

- Un incremento del triple en las reservas de agencias procedentes de fuera de Escandinavia desde 2015
- Crecimiento del 100 % en las reservas de Amadeus en los últimos cinco años
- Crecimiento superior al 110 % en las reservas de Amadeus para rutas de larga distancia desde 2015
- Un enfoque multicanal con un importante papel en la expansión y el éxito de la aerolínea, donde las agencias generan una de cada cinco reservas

3. Hacer posible la eficiencia en las operaciones

Para los viajeros es esencial poder acceder a la gama completa de productos de las aerolíneas a través de cualquier canal que elijan. En una era de intensa competencia, las aerolíneas tienen que buscar la mejor forma de colaborar de forma práctica con socios de todos los tipos sin que ello reduzca la eficiencia en las operaciones.

Aprovechando al máximo el potencial de los datos de las aerolíneas, somos capaces de detectar por anticipado las oportunidades o riesgos en las operaciones a medida que estos surgen, con una resolución automatizada en tiempo real. Con una analítica avanzada y predictiva podemos ayudar a las aerolíneas a tomar decisiones bien fundamentadas. Las ayudamos a simplificar la complejidad de vender productos a los viajeros, operar vuelos y llevar a cabo su actividad.

La tecnología biométrica de Lufthansa permite el embarque a bordo del mayor avión de pasajeros del mundo en unos 20 minutos

Introducción

Los aviones de gran tamaño, como el A380, pueden requerir mucho tiempo para embarcar. Lufthansa desea utilizar las últimas tecnologías para optimizar el proceso de embarque.

El reto

Embarcar con rapidez a varios cientos de pasajeros a bordo del mayor avión de pasajeros del mundo no es una cuestión sencilla; puede generar largas esperas para los pasajeros y, por tanto, insatisfacción. Las aerolíneas, aeropuertos y autoridades del sector tienen la creciente necesidad de ofrecer a los viajeros unos procesos más rápidos.

¿Cómo ayudó Amadeus a la aerolínea?

En colaboración con diversas entidades, Amadeus ha creado una solución que permite embarcar a los pasajeros mediante un ágil reconocimiento facial en un solo paso. Se trata de un proceso sencillo que hemos probado en el Aeropuerto Internacional de Los Ángeles. Unas puertas de autoembarque con cámaras captan la imagen de los pasajeros. Esas imágenes se envían luego de forma segura a la base de datos de la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza estadounidense para su verificación en tiempo real. Tras la comprobación instantánea correcta, el sistema reconoce a los pasajeros como “embarcados”.

Los pasajeros ya no necesitan mostrar su tarjeta de embarque ni su pasaporte en la puerta de embarque.

La colaboración ha sido la clave para este innovador proyecto. Amadeus ayudó a crear las interfaces entre el sistema de control de salidas de vuelos de Lufthansa (Altéa), mientras que los equipos de las puertas de embarque fueron suministrados por Vision-Box, y la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza estadounidense aportó la base de datos para identificar a los pasajeros. Todos estos participantes colaboraron para hacer más fluida la experiencia de viaje.

Los resultados

La tecnología biométrica implantada ayuda a los viajeros a moverse fácilmente por el aeropuerto.

En los ensayos iniciales la repuesta ha sido muy positiva y la iniciativa ha ayudado a embarcar a cerca de 350 pasajeros a bordo de un A380 en unos 20 minutos.

Evolución de los pasajeros embarcados de Amadeus

Los pasajeros embarcados de Amadeus crecieron un 11,9 % hasta los 1.853,9 millones en 2018. Este crecimiento de dos cifras durante el año se vio favorecido por (i) la repercusión de las implantaciones en 2017 (como Southwest Airlines, Japan Airlines, Malaysia Airlines, Kuwait Airways, Boliviana de Aviación, SmartWings, Norwegian Air Argentina, Air Algerie y MIAT Mongolian Airlines en Altéa, y GoAir, Viva Air Perú, Andes Líneas Aéreas, JetSMART y flyadeal en New Skies), así como las implantaciones en 2018 (incluidas S7 Airlines, Peruvian Airlines, Maldivian Airlines, Cyprus Airways y Aeromar en Altéa, y Volaris Costa Rica en New Skies); y (ii) un crecimiento orgánico del 7,6 %.

De nuestros pasajeros embarcados durante 2018, el 60,3 % se generó fuera de Europa. Nuestro alcance internacional ha seguido extendiéndose, especialmente en Asia-Pacífico y Norteamérica, con la ayuda de las implantaciones de Southwest Airlines, Japan Airlines y Malaysia Airlines, entre otras, en 2017. El crecimiento de los pasajeros embarcados en Europa Occidental y Latinoamérica durante 2018 se vio afectado negativamente por el cese de las operaciones de Air Berlin y Monarch Airlines, así como la desmigración de LATAM Airlines Brasil desde nuestra plataforma durante el segundo trimestre de 2018.

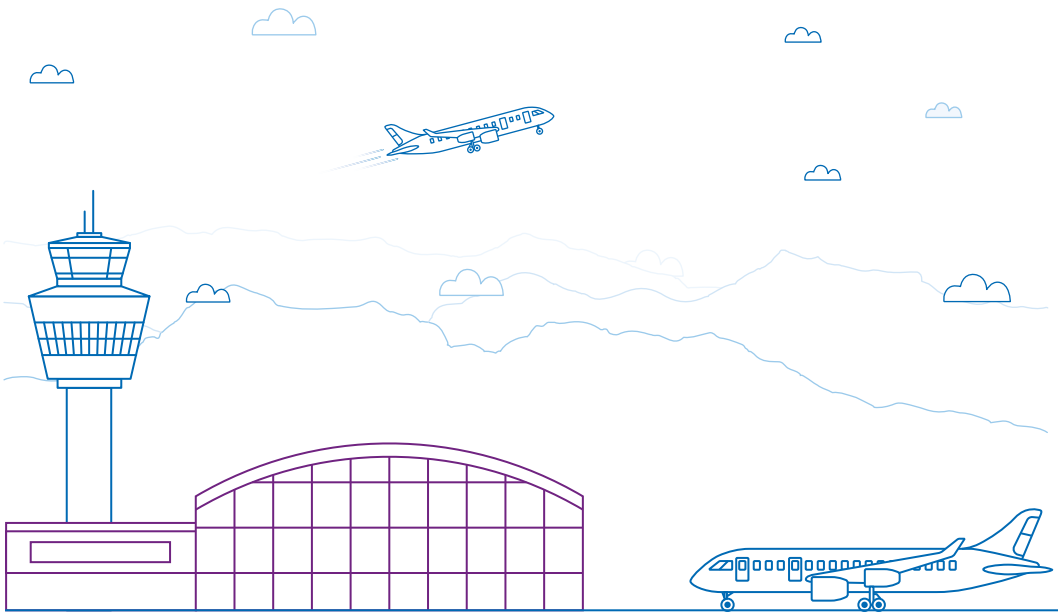
Pasajeros embarcados por región *(cifras en millones)*

	2017	2018	Variación
Europa Occidental	611,2	624,3	2,1 %
Asia-Pacífico	502,8	594,3	18,2 %
Norteamérica	176,5	247,0	39,9 %
Latinoamérica	149,2	138,8	(6,9 %)
Oriente Medio y África	127,2	138,1	8,6 %
Europa Central, Oriental y del Sur	89,6	111,5	24,4 %
Total	1.656,5	1.853,9	11,9 %





Principales hitos de soluciones tecnológicas para aerolíneas en 2018





214

Al cierre de diciembre, 214 clientes habían contratado alguno de los dos sistemas de gestión de pasajeros de Amadeus (Altéa o New Skies) y 204 de ellos los habían implantado.

Amadeus SkySYM de Optym

Easyjet contrató Amadeus SkySYM de Optym para mejorar la fiabilidad de sus horarios de vuelo. SkySYM simula los horarios de las aerolíneas en la fase de planificación para mejorar la fiabilidad de los horarios y garantizar unas operaciones fluidas en el día real del vuelo.

Tanto Singapore Airlines como Avianca han implantado Amadeus Altéa NDC.

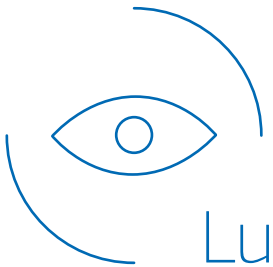
Amadeus Altéa Suite

Diversas aerolíneas, como S7 Airlines, Bangkok Airways, Philippine Airlines, Peruvian Airlines y Cyprus Airways, adquirieron Amadeus Altéa Suite al completo, incluidos los módulos de reservas, inventario, emisión de billetes y control de salidas de vuelos. Amadeus Altéa Suite ayudará a esas aerolíneas a mejorar la experiencia del cliente ofreciendo un servicio al cliente más uniforme y personalizado, generar nuevas fuentes de ingresos y mejorar la eficiencia en las operaciones. KC International Airlines (una nueva aerolínea camboyana) y Volaris Costa Rica contrataron e implantaron New Skies. Hawaiian Airlines, la aerolínea con sede en Honolulu, eligió Amadeus Altéa Departure Control Flight Management.

Southwest Airlines suscribió el conjunto completo de Amadeus Sky Suite de Optym con un acuerdo por 10 años. Este paquete de cinco soluciones pioneras en el sector proporciona a Southwest Airlines la tecnología más completa y avanzada para todas las necesidades de planificación, simulación, previsión y optimización de su red.

Qantas concluyó su ambicioso rediseño digital. Como parte de este, la aerolínea implantó soluciones de comercio electrónico como Amadeus e-Personalize, Amadeus Affinity Shopper y Amadeus Flex Pricer Premium.

Ocho aerolíneas contrataron Amadeus Revenue Management, incluida Finnair; siete aerolíneas contrataron Amadeus Anytime Merchandising incluida Singapore Airlines; cinco contrataron Passenger Recovery y siete Customer Experience Management, incluida Garuda Indonesia. Además, Malaysia Airlines contrató Amadeus Revenue Accounting.



Lufthansa

Colaboramos también con Lufthansa en su nueva solución biométrica de embarque mediante reconocimiento facial. Este innovador programa piloto, que ha sido posible gracias a una colaboración entre Amadeus, la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza estadounidense, la Autoridad de los Aeropuertos Mundiales de Los Ángeles y Vision Box, está disponible desde marzo de 2018 para los vuelos de Lufthansa en el Aeropuerto Internacional de Los Ángeles. La aerolínea pretende ampliar el programa piloto a puertas de acceso adicionales en los EE. UU. y otros puntos de contacto con los pasajeros.

2.4 Ámbitos de diversificación

El sector de los viajes cambia con rapidez. Por ello, Amadeus necesita ser rápido en la toma de decisiones, ágil en nuestro trabajo con los clientes y abierto a la evolución del mercado. Estos son los tres principios rectores de nuestra estrategia de diversificación, dentro de la cual nuestra misión es maximizar las oportunidades en el conjunto del sector de los viajes. En los últimos años hemos consolidado nuestras actividades en ámbitos como la hostelería y el ferrocarril, y hemos reforzado nuestra oferta para el cliente. Nuestra inversión en diversificación está aportando ya beneficios al sector, como la posibilidad de transformar los modelos tradicionales. Amadeus ofrece una tecnología de vanguardia para reemplazar los sistemas anteriores, superados por las crecientes demandas de unas empresas en rápido proceso de cambio.

En 2018 conseguimos importantes hitos en todos nuestros segmentos de nuevas líneas de negocio, especialmente en hostelería y soluciones tecnológicas para aeropuertos, con nuevos contratos firmados y migraciones. Ampliamos también nuestro contenido ferroviario y lanzamos nuevas soluciones en pagos que captaron el interés de los clientes.

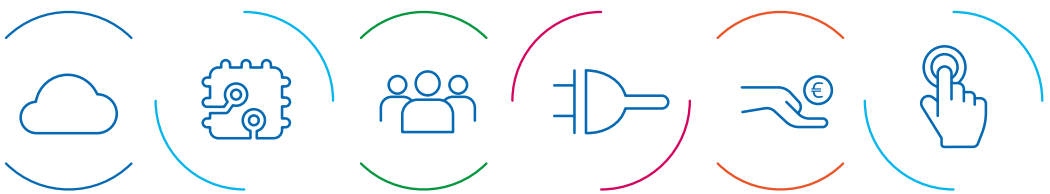
Sector hostelero

El sector hostelero está creciendo a un ritmo saludable, sumando más de 3,7 millones[8] de habitaciones al inventario mundial en los últimos ocho años. Asia-Pacífico alcanzó un crecimiento exponencial, con un incremento del 55 % en el número de habitaciones añadidas, mientras que los establecimientos independientes siguieron conquistando el corazón y la cartera de los viajeros, puesto que crecieron y siguieron siendo el segmento más amplio con la cuota de mercado más estable.

Al mismo tiempo, la transformación digital ha supuesto una evolución en las operaciones hoteleras. La tecnología de nueva generación está cambiando la forma de viajar: desde planificar el viaje y comparar opciones hasta reservar el contenido preferido y compartir comentarios en Internet. Ya sea para viajes de negocios o de ocio, los viajeros esperan una experiencia de reserva personalizada, con contenido apropiado integrado en las plataformas de reserva.

Amadeus ocupa una buena posición para atender las necesidades tanto tecnológicas como de distribución del sector hostelero, incorporando innovaciones para abordar todos los segmentos en todas las regiones con el fin de aprovechar plenamente estas tendencias mundiales.

Soluciones tecnológicas para hostelería de Amadeus



Soluciones de nueva generación en la nube

Cartera basada en componentes totalmente integrada

Modelo comunitario

Arquitectura de API abiertas para la integración con terceros

Efectividad financiera: de gastos de capital a gastos operativos

Personalización de la experiencia del huésped de principio a fin

Soluciones tecnológicas para hostelería

La hostelería está íntimamente relacionada con el contacto humano y la capacidad para brindar a los huéspedes experiencias personalizadas. Nuestras soluciones tecnológicas ofrecen funciones en la nube para reservas centrales, gestión de establecimientos, gestión de ventas, gestión de eventos y gestión interna, así como operaciones relativas a la inteligencia de negocio, medios de comunicación y gestión de huéspedes. Estas soluciones no solo abarcan el ciclo de vida del viaje de los huéspedes, sino que también ofrecen a los establecimientos la ventaja añadida de entender el comportamiento de los clientes a través de datos avanzados para crear experiencias y ofertas más personalizadas. Ello representa un cambio esencial para el sector, ya que los establecimientos suelen trabajar con diversos proveedores tecnológicos y tienen una visión fragmentada de sus huéspedes.

Nuestra inversión en la tecnología de la plataforma hotelera central sigue reforzando nuestra oferta, con acuerdos destacados como el de Premier Inn. Además, en 2018 seguimos avanzando en el despliegue del Sistema de Reserva de Habitaciones con InterContinental Hotels Group, concluido con éxito en el cuarto trimestre. Los 5.600 establecimientos de InterContinental Hotels Group, de 15 marcas distintas en más de 100 países, se encuentran ya conectados. Más adelante habrá futuras actualizaciones de la plataforma para introducir características y funciones mejoradas, como la venta basada en atributos.

Las soluciones de Amadeus aportan un valor único gracias a los datos centralizados de todos los sistemas hoteleros para tener

[8] Análisis propio de Amadeus basado en diversas fuentes internas y externas.

una vista de 360 grados de los resultados comerciales y las preferencias de los huéspedes.

En agosto anunciamos un acuerdo para adquirir TravelClick por 1.520 millones de dólares. TravelClick ofrece soluciones innovadoras en la nube, como un sistema central de reservas de hoteles independiente y de tamaño medio y una solución de gestión de huéspedes, así como soluciones de inteligencia de negocio y multimedia. La incorporación de las soluciones de TravelClick a la cartera de Amadeus creará un líder en el sector hostelero con una amplia gama de tecnología innovadora para hoteles y cadenas de todos los tamaños en todo el mundo. En octubre, tras obtener las aprobaciones reglamentarias, Amadeus anunció que había concluido la adquisición.

Hoteles, movilidad y seguros

Teniendo en mente las necesidades en evolución del viajero, la unidad Amadeus Hotel Distribution ha dedicado los últimos años a encontrar contenido hotelero nuevo y normalizado, con el objetivo de maximizar las opciones a disposición de nuestros clientes y ofrecer mayor control a nuestros proveedores en lo referente a cómo se venden sus habitaciones y espacios. Esa dedicación se ha traducido en un gran éxito y una mayor satisfacción del cliente. Nuestra reciente adquisición del proveedor tecnológico de hostelería TravelClick debe ayudar a acelerar el crecimiento en 2019 y más allá.

Por otra parte, el sector de la movilidad está viviendo la irrupción de nuevos participantes, como los servicios de solicitud de transporte por Internet y de alquiler de coches a la carta. Los clientes se enfrentan a una variedad cada vez mayor de formas de viajar. En respuesta a la demanda del cliente, Amadeus distribuirá a proveedores de alquiler de coches, traslados y solicitud de transporte por Internet a través de una única Plataforma de Servicios de Movilidad integrada.

En lo relativo a los seguros, las nuevas tecnologías permiten a las aseguradoras de viajes presentar ofertas cada vez más segmentadas y personalizadas, cuidadosamente adaptadas a cada viajero y a su perfil de riesgo. Esto abre la puerta a interesantes oportunidades de venta cruzada para todo tipo de proveedores de viajes.

Reunir estas tres unidades —Hoteles, Movilidad y Seguros— refuerza la oferta de Amadeus más allá del avión y proporciona un paquete más completo a los clientes de Amadeus. Nuestro objetivo en Hoteles, Movilidad y Seguros es unir esfuerzos y ofrecer un ecosistema de hostelería y movilidad más completo en el cual proveedores, distribuidores y huéspedes dispongan de más oportunidades para crear y obtener valor. Los seguros son el producto perfecto para añadir como servicio de venta cruzada, enriqueciendo nuestra oferta completa.

Al cabo de un año juntos, podemos estar orgullosos del avance conseguido, que se traduce en una serie de ventajas para el cliente y una ampliación de la colaboración con diversas empresas de gestión de viajes corporativos y agencias de viajes online.

Adquisición de TravelClick

La hostelería sigue siendo el principal ámbito de diversificación para Amadeus a través de un importante crecimiento orgánico e inorgánico. Desde inversiones estratégicas en I+D y acuerdos con empresas hasta nuestra reciente adquisición de TravelClick, estamos posicionándonos como proveedores tecnológicos líderes en el sector hostelero, prestando servicio a más de 53.000[9] establecimientos distintos de todo el mundo. Gracias a esta adquisición estamos moviéndonos también más allá de nuestro mercado inicial de grandes cadenas para ofrecer soluciones a cadenas hoteleras independientes y de tamaño mediano para ampliar nuestra cartera y nuestro alcance de mercado.

TravelClick cuenta con 30 años de experiencia en el sector, trabajando en 176 países con 1.100 empleados. Las 14 oficinas de la empresa están distribuidas por todo el mundo, con sede central en Nueva York.

TravelClick ha centrado sus esfuerzos en crear un paquete interconectado de soluciones en la nube de Software como Servicio, con el uso de datos únicos y aprovechables, que engloban inteligencia de negocio, programas de reservas, medios de comunicación, web, vídeo y gestión de huéspedes.

La adquisición de TravelClick ampliará enormemente la presencia de Amadeus en el sector hostelero, además de acelerar los plazos de comercialización de Amadeus gracias a una organización comercial bien establecida que se ha adaptado a una escala mundial. La amplia presencia en Europa y Asia-Pacífico mejorará también la penetración regional de Amadeus en esas dos regiones.

En noviembre de 2018 el Grupo NH se incorporó al programa Demand360 de TravelClick, que ofrece a los hoteleros un acceso exclusivo a datos de previsión de la demanda para crear estrategias óptimas destinadas a maximizar los ingresos. Trabajar con Demand360 de TravelClick permite a los hoteles conocer las tendencias de reservas en su mercado local, ofreciéndoles la posibilidad de saber qué acciones llevar a cabo para mejorar el rendimiento y asegurarse de conseguir un buen nivel de reservas a través del segmento y canal adecuados.

TravelClick
an AMADEUS company

[9] Número estimado de establecimientos distintos atendidos en 2018, incluido TravelClick.

Al cierre de 2018, 126 servicios de asistencia en tierra, 115 operadores aeroportuarios y 34 aerolíneas utilizaban nuestra cartera de soluciones tecnológicas para aeropuertos.

"A medida que crece la demanda de servicios de tren internacionales, aumenta también la oportunidad de ofrecer un servicio cómodo y mejor conectado. En colaboración con Amadeus, los Ferrocarriles Federales Suizos están aprovechando el potencial de las nuevas tecnologías para modernizar la distribución de billetes de tren internacionales, ofreciendo al mismo tiempo una mejor experiencia para los pasajeros".

Alexander Gellner

Responsable de Distribución Internacional y Marketing - Ferrocarriles Federales Suizos

Soluciones tecnológicas para aeropuertos

En 2018 los aeropuertos de todo el mundo se enfrentaron al doble reto del crecimiento en el número de viajeros y las limitaciones de capacidad, con la creciente clase media en países como China y la India presionando a los aeropuertos para procesar más viajeros de manera más eficiente.

La unidad de soluciones tecnológicas para aeropuertos de Amadeus continuó su crecimiento en el sector aeroportuario en 2018, ofreciendo una serie de soluciones para aeropuertos, servicios de asistencia en tierra y aerolíneas que ayudaron a los clientes a hacer frente a esos acuciantes problemas.

Soluciones tecnológicas para aeropuertos aumentó su número total de clientes y ayudó a su clientela anterior a mejorar sus operaciones y resultados mediante la oferta de más soluciones y mayor rendimiento para sus empresas. Un buen ejemplo de ello es el Aeropuerto Internacional de Pristina en Kosovo, que implantó las soluciones Amadeus Altéa Departure Control for Ground Handlers y Amadeus Baggage Reconciliation System.

En 2018 Soluciones tecnológicas para aeropuertos continuó con su misión de innovar dentro del sector aeroportuario para sustituir los sistemas tradicionales por nuevas soluciones que creen oportunidades y ofrezcan un nuevo valor a los aeropuertos, a los viajeros y al conjunto del sector.

Aeroportos e Segurança Aérea Cape Verde Airports, cliente de Airport Common Use Service (ACUS) de Amadeus, contrató ACUS Mobile en 2018. Observamos también un mayor interés de los clientes por Amadeus Extended Airline System Environment y firmamos contratos con aeropuertos como el Aeropuerto Regional de Killeen-Fort Hood, el Aeropuerto JFK, el Aeropuerto Internacional de Los Ángeles, el Aeropuerto Internacional de Bozeman Yellowstone y la Autoridad de Aviación del Condado de Charleston.

En 2018 el Aeropuerto de Billund, el segundo mayor aeropuerto de Dinamarca, desplegó Amadeus Altéa Departure Control System y Amadeus Baggage Reconciliation System. Juntas, estas soluciones contribuirán al proceso de digitalización del aeropuerto y mejorarán la experiencia del pasajero gracias a las funciones de automatización de los procesos y autoservicio.

Ferrocarril

La digitalización es una realidad desde hace muchos años en todos los segmentos de viajes, incluido el ferrocarril, que está haciendo de ella en una prioridad. Los operadores ferroviarios están buscando formas creativas de adaptarse a un mundo más digital. Amadeus se sitúa en el centro de esa transformación, al ofrecer soluciones tecnológicas ferroviarias para pasajeros que conectan los sistemas ferroviarios y acercan el ferrocarril a sus clientes.

En este entorno digital en rápida evolución, las empresas ferroviarias están tratando de optimizar sus operaciones mediante el desarrollo y la transformación de sus sistemas tecnológicos. Con nuestro paquete de soluciones tecnológicas, Amadeus RAILyourWAY, les aportamos sistemas tecnológicos flexibles y modulares que sitúan al cliente en el centro de todas las decisiones operativas. Colaboramos también con el ferrocarril para crear soluciones innovadoras y nuevos medios digitales destinados a mejorar el servicio al cliente en las estaciones de tren. Estamos probando, por ejemplo, algunos usos con el robot humanoide Pepper, de SoftBank Robotics, para responder solicitudes sencillas y recurrentes de los viajeros.

Amadeus ayuda también al ferrocarril a vender sus billetes de forma más eficiente a través de canales de venta directos e indirectos con un mayor alcance geográfico. Los Ferrocarriles Federales Suizos (SBB), por ejemplo, contrataron a Amadeus para diseñar y poner en marcha su nueva solución inteligente y flexible de reservas, que se utilizará en todos los canales de ventas de SBB: en Internet, en las estaciones y a través de terceros. Otro ejemplo es facilitar a cualquier operador ferroviario la venta de billetes de otras compañías en sus propios canales de venta directos, como sitios web, aplicaciones o estaciones de tren. Adoptando la normalización del sector ferroviario, ayudamos a los operadores a conectarse entre sí, haciendo los viajes internacionales en tren tan fáciles de reservar como de realizar.

Somos el primer distribuidor externo en implantar la norma Full Service Model promovida por la Comisión Europea para fomentar el tren como transporte alternativo. Por último, llevamos también a nuestros clientes mucho más allá de las fronteras de su mercado nacional gracias a nuestra red mundial de distribución. Observamos un creciente interés de los operadores ferroviarios europeos por su venta en el extranjero, especialmente en Asia-Pacífico. Existe también un creciente deseo de las agencias de viajes asiáticas de vender billetes de tren regionales e internacionales.

En 2018 ampliamos nuestro acuerdo de distribución con SNCF, la compañía ferroviaria nacional francesa. Gracias a ese acuerdo, las agencias de viajes más allá de Europa tendrán acceso por primera vez al contenido ferroviario de SNCF.

Pagos

En los últimos 10 años el sector de los viajes se ha visto revolucionado por un grado considerable de innovación. El ecosistema consolidado de bancos, redes de tarjetas de crédito y

otros proveedores que gestionaron de forma rutinaria los pagos durante cerca de 50 años se ha visto ampliado de repente con una serie de nuevos nombres que pretenden innovar y transformar ese ecosistema: PayPal, Klarna, WeChat Pay y Bitcoin, por citar solo unos cuantos.

Esto representa tanto un coste como una oportunidad para las empresas de viajes. La oportunidad está en ofrecer una experiencia de pago fluida para sus clientes o modernizar los procesos internos de pago a los proveedores. Sin embargo, la gestión de los pagos a nivel mundial es una cuestión compleja. Las empresas de viajes deben hacer frente al comportamiento de los consumidores locales, la reglamentación, las divisas y los mercados solo para recibir el pago en todos sus puntos de venta, cumpliendo al mismo tiempo, naturalmente, todas las restricciones internacionales sobre el flujo de efectivo en todo el mundo. Y ahora que están apareciendo en el mercado nuevos métodos de pago y los gobiernos están adaptando su marco reglamentario para fomentar la banca abierta y los pagos digitales, el entorno se encuentra en un estado de cambio constante.

Todo esto sumado representa un elevado coste: el gasto combinado de las aerolíneas, agencias de viajes y hoteles en procesos de pago es de 74.500 millones de dólares (en torno a 65.500 millones €) o el 5,4 % de los ingresos, según un estudio que realizamos en 2018 en colaboración con PYMNTS, una empresa de noticias y análisis. Esta cifra incluye los costes de adquisición de tarjetas, comisiones a otros proveedores relacionados con los pagos, gastos de capital y costes de explotación asociados a la gestión de los pagos. No resulta sorprendente, por tanto, que el 44 % de las aerolíneas mencione el "coste global" como su mayor inconveniente en materia de pagos.

Amadeus estableció una unidad de pagos especializada en 2012 para ayudar a las empresas de viajes a gestionar ese coste y esa complejidad. Combinando una función de pagos con el eje central de la tecnología de viajes ya existente en Amadeus, podemos aportar un importante valor a las empresas de viajes. Nuestra oferta central consiste en ofrecer un punto de entrada único a las empresas de viajes para acceder a cientos de empresas de servicios financieros de todo el mundo. Esto les permite recibir pagos de sus clientes y efectuar pagos a sus proveedores en 200 países de todo el mundo desde una única interfaz.

En 2018 lanzamos una importante actualización de esta plataforma, llamada Xchange Payment Platform, la primera y única solución de pago completa del sector de los viajes, que ofrece a las empresas de viajes una única vista de todo su ecosistema de pagos.

En abril de 2018 lanzamos una nueva solución para facilitar el pago de reservas realizadas a través de los centros de llamadas de las aerolíneas. En lugar de tener que facilitar los datos de pago por teléfono, con Amadeus Agent Pay los agentes de las aerolíneas envían a sus clientes un enlace a través de SMS o correo electrónico hacia una página web segura, para que el viajero pueda efectuar su pago desde su móvil, tableta u ordenador. Mientras tanto, el billete se mantiene a la espera y se emite automáticamente una vez concluido el pago. Finnair lo está utilizando no solo para su centro de llamadas, sino también para sus agentes de servicio al cliente a través de chat.

Publicidad de viajes

Travel Audience, una compañía de Amadeus, lleva camino de convertirse en la plataforma digital de publicidad de viajes de mayor confianza. Está acelerando su crecimiento en todo el sector de los viajes, poniendo en contacto de forma precisa y directa a los viajeros con nuestros clientes. La plataforma presta servicio a más de 300 socios publicitarios, como aerolíneas, organizaciones de promoción de destinos, agencias de viajes online y grupos del sector hostelero. Ofrece a los anunciantes que desean dirigirse a un grupo destinatario interesado en los viajes la oportunidad de acceder a un inventario de gran alcance y alta calidad de conocidos editores a través de publicidad programática en todos los canales.

Esta plataforma de publicidad de viajes basada en los datos consta de dos elementos principales: Premium Publisher Network, que publica contenido de terceros a través de publicidad original, y la plataforma propia del lado de la demanda, que ofrece a nuestros socios soluciones publicitarias completas basadas en los datos. Travel Audience de Amadeus aprovecha el aprendizaje automático para identificar cuándo buscan viajes los usuarios, cuándo los reservan y, sobre todo, cuándo tiene sentido mostrarles ofertas de nuestros socios publicitarios.

El Departamento de Turismo, Comercio y Marketing de Dubái (Dubai Tourism) suscribió un acuerdo con Travel Audience en marzo de 2018. Travel Audience ayudará a la ciudad a conocer mejor las llegadas de visitantes mediante una ampliación de su alcance internacional y a través de la analítica de datos avanzada. La organización de promoción de destinos colaborará con Travel Audience para crear campañas personalizadas en una gran variedad de canales, incluidos editores de viajes online, redes sociales y metabuscadores. Gracias a una mayor visibilidad de las pautas de viajes online, podrá medir con mayor eficacia los resultados de las campañas y conocer mejor las intenciones y el comportamiento de los viajeros. Dubai Tourism utiliza también Amadeus Destination Insight para un mejor conocimiento de los viajes internacionales, incluidos datos actualizados de búsquedas, reservas y horarios.

Al término de 2018 teníamos más de 1.000 clientes y habíamos procesado más de 105.000 millones € en pagos durante el año. El número de transacciones procesadas presentó un crecimiento de dos cifras respecto a 2017.

"El turismo es un elemento central para el crecimiento económico y la diversificación en Dubái. Con la tecnología inteligente y el equipo de expertos de Travel Audience y la extensa red de viajes de Amadeus, hemos encontrado una plataforma capaz de aportarnos conocimientos que nos ayudan en nuestra toma de decisiones. Mediante la creación de campañas de marca y resultados adaptadas a determinados segmentos en canales exclusivos, podemos atraer nuevos visitantes de numerosas regiones mientras ampliamos nuestra base consolidada de visitantes".

Issam Kazim

Director General - Dubai Corporation for Tourism and Commerce Marketing

GRI 103-1, 103-2, 103.3 (Eficiencia y excelencia en las operaciones), 103-1, 103-2, 103.3 (Satisfacción del cliente)

3. Experiencia del cliente



Uno de los principios rectores de Amadeus es situar al cliente en el centro de todo lo que hacemos. Amadeus intenta anticiparse y satisfacer las necesidades de todos nuestros clientes, aportándoles valor mediante la responsabilidad a lo largo de todas las fases de su experiencia con nosotros, de principio a fin.

A medida que evoluciona el sector de los viajes, evolucionan también las expectativas de nuestros clientes. Escuchamos su voz y desarrollamos nuestra organización y nuestro enfoque para ofrecer una experiencia que alcance y supere sus expectativas.

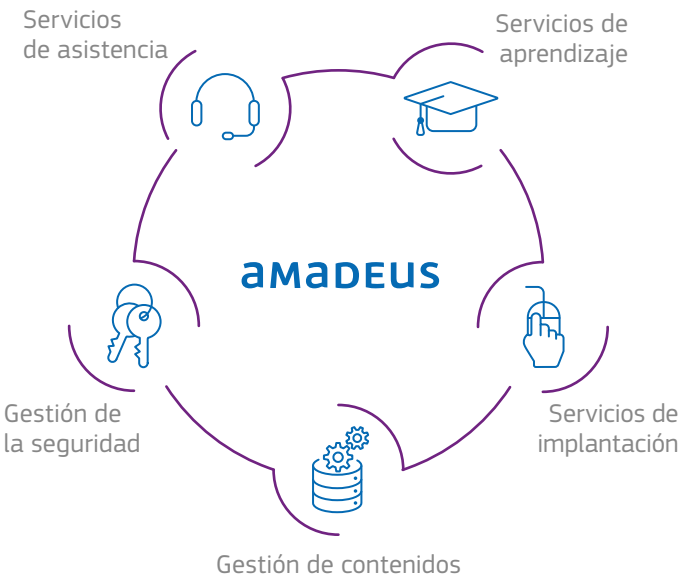
3.1 Servicio y atención al cliente

Amadeus ofrece una amplia gama de servicios de aprendizaje, asistencia, automatización, contenido y gestión de la seguridad. Estos ayudan a nuestros clientes a alcanzar el éxito:

- Ayudándoles a formarse, entender y utilizar las soluciones de Amadeus
- Aportando el máximo nivel de asistencia funcional y técnica
- Protegiendo e integrando el contenido del sector de los viajes
- Ofreciendo servicios relacionados de consultoría y valor añadido en los principales puntos de contacto de la relación con el cliente.

El objetivo de nuestros equipos de Servicio al Cliente es ofrecer la mejor experiencia de servicio de atención al cliente a ojos de nuestros clientes. Esto se consigue replanteándose continuamente el estado de las cosas para responder a la evolución de las necesidades del cliente, así como desarrollando y mejorando nuestro rendimiento. En 2018 Amadeus acercó el servicio al cliente a nuestros clientes mediante una reorganización de nuestras funciones de servicio con equipos especializados que atienden a diferentes segmentos: agencias de viajes, empresas, aerolíneas, aeropuertos y hoteles, entre otros proveedores del sector de los viajes en todo el mundo. Esto nos permite atender a los clientes de la forma que mejor se ajusta a sus propias necesidades y expectativas.

Servicios que ofrecemos



Servicios de asistencia: siempre ahí para nuestros clientes

Con el fin de garantizar la proximidad con nuestros clientes, hemos establecido una importante presencia local, regional y mundial.

_La asistencia al cliente de Nivel 1 se ofrece a nuestros clientes de distribución a través de nuestras plataformas de asistencia locales y regionales. Los clientes cuentan así con una asistencia cercana, en su idioma local y con un conocimiento de los productos específicos de su mercado. Las aerolíneas pueden optar por una plataforma de asistencia interna o subcontratar su asistencia de Nivel 1 a nuestros expertos de los servicios de atención al cliente de Amadeus.

_La asistencia de Nivel 2 está a cargo de los Centros de Gestión de Servicios de Amadeus, que forman una red de asistencia virtual repartida por todo el mundo.

Amadeus aplica el modelo Follow-the-sun, que presta servicio permanente desde nuestros Centros de Gestión de Servicios.

Servicios de asistencia de Amadeus

Nivel 1
Plataformas de asistencia regionales, locales e internas

>>>

Nivel 2
Centros de Gestión de Servicios

>>>

Nivel 3
Centros de Gestión de Servicios I+D

La estructura de esta red está destinada a garantizar la asistencia técnica y funcional en cualquier momento a todos nuestros clientes en todo el mundo.

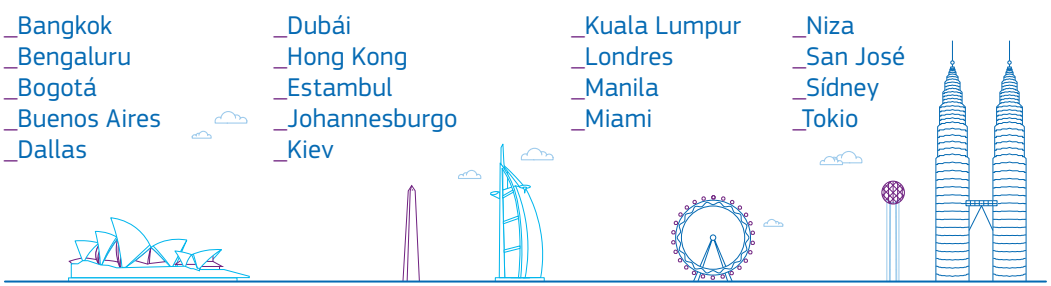
Nuestros Centros de Gestión de Servicios con sede en Miami y Niza atienden a nuestros clientes de agencias de viajes, empresas y aerolíneas, mientras que los de Bangkok y San José (Costa Rica) prestan servicio a agencias de viajes y empresas.

Contamos también con centros de servicio para aerolíneas clientes en Dallas, Londres, Estambul, Dubái, Bangalore, Manila, Tokio y Sídney.

_Asistencia de Nivel 3: nuestros equipos expertos colaboran estrechamente con los equipos de I+D, gestión de productos y operaciones de Amadeus para minimizar el tiempo de resolución de incidentes de I+D, reducir las esperas en caso de incidentes y mejorar la exactitud de las respuestas. Las sinergias de sus conocimientos expertos permiten la mejora continua de la investigación y la recuperación de incidentes no relativos al código en ámbitos complejos.

Principales sedes de Servicio al Cliente[1]

_Bangkok
_Bengaluru
_Bogotá
_Buenos Aires
_Dallas
_Dubái
_Hong Kong
_Estambul
_Johannesburgo
_Kiev
_Kuala Lumpur
_Londres
_Manila
_Miami
_Niza
_San José
_Sídney
_Tokio



[1] Este diagrama se refiere a las principales sedes de Servicio al Cliente, incluidas las sedes mundiales y los centros de servicio regionales. No incluye las sedes locales.

Gestión de contenidos y seguridad

Los equipos de gestión de contenidos y seguridad de Amadeus integran y protegen los datos del sector y de los clientes.

Nuestros expertos en gestión de datos garantizan la disponibilidad de un contenido adecuado, fiable y de calidad para nuestros clientes de forma permanente. Se aseguran también de la calidad de los datos introducidos en el sistema Amadeus desde proveedores de datos externos, como la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) o la Airline Tariff Publishing Company (ATPCO).

Su conocimiento de la actividad central les permite compartir asesoramiento y prestar asistencia de Nivel 3 a los clientes acerca de una amplia gama de productos y ámbitos, como las reservas, inventario, emisión de billetes y tarificación, así como gestión de la seguridad y los accesos.

Datos alojados en el sistema Amadeus



Estos expertos analizan los problemas del cliente y ofrecen recomendaciones a través de servicios adaptados, como formación en la sede del cliente, informes de datos y solicitudes de tarifas en nombre del cliente. Uno de los principales servicios en este sentido es el asesoramiento para garantizar que los clientes saquen el máximo partido a las soluciones de Amadeus.

Nuestros expertos de datos se encargan también de la administración de la seguridad internacional y centralizada para los empleados y clientes de Amadeus. Sus actividades abarcan la integración, implantación y seguridad de todos los contenidos del sector de los viajes, que van desde horarios, tarifas, divisas y códigos de aeropuertos hasta parámetros de seguridad para oficinas, terminales e impresoras, así como credenciales para empleados y nuevos clientes.

Servicios de aprendizaje

Para que nuestros clientes hagan el mejor uso posible de nuestra tecnología, Amadeus ofrece una combinación de aprendizaje online, offline y con instructor en torno a las soluciones de Amadeus. Utilizamos diversos formatos flexibles, como la formación online al ritmo del alumno, vídeos, formación virtual con instructor, seminarios web, formación presencial, guías del usuario y ayuda online.

Respondemos a la creciente demanda de servicios de aprendizaje personalizados de nuestros clientes a nivel mundial, regional y local con soluciones de aprendizaje apropiadas y flexibles. Nuestros servicios de formación se ofrecen por norma en inglés para nuestros clientes de aerolíneas y, siempre que es posible, impartimos formación en el idioma local dependiendo del segmento de clientes.

Evolucionamos a medida que evolucionan las necesidades de nuestros clientes. En 2018 desplegamos una nueva plataforma internacional de aprendizaje online llamada Amadeus Learning Universe. Se encuentra disponible a través de Amadeus Service Hub, nuestro portal de servicio al cliente en Internet, y los clientes pueden acceder a información de aprendizaje y soluciones en cualquier momento que lo necesiten, de forma permanente.

Servicios de implantación

Los clientes depositan una gran confianza en Amadeus cuando se trata de trasladar el centro de su actividad a nuevas tecnologías. Ya sea una instalación sencilla de sistemas de cara al usuario o la implantación de soluciones muy sofisticadas, estamos presentes y ayudamos a nuestros clientes a lo largo de ese proceso.

Algunas aerolíneas disponen de unos recursos y conocimientos limitados para hacer frente a la implantación de nuevas tecnologías. Desde 2017, cuando adoptamos un nuevo enfoque al servicio de esas aerolíneas, hemos utilizado nuestra experiencia y conocimientos para guiarlas a lo largo del proceso y los retos de la implantación. Esto ayuda a aliviar la presión sobre sus recursos y garantiza una transición fluida a los nuevos sistemas.

Reducción del tiempo de resolución de incidentes

Existe un equipo de analistas técnicos plenamente dedicados a asegurarse de que, cuando nuestro sistema y servicios se vean afectados por incidentes técnicos, nuestros equipos minimicen el impacto en los clientes y reduzcan el tiempo de resolución. Estos expertos, con sede en nuestro centro de operaciones mundiales en Erding (Alemania), supervisan el desarrollo de las actividades para detectar los grandes problemas antes de que los clientes los comuniquen. Los equipos asocian los incidentes a los cambios introducidos en el sistema, impulsan las actividades de recuperación y prevén el impacto potencial. Cuando se producen incidentes, informan proactivamente a nuestros clientes para garantizar la continuidad de su actividad. Desde la creación de este equipo los resultados demuestran que el tiempo medio de recuperación de los incidentes graves en la actividad se ha reducido significativamente. Además, los equipos han mejorado su rapidez de comunicación con los clientes, reduciendo en un 50 % el tiempo que tardan en recibir la notificación de incidentes críticos. Esto se hace a través del portal en Internet del Centro de Incidentes Críticos de Amadeus y permite a nuestros clientes tomar decisiones empresariales más rápidas para hacer frente al impacto.

Utilizamos la valiosa información y comentarios de nuestros clientes para responder mejor a sus necesidades. Nuestro objetivo es evitar los problemas recurrentes, proponer por anticipado servicios de asesoramiento y colaborar con los clientes para contribuir a su éxito.

Asistencia digital

La transformación digital ocupa un lugar central en nuestras funciones de servicio. Amadeus Service Hub es el centro de nuestro ecosistema digital de servicio al cliente.

A través de Amadeus Service Hub los clientes pueden acceder a asistencia online, conocimientos y recursos de aprendizaje, como guías del usuario online, vídeos con instrucciones prácticas, códigos de error, cursos de formación online y catálogos de formación. En concreto, los clientes pueden:

- Inscribirse en sesiones de formación online y con instructor mediante un solo clic de forma permanente
- Registrar incidentes y solicitudes de asistencia a través de Internet de forma permanente
- Recibir notificaciones sobre la resolución de los incidentes críticos a través del Centro de Incidentes Críticos de Amadeus
- Notificar incidencias y realizar un seguimiento de ellas con Incident Support Plus[2]

En 2018 lanzamos Amadeus Travel Community, donde nuestros clientes de agencias de viajes pueden intercambiar conocimientos y experiencias acerca de los productos y soluciones de Amadeus dentro de una comunidad de expertos en viajes.

Estamos estudiando también cómo mejorar nuestra asistencia con nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, y en 2018 desarrollamos nuestra solución de bot conversacional. Para las agencias de viajes, el bot conversacional está integrado en Amadeus Selling Platform Connect y ofrece una experiencia fluida en Internet respondiendo preguntas sencillas sobre “cómo hacer las cosas”. Se ha desplegado en Latinoamérica, Portugal y Nueva Zelanda.

En 2018 probamos el bot conversacional internamente con nuestros agentes de servicio de aerolíneas para permitirles responder de manera más proactiva a las consultas de los clientes acerca de nuestro sistema de control de salidas de vuelos, inventario, reservas y soluciones de emisión de billetes.

Nuestro objetivo es maximizar el rendimiento y la eficiencia en las operaciones de nuestros clientes ofreciéndoles el servicio adecuado en el momento adecuado.

Vea el vídeo sobre nuestro Amadeus Service Hub

Vea el vídeo sobre Amadeus Travel Community

[2] Solo algunas aerolíneas clientes.

3.2 Satisfacción y fidelización del cliente

Nos gusta conocer la opinión del cliente, ya que nos ayuda a evolucionar como empresa y estar preparados para los futuros retos del sector.

Nuestro programa de la Voz del Cliente vigila la fidelización del cliente y evoluciona para abrir nuevas fuentes y canales de opinión entre los clientes y Amadeus.

La finalidad principal del programa es transformar la opinión del cliente en ideas que los equipos de Amadeus puedan utilizar para mejorar nuestro rendimiento. Esto nos ayuda a revisar continuamente nuestra forma de hacer las cosas y centrarnos en aquellos aspectos que son prioritarios para nuestros clientes. Esta opinión es también fundamental para decidir las inversiones estratégicas de Amadeus.

Opinión de 360°: cerrar el círculo con los clientes



Los clientes participan activamente en el diseño de nuestros planes de acción y les mantenemos informados con regularidad sobre los avances conseguidos. Esa comunicación se realiza siempre cara a cara a través de nuestros equipos en las regiones o en los distintos foros de clientes organizados a lo largo del año.

Variamos nuestra metodología para conocer la opinión y medir la fidelización con el fin de adaptarnos a las características de cada segmento de clientes y cada mercado. Ese enfoque incluye sesiones en profundidad con los clientes, entrevistas y estudios de la relación y las transacciones para identificar los principales focos de atención en el proceso del cliente y dónde Amadeus está avanzando correctamente.

Nuestra medida principal es el Net Promoter Score y fijamos objetivos a principio de año. Existen ciertos elementos fundamentales para la satisfacción medidos en todos los segmentos de clientes:

- Consideración de Amadeus como una marca sólida, líder e innovadora
- Calidad y fiabilidad de las soluciones de Amadeus, como reflejo de la atención de Amadeus a la investigación y desarrollo
- Relación global con Amadeus, destacando el compromiso y el espíritu de servicio del equipo humano de Amadeus.

La Voz del Cliente en 2018

Este año hemos creado equipos especializados de Customer Insights & Experience para nuestros segmentos de clientes de aerolíneas y agencias de viajes. Estos equipos tienen como misión hacer evolucionar y promover nuestro programa de la Voz del Cliente, y generar y transformar comentarios en conocimientos relevantes para desarrollar el proceso del cliente y ofrecer las experiencias adecuadas. Su función es movilizar a todos los equipos de Amadeus para que se concentren en las expectativas del cliente y le demuestren que su opinión se ha traducido en mejoras demostrables del rendimiento.

En 2018 Amadeus realizó también encuestas cuantitativas y cualitativas entre clientes de aerolíneas, agencias de viajes, hoteles, aeropuertos, publicidad digital y pagos. Para tener una visión del cliente de 360 grados, utilizamos nuestra plataforma de la Voz del Cliente, que nos permite conocer y recopilar opiniones procedentes de distintos tipos de estudios, así como agilizar la comunicación con los equipos en todo el mundo.

Los equipos de Customer Insights & Experience colaboran muy estrechamente con una comunidad de representantes de la Voz del Cliente distribuidos por todo el mundo y encargados de compartir los resultados e impulsar las acciones en las distintas regiones.

Con algunos de nuestros clientes se utiliza la metodología de mapas del proceso del cliente. Tan solo en 2018 se celebraron cerca de 100 sesiones de elaboración de mapas del proceso del cliente con agencias de viajes para entender sus procesos internos y cómo interactúan con Amadeus. Hemos trabajado también con algunas aerolíneas clientes para elaborar mapas de las expectativas relativas al proceso de gestión de incidentes y estamos invirtiendo más recursos en este tipo de iniciativas.



GRI 103-1, 103-2, 103-3 (Innovación)

4. Tecnología e innovación



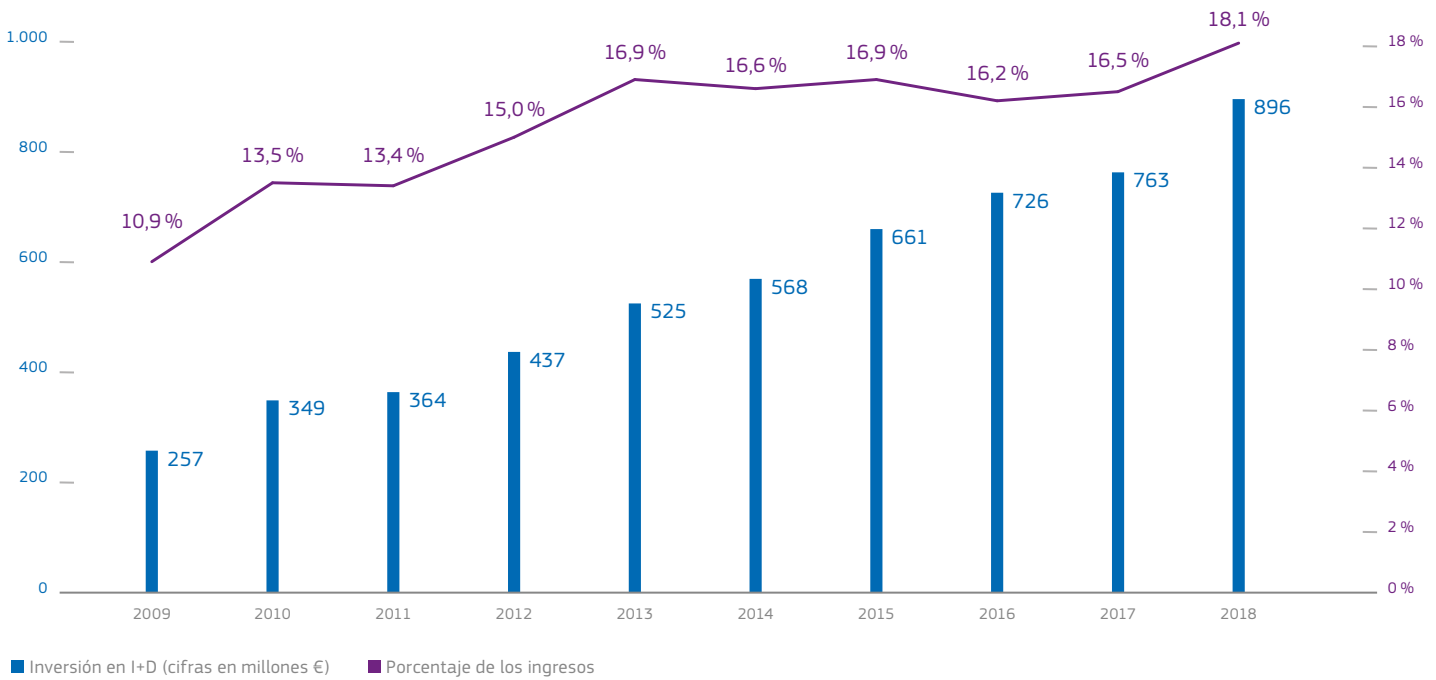
Área de tecnología

La nueva Área de tecnología de Amadeus, lanzada a principios de 2017, se encuentra ya totalmente desplegada. Denominada Amadeus Engineering Community, esta organización reúne todas las labores de creación de productos y operaciones de Amadeus en nuestras distintas sedes tecnológicas en todo el mundo. Está compuesta por dos unidades técnicas transversales complementadas con equipos especializados de I+D en cada una de las unidades de negocio que crean aplicaciones tecnológicas de viajes para nuestros segmentos de clientes.

La primera de esas unidades técnicas, la unidad Technology & Platforms Engineering (TPE), se encarga de ofrecer plataformas fiables en todas las líneas de negocio de Amadeus, con especial atención a la automatización del ciclo de operaciones en el contexto de la actual transición a arquitecturas en la nube. La segunda, la unidad Core Shared Services R&D (CSS), reúne las actividades de ingeniería transversales y aplicaciones compartidas de Amadeus de todas las líneas de negocio y segmentos de clientes, como las plataformas centrales de reservas, precios y compra. CSS es responsable también del gobierno ejecutivo de control de calidad, herramientas de desarrollo y metodologías de proyectos para todos los componentes. Por último, el desarrollo de aplicaciones para determinados segmentos de clientes está a cargo de grupos de I+D especializados dentro de las unidades de negocio correspondientes.

La composición de Amadeus Engineering Community refuerza nuestra capacidad para conseguir un enfoque internacional controlable del diseño y ejecución de aplicaciones con la capacidad de respuesta, calidad, flexibilidad e innovación requeridas por nuestra amplia y variada clientela, que dispone de una creciente cartera de funciones y servicios. Esto es también crucial para implantar un ciclo continuo de creación de productos y operaciones con el fin de avanzar en nuestro camino hacia una arquitectura totalmente alojada en la nube y promover la innovación en todos los componentes de los sistemas de Amadeus, especialmente en torno a la aplicación de la inteligencia artificial y la analítica de datos avanzada.

*Inversión en I+D de Amadeus (incluye I+D capitalizada)**



* Parte de nuestros costes de I+D están vinculados a actividades sujetas a capitalización, afectando así al nivel de los gastos de explotación capitalizados en el balance.

Amadeus está clasificado como el segundo mayor inversor en I+D dentro del sector de software y servicios en Europa[1].

Presencia mundial

La inversión en tecnología de Amadeus está respaldada por una red de centros de tecnología en todo el mundo, desplegada a nivel regional siguiendo un modelo de sedes principales con una cobertura mundial, actividades transversales y sedes satélites dedicadas a aplicaciones específicas o ámbitos concretos o, en algunos casos, a prestar servicio a proyectos de clientes. Amadeus presta especial atención a la asistencia a sus clientes, incluso más allá del periodo de implantación. Contamos con centros activos con equipos tecnológicos especializados en el mismo lugar o región que los principales clientes, como nuestras sedes de Dallas, Tokio, Seúl, Sídney y Dubái.

Todas las sedes tecnológicas trabajan en colaboración, y nuestros proyectos y procesos de desarrollo de productos están cada vez más distribuidos entre varias regiones. Niza (Francia) es el mayor centro tecnológico, con equipos en la sede y globales dedicados al desarrollo de soluciones para la distribución de viajes, comercio electrónico, puntos de venta de agencias de viajes, aerolíneas, hoteles, compañías ferroviarias, soluciones tecnológicas para aeropuertos e inteligencia de viajes. Amadeus Labs en Bangalore es también un centro tecnológico general que incluye un amplio abanico de productos y funciones. En 2018 nuestras sedes de desarrollo han crecido en todas las regiones, lo cual demuestra que este enfoque de desarrollo distribuido puede adaptar bien su escala.

[1] El EU Industrial R&D Investment Scoreboard contiene los datos económicos y financieros de las 2.500 principales empresas del mundo, clasificadas por sus inversiones en investigación y desarrollo. Para más información, visite http://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard18.html.

La organización de apoyo de operaciones mundiales de Amadeus, ahora parte de TPE, está presente en muchas sedes y sigue el modelo de asistencia ininterrumpida Follow-the-sun, con grupos de apoyo especializados en Alemania, Estados Unidos, Australia, India y el Reino Unido. El modelo Follow-the-sun se beneficia de una localización estratégica en distintas zonas horarias para garantizar el servicio las 24 horas. Esto asegura la asistencia óptima al cliente desde la oficina más próxima disponible y facilita el mantenimiento durante las horas libres.

La selección de personal para los equipos de I+D de Amadeus está orientada a incorporar una amplia gama de conocimientos especializados y cultura internacional. Se incentiva la movilidad del personal a corto o largo plazo entre ámbitos de especialización y sedes geográficas. Amadeus ofrece también numerosos programas de prácticas a las principales escuelas internacionales, con un reconocimiento oficial de su contribución en forma de concurso interno anual. Durante el periodo de 2015 a 2018, Amadeus ha contratado a cerca de 160 expertos y especialistas como continuación de esos programas de prácticas en ámbitos funcionales y técnicos.

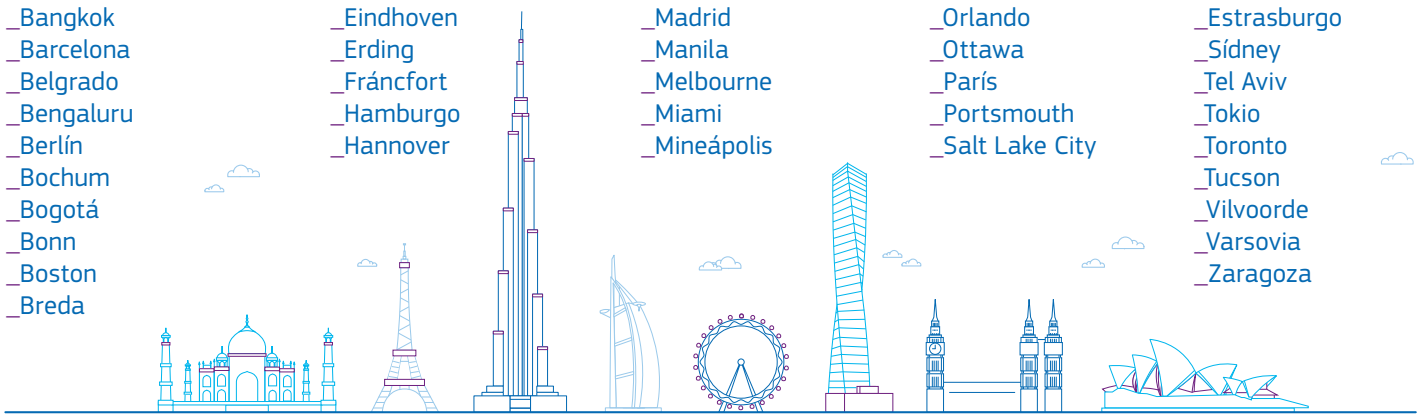
Amadeus ofrece a sus empleados un entorno estimulante que fomenta la creatividad y ayuda a inspirar un pensamiento innovador, promoviendo el trabajo en equipo y la interacción entre los empleados. Los edificios de oficinas donde trabajamos ofrecen un diseño de espacio colaborativo, que fomenta la dinamicidad de los equipos, tanto en cada sede como entre las distintas sedes. Este es un componente esencial de nuestra tecnología de desarrollo Agile dentro de una organización distribuida a nivel geográfico.

Tecnología de primera categoría

El mercado de los viajes se está volviendo cada vez más complejo. Encontramos nuevos participantes: por una parte, grandes empresas tecnológicas con capacidad para ampliar su actual cartera de soluciones a otros sectores con el fin de incluir los viajes y, por otra parte, start-ups que pueden aprovechar su capacidad en la nube, por ejemplo, para crear rápidamente funciones especializadas. Amadeus disfruta de una posición privilegiada, al ofrecer una amplia cartera de aplicaciones específicas de viajes, junto con la capacidad de aprovechar rápidamente todas las técnicas en la nube a una escala muy amplia y con la mayor clientela del sector de los viajes.

Sedes tecnológicas

_Aquisgrán
_Ámsterdam
_Amberes
_Atlanta
_Bangkok
_Barcelona
_Belgrado
_Bengaluru
_Berlín
_Bochum
_Bogotá
_Bonn
_Boston
_Breda
_Chicago
_Copenhague
_Dallas
_Dubái
_Eindhoven
_Erding
_Fráncfort
_Hamburgo
_Hannover
_Estambul
_Kiev
_Lindlar
_Londres
_Madrid
_Manila
_Melbourne
_Miami
_Mineápolis
_Montreal
_Múnich
_Nueva York
_Niza
_Orlando
_Ottawa
_París
_Portsmouth
_Salt Lake City
_Santiago de Chile
_São Paulo
_Singapur
_Sofía
_Estrasburgo
_Sídney
_Tel Aviv
_Tokio
_Toronto
_Tucson
_Vilvoorde
_Varsovia
_Zaragoza



En este contexto dinámico, Amadeus mantiene y desarrolla su liderazgo técnico gracias a una serie de capacidades únicas:

- Procesamiento de transacciones de rendimiento extremadamente alto con estrictos requisitos de disponibilidad, seguridad y fiabilidad del sistema. Todas las aplicaciones evolucionan, a la vez que se garantiza un servicio continuo a nuestros clientes.
- Gestión de bases de datos de gran tamaño con total integridad de las transacciones. Desde 2017 hemos introducido aplicaciones desplegadas en producción en múltiples centros de datos y nubes públicas, por medio de nuevas técnicas de bases de datos.
- Tiempo de respuesta rápido para todas las funciones desde cualquier punto de acceso del mundo, prestando servicio a cientos de miles de usuarios simultáneos y a un número aún mayor de consumidores finales conectados a los sitios web de nuestros clientes. Esta red de profesionales de los viajes y consumidores constituye uno de los mayores sistemas web del mundo en términos de tráfico.
- Un auténtico enfoque omnicanal, que cumple todas las funciones desde una amplia gama de dispositivos y métodos de interacción, como ordenadores de sobremesa de los agentes de viajes, sitios web, quioscos, teléfonos móviles, tabletas y bots conversacionales, así como la integración entre sistemas. Sea cual sea el canal, todos nuestros clientes pueden acceder a unos registros de datos comunes y procesarlos desde un único conjunto de aplicaciones comunitarias, ofreciendo una experiencia fluida al viajero.

Amadeus utiliza una combinación de derechos de propiedad intelectual e industrial (DPI) (en particular, derechos de autor, técnicas, patentes, marcas de productos y nombres de dominios) y disposiciones apropiadas en materia de DPI en sus acuerdos de transacciones con el fin de proteger sus innovaciones. Amadeus contribuye también al desarrollo de comunidades de código abierto, especialmente en el contexto de su colaboración con importantes proveedores tecnológicos.

Ciclo continuo de desarrollo de software y operaciones

Amadeus aplica una metodología Agile en todas las actividades de desarrollo de software desde 2014, que incluye la disponibilidad operativa del software para el despliegue de producción desde 2016. Nuestro programa Agility se basa en una metodología y un conjunto de herramientas comunes para el diseño de productos, programación de software, control de calidad y, en general, todas las fases del ciclo de desarrollo. Esto es fundamental para aprovechar la alta modularidad de los sistemas, permitiendo a las aplicaciones entregadas a nuestros clientes compartir y reutilizar funciones y componentes técnicos.

En 2018 Amadeus inició el despliegue de este enfoque Agile a escala mundial para las actividades de desarrollo de productos, así como relacionadas con el cliente, por medio de la metodología SAFe® (Scale Agile Framework). La norma SAFe® es un conjunto de prácticas utilizadas en el sector tecnológico general que promueve la colaboración y coordinación entre un número muy amplio de equipos Agile a lo largo de todo el ciclo de producción, desde la fase de los requisitos del producto hasta la fase de entrega. En los grandes proyectos orientados al cliente es habitual la participación de numerosos equipos en distintas sedes: por ejemplo, en la migración de Japan Airlines a Altéa participaron 21 equipos en 10 sedes. La metodología SAFe® ofrece también un marco internacional formal para nuestra iniciativa de alcanzar un ciclo continuo de desarrollo de software y operaciones, que se inició en 2016 y seguirá siendo perfeccionada y optimizada.

En 2018 Amadeus aplicó el enfoque de Integración Continua/Entrega Continua (IC/EC) en la mayoría de sus proyectos. IC/EC es un conjunto de buenas prácticas y herramientas cuyo objetivo es automatizar y vigilar el ciclo de producción desde la programación hasta la entrega. Esto nos permite supervisar constantemente el avance en el desarrollo de una aplicación y conocer con regularidad la opinión de los clientes. Garantiza también una capacidad de reacción mucho mayor, así como una calidad controlada a lo largo de todo el proyecto.

Además de nuestro enfoque Agile, basado en iteraciones frecuentes, Amadeus ha desplegado una serie de herramientas y métodos para garantizar la automatización y el control de procedimientos a lo largo del ciclo de entrega. Como Amadeus ofrece su aplicación "como servicio" (SaaS), esto se extiende al entorno de producción: en caso aplicable, Amadeus ha introducido equipos DevOps[2] que cubren las funciones tanto de desarrollo como de operaciones para conseguir una gestión fluida de las aplicaciones y una respuesta rápida a las solicitudes del cliente.

[2] DevOps es el término que designa a equipos mixtos de ingenieros de software y operaciones que cubren conjuntamente la gestión de aplicaciones en un entorno de producción. Esto se denominaba anteriormente "gestión de aplicaciones".

Estrategia en la nube y arquitectura distribuida

Las arquitecturas en la nube comprenden un conjunto de prácticas de diseño e implantaciones técnicas concretas, destinadas todas ellas a ofrecer los máximos niveles de flexibilidad, fiabilidad, resistencia, escala adaptable y rendimiento para sistemas de tamaño muy grande. Amadeus empezó a adoptar este enfoque ya en 2014 y desde entonces ha logrado importantes avances, con una serie de entregas progresivas de productos al mercado desde 2016. En 2018 hemos asistido a una gran aceleración en nuestra evolución hacia una configuración totalmente alojada en la nube de nuestras aplicaciones y servicios.

Las arquitecturas en la nube promueven una separación y abstracción explícita de las capas de aplicación, plataforma e infraestructura.[3] A diferencia de las unidades centrales, donde esas capas se encuentran totalmente entrelazadas y son privadas, el enfoque técnico en la nube permite una gestión flexible de los recursos informáticos y una automatización del despliegue de software, desde el desarrollo hasta la producción, con el uso de un hardware estándar, de bajo coste y bajo consumo, distribuido posiblemente entre múltiples centros de datos. Los conceptos esenciales se basan en la redundancia, aislamiento y vigilancia operativa de los componentes en una arquitectura distribuida, ofreciendo una escala adaptable integrada y una tolerancia intrínseca al fallo del sistema. En el caso de las aplicaciones comerciales, esto se traduce en la posibilidad de manejar un enorme volumen de datos y de procesamiento, con disponibilidad casi continua del sistema.

Amadeus ha tomado decisiones tecnológicas basadas en tecnologías de código abierto suministradas por proveedores tecnológicos genéricos como Red Hat[4] para beneficiarse de versiones de software para empresas y asistencia de máxima calidad. Hemos adaptado también una serie de herramientas y prácticas utilizadas por nuestros ingenieros de software para automatizar el desarrollo y entrega de aplicaciones en un entorno totalmente adaptado a la nube. Todo ese conjunto de tecnología se ha agrupado bajo el término genérico de Amadeus Cloud Services, que es nuestra forma de diseñar, desplegar y ejecutar aplicaciones en cualquier tipo de infraestructura, ya sea una nube privada o pública. Amadeus Cloud Services es un elemento crítico de nuestra estrategia técnica porque nos mantiene relativamente independientes de las implantaciones actuales o futuras de alojamiento en la nube por parte de proveedores externos, preservando nuestra gran inversión en el desarrollo de las funciones de cada aplicación.

Un aspecto interesante de la arquitectura en la nube es su capacidad para distribuir fácilmente una aplicación entre distintas infraestructuras y aprovechar así la flexibilidad y capacidad dinámica de este tipo de arquitectura distribuida. En el caso de ciertas categorías de aplicaciones que realizan esencialmente cálculos a partir de una base de datos de solo lectura, como la compra de viajes aéreos,[5] la transición es relativamente sencilla, con una reagrupación de las aplicaciones. Recientemente hemos trasladado parte de nuestra capacidad de compra de viajes aéreos a Google Cloud en producción, tras el despliegue de la disponibilidad aérea distribuida para Lufthansa también en Google Cloud en 2017.

Para las aplicaciones críticas dependientes de bases de datos transaccionales a gran escala, como el sistema de distribución global de Amadeus y sus sistemas Altéa Inventory y Altéa Departure Control, esto requiere la implantación de un sofisticado mecanismo de bases de datos distribuidas para garantizar la total integridad de los datos con independencia del punto de acceso. En 2018 Amadeus concluyó el despliegue de este tipo de arquitecturas distribuidas para aplicaciones como el Sistema de Reserva de Habitaciones de Amadeus con InterContinental Hotels Group,[6] abriendo el camino a una extensión a otras aplicaciones en los próximos años, incluidas nuestras aplicaciones centrales de reservas.

Más allá de las ventajas técnicas y operativas de las arquitecturas distribuidas, creemos que la evolución de nuestros sistemas va totalmente en consonancia con las tendencias del sector de los viajes. La norma de Nueva Capacidad de Distribución de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (NDC de la IATA) promueve de forma específica el concepto de reserva distribuida, en el cual el rendimiento será un factor esencial para su viabilidad

[3] Estas capas a menudo se denominan SaaS (Software como Servicio), PaaS (Plataforma como Servicio) e IaaS (Infraestructura como Servicio).

[4] Red Hat fue adquirida por IBM en 2018 por 33.400 millones de dólares y ofrece la versión para empresas de OpenShift, una tecnología orientada a la nube que se mantiene, por su parte, en el ámbito del código abierto.

[5] "Compra de viajes aéreos" incluye la búsqueda y tarificación de itinerarios, especialmente para encontrar los "mejores precios". La introducción por parte de las aerolíneas de productos complementarios y otras técnicas de merchandising basadas en la personalización ha hecho que estas transacciones aumenten exponencialmente su complejidad y tamaño.

[6] La mayor cadena hotelera del mundo.

y adopción. Gracias a nuestra inversión en arquitecturas en la nube, Amadeus ocupará la mejor posición para proponer soluciones avanzadas tanto a aerolíneas como a distribuidores de viajes desde una inversión y organización común.

Operaciones distribuidas y centros de datos

Las operaciones de los centros de datos son un elemento crítico de la estrategia de Amadeus para ofrecer productos y servicios competitivos a los clientes. Más allá de las funciones y características de última tecnología, nuestros clientes esperan también unos sistemas sólidos, versátiles y rápidos, dado que sus actividades dependen cada vez más de nuestras plataformas. Cualidades como la disponibilidad continua, el tiempo de respuesta inferior a un segundo y la flexibilidad de despliegue se están convirtiendo en características de importancia crítica para el negocio. Tanto en el móvil como en Internet, el tiempo de respuesta se considera un factor fundamental para la adopción y la conversión. Nuestros clientes necesitan seguridad avanzada para ganarse la confianza de sus usuarios y socios, de manera que puedan garantizarles que sus datos personales y económicos se encuentran seguros.

Amadeus presta sus servicios a los clientes desde muchos lugares: una combinación de nuestro Centro de Datos de Amadeus privado, nubes privadas en ubicaciones remotas y nubes públicas, como Amazon Web Services, Google Compute Engine, Microsoft Azure y Salesforce.com. Como elemento clave en la estrategia de Amadeus, mantenemos siempre un control total de todas las operaciones, sea cual sea la naturaleza y localización de la infraestructura física del servidor. Esto es crucial para que Amadeus tenga la responsabilidad completa de cara a nuestros clientes respecto a los sistemas de producción, así como para introducir cualquier cambio fundamental requerido en nuestros marcos técnicos u operativos sin dependencias o limitaciones externas. Un buen ejemplo de nuestra libertad operativa ha sido el éxito en la retirada de las unidades centrales de Transaction Processing Facility (TPF) en 2017.

Para el traslado al alojamiento en la nube externo, Amadeus mantendrá una estrategia de independencia respecto a terceros proveedores, un enfoque que ya seguimos para los sistemas y software centrales. Esto significa que mantendremos la prestación de servicios de múltiples proveedores y garantizaremos el carácter genérico requerido en nuestras plataformas para cambiar entre infraestructuras de manera predecible en términos de plazos y coste. Este es uno de los motivos por los cuales creamos el modelo Amadeus Cloud Services: como base de todas nuestras aplicaciones, para garantizar su funcionamiento en cualquier lugar con el mismo nivel de rendimiento, seguridad y protección de los datos.

La creciente demanda de información de viajes y reservas por parte del cliente ha dado lugar a un rápido y constante incremento en la capacidad de los sistemas tecnológicos. Hemos pasado de varias decenas de solicitudes de compra a miles de "resultados" por cada reserva. Esta inflación de la demanda ha generado un crecimiento exponencial de los requisitos de procesamiento y almacenamiento de datos. En 2018 Amadeus inició un plan para equilibrar las transacciones de compras de viajes aéreos entre las distintas sedes, nuestro Centro de Datos, el alojamiento privado y la nube pública, con un enfoque a la carta para hacer frente a la importante variación en el volumen de transacciones por horas, días y semanas.

De manera más general, la estrategia de operaciones de Amadeus está avanzando claramente hacia un concepto de centros de datos distribuidos. Esto es posible ahora que estamos trasladando nuestras aplicaciones al marco de Amadeus Cloud Services, haciendo que sean indiferentes a la infraestructura física que las aloja. El enfoque de operaciones distribuidas ofrece una redundancia original de los sistemas y una capacidad dinámica con modelos a la carta, a la vez que contribuye a nuestros compromisos de alto rendimiento y, en su caso, limitaciones reglamentarias mediante el traslado de nuestros sistemas cerca de la sede del cliente.

El Centro de Datos de Amadeus sigue siendo un activo fundamental de esta estrategia. Es uno de los mayores centros de procesamiento de datos del sector de los viajes, dedicado a ofrecer a los clientes una excelencia continua en el servicio. Está diseñado con redundancia integrada, siguiendo un concepto de compartimentos de incendios independientes, y tiene capacidad para alojar un gran



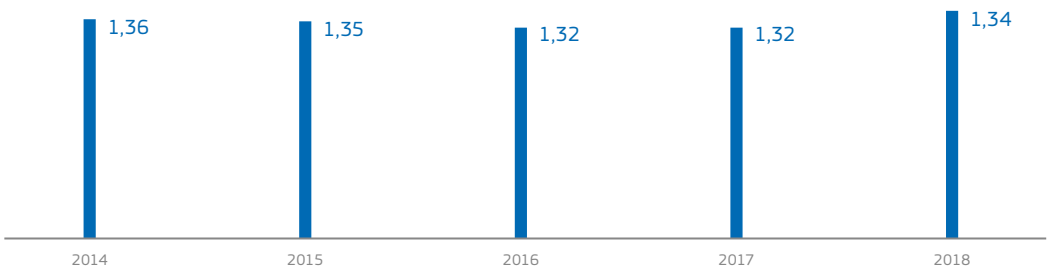
número de servidores, haciendo posible una de las cifras de transacciones más altas de todo el sector tecnológico. En 2018 Amadeus siguió invirtiendo para convertir el Centro de Datos de Amadeus en unas instalaciones completas de nube privada mediante la normalización y virtualización de la infraestructura para el procesamiento de transacciones, almacenamiento y gestión de redes.

Crecimiento de la actividad, soluciones tecnológicas verdes y eficiencia energética


CERTIFICATE

En respuesta a la creciente demanda de almacenamiento y procesamiento de datos, Amadeus ha centrado su atención en la eficiencia energética en todas sus operaciones.[1] En marzo de 2010 recibimos la certificación Energy-Efficient Enterprise de TÜV Süd para el Centro de Datos de Amadeus (certificación renovada en 2012, 2015 y 2018 y con duración hasta diciembre de 2021) por sus procesos de suministro eléctrico, refrigeración y climatización y sus equipos tecnológicos, así como por sus procedimientos de compras, instalación y desinstalación. Hemos ampliado también la certificación de nuestro centro de datos a EN 50600, la nueva norma de la UE para centros de datos que tiene un alcance aún más amplio y es más difícil de obtener. Nuestro esfuerzo ha hecho posible también la reducción continuada del índice de Power Usage Effectiveness (PUE)[7]

Power Usage Effectiveness del Centro de Datos



[1] Para más información, consulte "Sostenibilidad ambiental", pág. 90.

[7] Un parámetro habitual para medir la eficiencia energética de los centros de datos. Cuanto más se aproxime a 1 el PUE, más eficiente será el centro de datos.

desde 1,49 en 2009, cuando se empezó a vigilar de cerca este valor, hasta 1,34 en 2018. El último estudio de Uptime Institute[8] sitúa los valores medios del PUE de los centros de datos en 1,7.

Seguridad

Amadeus revisa y mejora continuamente sus procesos para adelantarse a las futuras amenazas, teniendo en cuenta tanto a las personas como los factores técnicos.

En lo referente a las operaciones mundiales y la tecnología, Amadeus ha establecido un Centro de Operaciones de Seguridad (SOC) independiente para vigilar el estado de seguridad de los servicios que presta a sus clientes de forma ininterrumpida. Este servicio nos ayuda también a conocer las amenazas técnicas emergentes e invertir en la tecnología más adecuada para mitigar los nuevos riesgos. El SOC engloba el proceso de creación de aplicaciones, la infraestructura del Centro de Datos y las actividades de oficina de los empleados. Todo el personal de Amadeus, sea cual sea su función y sede, recibe una formación anual sobre buenas prácticas de seguridad y confidencialidad de los datos.

Desde enero de 2017 Amadeus se ha convertido en miembro del Aviation Information Sharing and Analysis Center (A-ISAC), lo que demuestra nuestro esfuerzo constante por reforzar la confianza de nuestros clientes y compartir las buenas prácticas.

La seguridad es un elemento central en los sistemas de Amadeus en lo referente a las operaciones y el diseño de aplicaciones. Bajo la supervisión de la organización Chief Information Security Office, Amadeus aplica las buenas prácticas del sector tecnológico protegiendo nuestros datos, nuestros productos y a nuestro personal, respondiendo a los incidentes de seguridad y alcanzando el cumplimiento total de la seguridad (por ejemplo, certificación ISO 27001 o cumplimiento de SSAE 16). En 2018 continuamos con nuestra labor para el cumplimiento de unas normas de seguridad avanzadas, incluidas las novedades en dichas normas.[2] Amadeus reforzó también sus programas de formación internos en materia de seguridad.

[8] The *Uptime Institute Journal* fue fundado en 2013 para promover el liderazgo de opinión, la innovación y las metodologías demostradas en diversas disciplinas y profesiones dentro del sector de los centros mundiales de datos. El promedio del PUE de 1,7 corresponde a un estudio realizado en 2014 entre 1.000 operadores de centros de datos y profesionales tecnológicos de todo el mundo.

[2] Para más información, consulte "Programa de Oficinas de Seguridad de la Información Corporativa de Amadeus", pág. 121.

Amadeus ha trabajado activamente para la aplicación del nuevo Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) introducido en mayo de 2018 por la Comunidad Europea con relación a la privacidad de los datos.↪ Se ha efectuado una revisión global del cumplimiento de todos nuestros sistemas y procesos correspondientes a la información personal privada con ayuda de consultoras especializadas. Se han puesto en marcha todas las acciones inmediatas y se ha establecido un plan detallado para su evolución en el futuro.

Con la adopción de nuevas tecnologías innovadoras, como las redes sociales, el móvil, los macrodatos, el despliegue en la nube y los objetos conectados, Amadeus tiene que proteger sus sistemas y clientes frente a nuevos tipos de vulnerabilidades, ciberataques y fraude. En 2018 logramos importantes avances hacia un enfoque dinámico de la seguridad contextual. Esto mejorará nuestra detección proactiva de posibles incidentes y nuestra capacidad para responder a las nuevas prácticas de fraude a medida que estas vayan apareciendo. Estamos desarrollando metodologías de inteligencia contra amenazas y ampliando nuestra comunidad externa con la incorporación al consorcio A-ISAC. La analítica del comportamiento de usuarios y entidades está adquiriendo un importante papel en nuestras técnicas de detección. Estamos utilizando la inteligencia artificial[9] para entender la dinámica del fraude y el uso indebido, pero también para optimizar los mecanismos de alerta, respuesta y recuperación con el fin de minimizar la incidencia de las situaciones que puedan poner en peligro la actividad operativa.

De API abiertas a plataformas digitales

Amadeus fue el primer sistema de distribución global en introducir una API,[10] estructurada, ya en el año 2000. Desde entonces hemos publicado nuevas versiones basadas en XML y servicios web en 2006. Actualmente exponemos más de 1.000 servicios de nuestras aplicaciones centrales, sin contar la API expuesta para los sistemas frontales de la web y el móvil. Nuestra API equipa a un amplio ecosistema de entidades de viajes y se está convirtiendo en un negocio por sí misma con su creación de valor, al mantener a Amadeus en una posición como fuente de referencia para los servicios de viajes.

El concepto de API abierta consiste principalmente en ser más sistemáticos en la exposición de la funcionalidad en los sistemas de Amadeus y adaptarnos a las buenas prácticas del sector (tener en cuenta la API). Más allá de la modernización de los marcos técnicos asociados, el objetivo es promover nuestra API en su dimensión de negocio. Esto facilitará la creación de nuevas generaciones de soluciones mediante la asociación de Amadeus a servicios de terceros, ya sea para mejorar nuestros propios servicios sin la inversión inicial o para que el cliente complemente el valor de nuestros servicios con su propio desarrollo personalizado. En 2018 concluimos la implantación de los marcos genéricos para la API relativa a las agencias de viajes, que son esencialmente de múltiples aerolíneas, y para aerolíneas y otros proveedores como parte de nuestras líneas de negocio de soluciones tecnológicas.

Para ayudar a nuestras aerolíneas digitales clientes hemos empezado a crear una "plataforma digital", lo que representa un paso más en el modelo de API. El objetivo es otorgar a las aerolíneas plena autonomía para crear sus propios servicios aplicativos en la plataforma de Amadeus a través de una serie de reglas y programación personalizada, manteniéndose cerca de los datos y funciones originales de Amadeus Altéa. El ámbito de aplicación es bastante amplio: desde enriquecer sitios web de comercio electrónico hasta una atención mejorada a los viajeros durante su viaje con notificaciones y servicio personalizados. La aplicación de merchandising de Amadeus fue creada en 2018 con un enfoque similar, permitiendo a las aerolíneas clientes adaptar el producto a sus propias necesidades sin la intervención de Amadeus.

El concepto de plataformas es algo general del sector y practicado por grandes nombres, como Facebook y Salesforce. Amadeus está invirtiendo en esa dirección para convertirse en la plataforma preferida del sector de los viajes y crear un ecosistema de servicios en torno a nuestras aplicaciones.

Analítica de datos avanzada e inteligencia de negocio

Nuestros clientes son muy exigentes en el contexto de las ofertas y ventas. No necesitan datos brutos, sino información elaborada sobre comportamientos y pautas que les ayude a dirigir la oferta adecuada a los clientes adecuados e incrementar la conversión

↪ Para más información, consulte "Gestión de riesgos de la empresa", pág. 116.

[9] Aprendizaje automático supervisado y no supervisado.

[10] Una API es un mecanismo para que dos sistemas se comuniquen e intercambien datos y servicios. Generalmente uno de los sistemas llama al otro solicitándole que realice una acción o envíe información en forma de un conjunto de datos. Esto es lo que se denomina "servicio".

en ventas. Nuestros clientes necesitan transacciones enriquecidas con datos, que permitan pasar de los datos al conocimiento y la acción. Desde 2013 Amadeus ha respondido al reto de desarrollar nuestro marco de gestión de datos para ofrecer a nuestros clientes una visión completa de sus viajeros y del entorno del negocio de los viajes. Ello implica obtener y analizar de antemano una gran cantidad de información sobre el viajero y el contexto en el que este interactúa con el sistema antes, durante y después del viaje. Esta enorme cantidad de información, que a menudo se denomina "macrodatos", se debe almacenar, explotar y transformar en parámetros útiles que puedan aplicarse después a transacciones en tiempo real.

En 2018 desplegamos nuestro marco técnico de gestión de datos, con el uso de técnicas como bases de datos NoSQL y grupos de datos distribuidos en malla (Hadoop), utilizando una arquitectura en la nube para el despliegue. Este marco es capaz de manejar un enorme volumen de datos y hacer posible la analítica predictiva, incluso en datos no estructurados, así como utilizar los resultados de esos análisis para basar nuestras aplicaciones en los datos. Nuestro marco incluye potentes técnicas de analítica de datos, algunas en tiempo real y otras basadas en el aprendizaje automático supervisado y no supervisado, incluidos algoritmos de aprendizaje profundo procedentes del ámbito de la inteligencia artificial. Creemos que esto constituye la base de un círculo de retroalimentación positivo: cuantos más datos tengamos, más exacto será el análisis de las pautas, lo que contribuirá a su vez a unas transacciones enriquecidas y generará nuevos datos, y así sucesivamente.



Innovación

En 2018 la organización de innovación de Amadeus recibió una mayor inversión para cumplir su misión corporativa de descubrir y desarrollar oportunidades de negocio pioneras con potencial para transformar los viajes mediante la promoción de nuevas ideas de fuentes internas y externas y la inversión en proyectos de transformación.

El foco de atención del equipo de innovación a lo largo de 2018 estuvo en capacitar a los viajeros con personalización, enriquecimiento del viaje de principio a fin, contenido sobre destinos al alcance de sus dedos, experiencias de viaje sin estrés, simplificación de todos los procesos y gestión activa de las incidencias. El equipo analizó también las tendencias emergentes del negocio, como los consumidores digitales, la economía de plataformas y los nuevos paradigmas de movilidad.

El equipo Innovation de Amadeus está compuesto por:

- Un laboratorio de investigación especializado en inteligencia y optimización, distribuido ahora entre varias sedes e integrado por científicos y especialistas en este ámbito. Este equipo participa en actos del sector de los viajes[11] y desarrolla también programas internos de formación (p. ej., Amadeus AI Academy).
- Un equipo de gestión y servicio de innovación con una gran especialización en gestión de la innovación, cuya misión es fomentar la aparición de ideas en el conjunto de Amadeus y promover las aportaciones más creativas del personal. En 2018 ampliamos el alcance para ofrecer Innovación como Servicio a clientes seleccionados.
- Un equipo "Horizon 3" que trabaja con la finalidad a largo plazo de estudiar e incubar oportunidades de negocio innovadoras con gran potencial/incertidumbre.
- El equipo de Amadeus Ventures, que vigila constantemente las tendencias del sector y propone inversiones en start-ups o colaboraciones con el fin de conseguir un nuevo valor estratégico para el sector de los viajes[12]. En la actualidad Amadeus tiene una cartera de 10 inversiones en start-ups de Europa, Norteamérica y Oriente Medio, más una añadida en 2018, la empresa de analítica automatizada de peatones CrowdVision, junto a la continuación de la colaboración con Betterez (software en la nube de gestión y reserva de billetes) y BookingPal (plataforma centralizada de reserva de establecimientos). En 2018 Amadeus colaboró también con el operador de redes internacional francés Sigfox para estudiar el potencial de la Internet de las Cosas (IoT) en los viajes y está trabajando activamente en prototipos con clientes.

Amadeus mantiene una estrecha relación con el mundo académico a través de una colaboración oficial con universidades e institutos de investigación a nivel internacional (p. ej., Université Côte d'Azur, MIT y ETH Zürich). Esa cooperación se aprovecha en algunos proyectos exploratorios, pero también para organizar formación para el personal de Amadeus en algunos de los ámbitos tecnológicos más avanzados.

---

[11] Amadeus ganó los tres premios a la Mejor Presentación en la Conferencia de Gestión de Ingresos de AGIFORS por nuestro trabajo sobre tarificación dinámica, aprendizaje de refuerzo y recompra de billetes.

[12] En 2018 Amadeus fue incluido por primera vez en la clasificación de las 36 empresas más colaboradoras con empresas emergentes de Europa, recibiendo el premio Open Innovation Innovative Approach Award como parte de la iniciativa Startup Europe Partnership de la Comisión Europea.

Desde 2017 Amadeus ha establecido un programa de colaboraciones para la innovación, Amadeus Explore, destinado a contactar con empresas emergentes prometedoras para estudiar la tecnología adecuada mediante la realización de pruebas y la ejecución de utilidades dentro de ámbitos de innovación estratégicos como la inteligencia artificial, cadena de bloques, plataformas de mensajería y analítica predictiva. En este contexto, Amadeus amplió el portal Amadeus for Developers, un conjunto de API ofrecidas en forma de "cajón de arena" (es decir, en sistemas similares a la producción) para cualquier tercero que desee acceder a los servicios de Amadeus en el contexto de proyectos exploratorios. En 2018 incorporamos a siete nuevas start-ups.

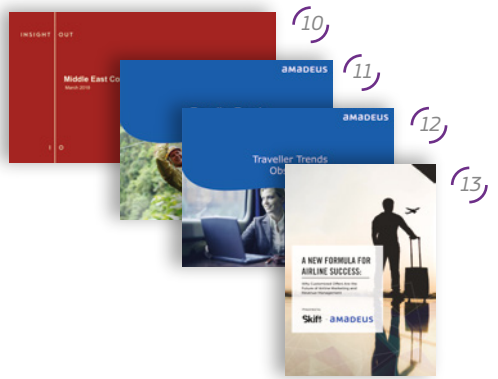
Amadeus participa con regularidad en encuentros de programadores, que en ocasiones también organiza y donde se invita a clientes y start-ups. En 2018 Amadeus Research, Innovation & Ventures generó diversas patentes[13] y publicó numerosos informes de liderazgo de opinión.[14]

Informes de investigación y liderazgo de opinión de Amadeus









1. Global Airline Industry Almanac
A spotlight on 2017 and key trends for the year ahead

2. Beyond the Wallet Wars
Toward a holistic mobile payments strategy

3. 6 Critical Success Factors for Airport Payments

4. Safeguarding Information Systems
A leverage to revenue growth

5. Open the Door to Opportunity
Collaborating to win in the hotel distribution playing field

6. The Importance of Understanding Travelers' Motivation
Understanding why people travel to unlock industry opportunities

7. Airport Digital Transformation
From operational performance to strategic opportunity

8. Better Business, Smarter Travel
Perspectives on the future of Managed Travel 3.0

9. Shaping the Future of Travel
Macrotrends driving industry growth over the next decade

10. Consumer Travel Report 2018
Middle East

11. Traveler Trends Observatory
Understanding the end consumer and traveller. (active seniors)

12. Traveler Trends Observatory
Understanding the end consumer and traveller. (corporate citizens)

13. A New Formula for Airline Success
Why customized offers are the future of airline marketing and revenue management

[13] En 2018 Amadeus ha presentado 30 solicitudes de patente.

[14] Por ejemplo, "The Importance of Understanding Travelers' Motivation".

5. El equipo humano y la cultura de Amadeus



Empleados de Amadeus en nuestra sede de Madrid.

El equipo humano de Amadeus constituye la auténtica ventaja competitiva de la empresa. Su creatividad, compromiso, conocimientos y experiencia son lo que nos ha permitido consolidar una posición líder en nuestro sector. El equipo humano es fundamental para la aplicación con éxito de nuestra estrategia y para mantener nuestros resultados comerciales a largo plazo.

La función del equipo de People, Culture, Communications and Brand (PCCB) dentro de Amadeus es asegurarse de que la empresa pueda atraer, conservar y desarrollar el mejor talento para que podamos prestar servicio a nuestros clientes cada día.

Nuestro objetivo, por tanto, es crear las condiciones en las cuales nuestro equipo humano pueda prosperar y construir una cultura inclusiva en la que se valore y se celebre la diversidad. Ofrecemos una cultura y un entorno que valora a cada persona y le brinda la mejor oportunidad posible de seguir una trayectoria profesional productiva, estimulante y satisfactoria. Los alentadores resultados de nuestra Encuesta de Compromiso de los Empleados 2018, así como el reconocimiento externo, indican que vamos por buen camino para alcanzar esos objetivos, pero nuestra ambición es hacer mucho más.

Nuestro equipo de PCCB ofrece una amplia variedad de servicios y procesos que lo hacen posible: desde imaginativas recompensas y prestaciones hasta programas adaptados de aprendizaje y desarrollo, además de oportunidades de movilidad internacional. Estos equipos gestionan también nuestra marca y comunicaciones. Nuestra marca cobra vida en todo lo que hacemos, no solo a través de nuestro sitio web externo, sino también en el diseño avanzado de nuestras oficinas. Otro elemento fundamental es cómo nos comunicamos a nivel externo e interno. Nuestros canales en las redes sociales disfrutan de una de las mayores cifras de seguidores del sector y mantenemos a los empleados al tanto de lo que está ocurriendo en la empresa a través de una narrativa adecuada y de webcasts en directo con la alta dirección.

Todo ello contribuye en gran medida a una compañía dinámica y de éxito.

Trabajadores por tipo de contrato (FTE)*

	2016	2017	2018
Personal indefinido	13.623	14.543	16.227
Mano de obra externa	1.590	1.752	1.963
Personal temporal	167	490	483
Total	**15.380**	**16.785**	**18.673**

Empleados por región (FTE)*

	2016	2017	2018
Europa	9.356	10.053	10.737
Asia-Pacífico	3.167	3.688	3.959
Norteamérica	1.980	2.188	2.988
Sudamérica	555	548	549
Oriente Medio y África	322	308	440
Total	**15.380**	**16.785**	**18.673**

* Alcance: todas las empresas propiedad de Amadeus. Cifras en equivalentes a tiempo completo (FTE) a 31 de diciembre. FTE es el número de empleados con relación al empleo a tiempo completo: p. ej., un empleado que trabaje a tiempo parcial durante el 80 % del horario a tiempo completo se considerará como 0,8 FTE.

5.1 Talento

8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO

Contrataciones por región geográfica en 2018



Atracción del talento y selección de personal

La adquisición de talento es un factor estratégico esencial de Amadeus que garantiza la sostenibilidad y el crecimiento de la actividad. Como empresa tecnológica, nos enfrentamos a la presión adicional de traer el talento adecuado a Amadeus. La tecnología y la innovación transforman la plantilla y cada año competimos en un entorno más competitivo a un ritmo más rápido. Por ello, nos aseguramos de que nuestro enfoque de la adquisición de talento vaya un paso por delante, siendo ágil, moderno y digital, pero muy personalizado en la atracción del talento a Amadeus.

Mejoramos la cualificación de nuestros profesionales de adquisición de talento y digitalizamos nuestro proceso de selección de personal, lo que garantiza una gran experiencia del candidato y su entusiasmo por incorporarse a Amadeus. Para ello hemos creado una Recruitment Academy, en la que cultivamos las capacidades no solo entre nuestros profesionales de selección de personal, sino también en la contratación de directivos a nivel mundial. Este programa intenta además que nuestros empleados sean embajadores de la marca de talento de Amadeus, reforzando así nuestra capacidad para atraer el talento adecuado.

*Puntuaciones de Amadeus en Glassdoor (2017 frente a 2018)**

	Se lo recomendaría a un amigo	Calificación global	Aprobación del Consejero Delegado	Perspectivas positivas	Visitas a la página
2017	79 %	3,7	87 %	69 %	649.774
	83 %	3,8	90 %	73 %	727.189
	↑5 %	↑3 %	↑3 %	↑6 %	↑12 %

*Cifras en septiembre de 2018.

Prestamos especial atención a las redes sociales y la construcción de la marca como empleador, ampliando nuestra presencia en los principales portales profesionales de Internet, canales en las redes sociales y plataformas de empleo. Publicamos continuamente contenidos de la vida real para destacar nuestra participación en distintos actos, con el fin de promover cómo es trabajar en Amadeus y aumentar la visibilidad de las oportunidades de empleo para atraer el mejor talento.

Utilizamos además metodologías modernas de selección de personal, como las entrevistas en vídeo y la valoración a distancia en tiempo real, para mejorar la eficiencia de nuestro proceso de selección y promover unas ventajas neutras en términos de sexo para una atracción de candidatos más amplia y equitativa.

La atracción del talento en las primeras etapas de la vida profesional es especialmente importante en nuestro enfoque de selección de personal. Nuestra atención a los graduados, empleados en prácticas, becarios, aprendices y empleados en los cinco primeros años de su vida profesional nos permite maximizar y acelerar su aprendizaje dentro de nuestra empresa.

En Norteamérica, por ejemplo, desarrollamos un programa internacional muy selectivo de gestión del talento de dos años de duración dedicado a los estudiantes de Administración de Empresas para la transformación acelerada de personas de alto potencial expertas en tecnología en futuros líderes. Contamos también con un programa regional para graduados en Asia-Pacífico y programas locales oficiales para graduados en el Reino Unido, Turquía y Francia.

Seguimos mejorando nuestra marca como empleador, seleccionando talentos técnicos y ampliando las oportunidades de trabajo innovador a través de nuestra relación con grandes universidades seleccionadas y ferias de selección de personal y con el patrocinio y participación en encuentros de programadores (hackathons).

Aprendizaje y desarrollo

Gestión del talento

Nuestro equipo humano y nuestra cultura constituyen nuestros activos más sólidos. Tan solo gestionando activamente nuestro talento podemos garantizar la continuidad de nuestro negocio. Por ello, en 2018 lanzamos un nuevo ciclo internacional de revisión del talento que incluye a todos nuestros líderes de nivel intermedio y alto. Gracias a este proceso identificamos, valoramos, desarrollamos y conservamos a los líderes y profesionales de alta cualificación que seguirán impulsando el éxito futuro de Amadeus.

Este enfoque renovado de revisión del talento presta especial atención a la valoración y el desarrollo del talento. Eso anima a los jefes directos a ofrecer a los empleados una evaluación de calidad sobre su desarrollo, lo cual da lugar a su vez a conversaciones regulares acerca de la trayectoria profesional, armonizando los intereses profesionales de cada persona con las oportunidades de crecimiento y desarrollo existentes.

Más de 1.200 empleados han recibido esta revisión oficial siguiendo un enfoque sólido, orientado a la actividad y sistemático.

Nuestro Consejero Delegado y el Comité Ejecutivo de Dirección participan en esas revisiones de los empleados, dedicando una gran cantidad de tiempo de calidad a calibrar y garantizar la salud de la reserva de talento de liderazgo de la organización.

Oportunidades internas de desarrollo

Asesoramiento

La tercera edición del programa de asesoramiento mundial de Amadeus se puso en marcha en enero de 2018. Este programa ya consolidado para el desarrollo de nuestros líderes contó con la participación de 64 empleados (tanto asesores como asesorados) de todas las líneas de negocio y regiones. Para reforzar la utilidad del programa, impartimos formación sobre aptitud de comportamiento y liderazgo positivo en colaboración con la Escuela de Negocios del Instituto de Empresa de Madrid (IE Business School). Durante las sesiones se abordaron con éxito temas como el control del clima de liderazgo, el diseño de la experiencia y la transformación de hábitos, con una respuesta excepcional de los asistentes.

Tras el éxito de la edición preliminar en 2017, hemos creado también un modelo y un paquete de herramientas de asesoramiento funcional, que desplegamos a nivel mundial en el conjunto de la empresa. Este modelo establece la base para organizar y formalizar actividades de asesoramiento dentro de las distintas funciones. El modelo beneficia a un público más amplio de profesionales tanto de menor grado como de rango superior, además de otorgar autonomía a las funciones para que amplíen su oferta de asesoramiento según lo necesario.

Procesos de promoción del liderazgo y desarrollo

En 2018 revisamos y renovamos nuestros procesos de promoción del liderazgo para ajustarlos mejor a las metodologías y herramientas de desarrollo, como la evaluación de 360 grados. Nuestros procesos de promoción sirven para reconocer la capacidad de las personas de asumir las responsabilidades de un nuevo cargo desde el punto de vista del liderazgo de opinión, el equipo humano y la gestión de los resultados. Contar con unos procesos de promoción claros que aplicamos de forma sistemática permite tener un grupo estable y bien calibrado de líderes fuertes con la cualificación técnica y de recursos humanos necesaria para alcanzar resultados comerciales, siendo a la vez atractivos y motivadores para conservar el talento más joven.

Programa de Liderazgo de Directores

Hemos reforzado nuestras oportunidades de desarrollo para altos directivos con la creación de un Programa de Liderazgo de Directores al que asistieron 28 directores. Este programa fue impartido por la escuela de negocios IMD (Lausana, Suiza) y adaptado a las necesidades de Amadeus con el fin de capacitar a nuestros líderes para prosperar e innovar en un entorno de transformación constante y rápido cambio. La respuesta de los asistentes y organizadores fue excelente, dado lo oportuno del programa, su mezcla de componentes técnicos y de liderazgo, y su valor añadido para nuestra empresa.

Oportunidades generales de aprendizaje y desarrollo

Nuestros empleados cuentan con más de 1.300 oportunidades combinadas de aprendizaje, incluidas sesiones de formación cara a cara, virtual y online en habilidades interpersonales y técnicas, que responden a las necesidades individuales y de la empresa en el momento oportuno. En el conjunto de la organización se ofrecen programas de desarrollo para los empleados a todos los niveles que abarcan las distintas unidades y sedes geográficas. Estos son algunos de sus elementos más destacados:

- Los Itinerarios de Aprendizaje de Ventas online, que aportan conocimientos expertos sobre nuestros productos para distintos grupos de ejecutivos comerciales en Latinoamérica.
- Diversos procesos de aprendizaje con una duración en torno a seis meses destinados a líderes en Bangalore. Dependiendo del perfil del participante, incluyen una combinación de asesoramiento, entrenamiento, talleres y tareas o retos de la vida real diseñados de manera individual que los participantes deben superar.
- Un programa de aprendizaje internacional destinado a los equipos responsables de gestionar cuentas estratégicas dentro de nuestro segmento de Distribución minorista.
- Dentro de nuestra iniciativa Enterprise Agility, los empleados cuentan con itinerarios de formación estructurados, especialmente diseñados para miembros o líderes de equipos de desarrollo Agile, así como empleados y líderes del resto de la organización.

5.2 Diversidad e inclusión



Amadeus tiene como objetivo que cada empleado configure su propio proceso inclusivo. Centramos nuestra atención en crear valor para los clientes, para los viajeros y para la sociedad, siendo diversos e inclusivos. Nuestra cultura promueve el respeto, el trato justo, la igualdad de oportunidades y la dignidad para todos y permite a nuestros empleados ofrecer la mejor versión de sí mismos.

En Amadeus aceptamos y respetamos las diferencias entre culturas y dentro de cada cultura, reconociendo y apoyando las diferencias de sexo, edad, raza, etnia, creencias, orientación sexual y discapacidad, así como la diversidad de opinión y experiencias.





Amadeus acogió un taller de Inspiring Girls en nuestra sede de Madrid.

Para hacer efectivo este compromiso, revisamos con regularidad nuestros avances con el fin de identificar oportunidades de mejora y determinar la dirección para nuestra estrategia de diversidad e inclusión a largo plazo. Nuestras actividades este año estuvieron dirigidas a promover la diversidad e inclusión dentro de la empresa y también de forma más específica en el entorno local donde trabajamos. Las principales dimensiones de diversidad que abordamos fueron el género, las personas LGBTI y las personas con discapacidad.

Mientras seguimos trabajando para crear un lugar de trabajo con igualdad de oportunidades para todos los empleados, revisamos regularmente nuestros procesos de selección para evitar cualquier tipo de sesgo y garantizar que nuestras ofertas de empleo sean neutras en términos de sexo. Vigilamos de cerca los procesos de remuneración para evitar cualquier desigualdad por razón de sexo. Las mujeres en Amadeus reciben también capacitación a través de programas de asesoramiento cruzado y del trabajo de las Redes de Mujeres de Amadeus lideradas por las empleadas.

Nos dedicamos también a animar a las chicas y mujeres jóvenes a seguir una carrera profesional en los ámbitos CTIM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas) mediante nuestro apoyo de Inspiring Girls en España y nuestro patrocinio de la conferencia Code First: Girls en Londres. Inspiring Girls es una organización que ofrece modelos profesionales de mujeres para chicas de 11 a 15 años. Las chicas tienen ocasión de conocer a mujeres de distintas profesiones no tradicionales para poder ampliar su visión de las profesiones disponibles, hacer preguntas y ver que las mujeres que trabajan en esos ámbitos no son elementos extraños.

Amadeus demostró con orgullo este año su compromiso con la comunidad LGBTI como la 150.ª empresa en respaldar las





Normas de Conducta para Empresas de la ONU para combatir la discriminación contra lesbianas, gays, bisexuales, transexuales e intersexuales. Amadeus se unió también a otras grandes empresas españolas para crear REDI (Red Empresarial por la Diversidad y la Inclusión LGBTI) con el fin de promover las buenas prácticas en el lugar de trabajo para la diversidad e inclusión LGBTI. Además de nuestro grupo en Bangkok, nuestro grupo de recursos de empleados LGBTI, Amadeus Proud, creó una sección en nuestra sede de Madrid, aumentando la visibilidad y ampliando la red LGBTI y de aliados.

Nuestra mayor sede, en Niza (Francia), tomó la delantera en la inclusión de las personas con discapacidad, acogiendo sesiones de formación y otras actividades con motivo de la Semana Europea por el Empleo de las Personas con Discapacidad. Revisamos constantemente la accesibilidad en todas nuestras sedes, nos aseguramos de que exista el equipamiento adecuado y ofrecemos formación sobre concienciación en materia de diversidad para los directivos. Establecemos también un contacto con escuelas, universidades y ferias de empleo para promover la contratación de personas con discapacidad.

Este año tres equipos de Amadeus participaron en el Free Handi'se Trophy, que reúne a equipos de personas con diversas discapacidades para promover la comprensión y la inclusión.



Tres equipos de Amadeus participaron en la edición de 2018 del Free Handi's Trophy en Francia. La carrera fue desde Burdeos hasta Nantes.



Campaña de diversidad e inclusión: "Amadeus Made by You"

Creemos que nuestro papel en el sector de los viajes ayuda a romper barreras y permite a personas de todo el mundo abrirse a nuevas culturas. Como empresa, cada día estamos convirtiendo el mundo en un lugar más inclusivo. Somos conscientes de que solo podemos ser defensores del pensamiento inclusivo si nosotros mismos actuamos de manera inclusiva. Para nosotros, una cultura inclusiva está configurada por las personas y su pasión por unir al mundo. Está determinada también por su apertura, consideración y respeto por los demás. Por decirlo en términos sencillos, nuestros empleados hacen de nosotros quienes somos.

Esta fue la premisa central de la campaña internacional "Amadeus Made by You" destinada al conjunto del personal, con el objetivo de hacer visible la diversidad de nuestros equipos e invitar a todos los empleados a adoptar y cultivar esa diversidad.

Vea nuestro vídeo sobre Amadeus Made by You



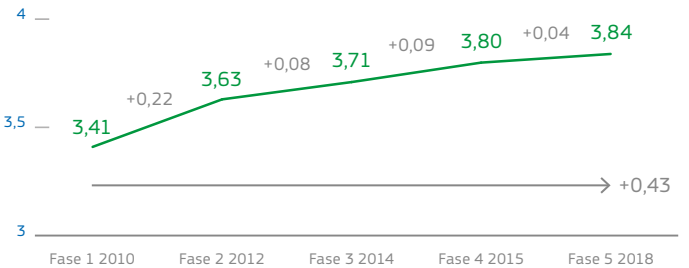
5.3 Implicar a nuestro equipo humano

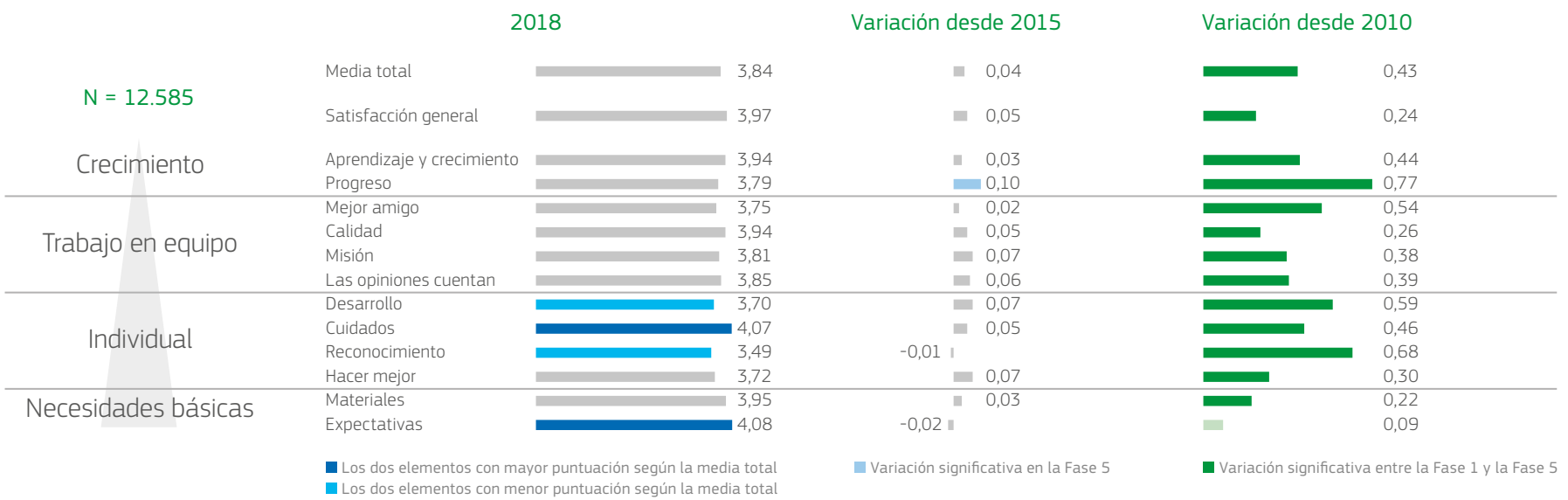
Engage 2018

Nuestra encuesta sobre el compromiso de los empleados:

- Durante 2018 realizamos nuestra quinta encuesta entre los empleados.
- Respondieron más de 12.500 empleados: ¡nada menos que el 86 % de la población de Amadeus!
- Conseguimos nuestro quinto año consecutivo de mejora en la puntuación global de la empresa (gráfico de cinco ondas) con un aumento de la puntuación de 0,04 desde nuestra última encuesta, lo que responde a las normas de Gallup.
- Las mejoras más importantes se encontraron en los siguientes aspectos: avance, reconocimiento y desarrollo.
- Por primera vez introdujimos también un Net Promoter Score de los empleados, obteniendo un resultado alentador: una puntuación de +25.
- Este año formulamos también preguntas culturales para tener un mejor conocimiento de nuestra cultura.
- Seguimos formando a nuevos directivos en materia de compromiso, con 300 directivos formados para la encuesta.

Puntuación de compromiso de los empleados de Amadeus de 2010 a 2018





Nota: la variación no tiene en cuenta la regla de coincidencia de datos pasados del 50 %.





Voluntarios de Amadeus en la actividad Habitat Build to Give. Más de 30 participantes reformaron dos viviendas en la provincia de Nakorn Pathom en Tailandia.

Personal de Bangkok participante en el Día Mundial de la Limpieza con ocho sedes de Asia-Pacífico. ¡Se recogieron más de 300 kilos de residuos!



Mujeres participando en el intercambio de ropa de la iniciativa "Swap till you drop" en nuestra oficina de Bangkok.



Amadeus Proud y la Red de Mujeres de Amadeus reciben a una conferenciante externa para hablar sobre diversidad, su inspiración y casos de éxito.

Personal de Bangkok divirtiéndose en la primera prueba Amadeus Colors Fun Run. ¡Fue muy divertida y participaron 240 corredores!



Amadeus Team Playbook

El compromiso se ha convertido en responsabilidad de todos dentro de la empresa.

Para ayudar a empleados y directivos hemos creado el Amadeus Team Playbook, destinado a ayudar a las personas a asumir la responsabilidad de su propia productividad y aprender lo que hace de ellas un gran equipo.

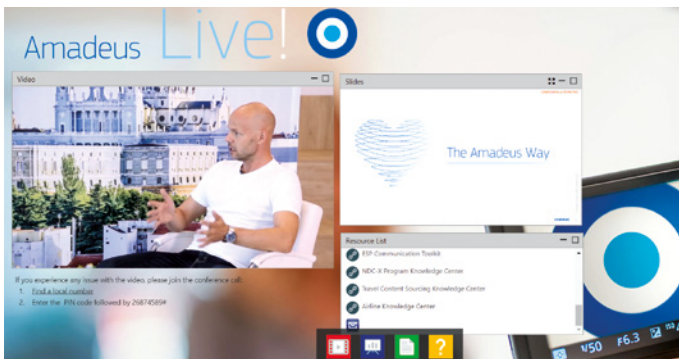
Este manual es un compendio de herramientas de medición, actividades y guías de conversación que cualquiera puede utilizar en sus reuniones de equipo.

El objetivo es la responsabilidad colectiva sobre el compromiso diario y las conversaciones productivas.

Desde su lanzamiento ha sido utilizado por 2.800 empleados.



Reunión en nuestras oficinas de Amadeus en Londres para ver Amadeus LIve. En esta foto Anna Kofoed y Gianni Pisanello hablan sobre la Nueva Capacidad de Distribución (NDC).



El Vice President, of Branding and Digital Marketing de Amadeus explica "The Amadeus Way": seis preguntas que nos ayudan a guiar nuestras acciones cada día.

Amadeus Live

_ En 2018 iniciamos nuestra primera emisión para toda la empresa, llamada *Amadeus Live*.

_ La finalidad es reforzar el sentimiento de pertenencia y conectar a cada uno de los empleados con la estrategia de la empresa.

_ El formato nos permite coordinar al conjunto de la empresa en temas estratégicos en un solo día y en todo el planeta.

_ Los temas van desde negocios hasta personas y cultura, y cualquier otra cosa intermedia.

_ Los resultados fueron impresionantes: se registraron más de 7.700 personas y hubo más de 6.300 conexiones en directo a lo largo del día desde 80 países.

Reforzar nuestra cultura: The Amadeus Way

La cultura de Amadeus constituye un activo muy competitivo y nuestra base para el éxito sostenible. Lo defendemos firmemente y nos aseguramos de seguir teniendo éxito en un entorno muy volátil y ambiguo. Para desarrollar nuestra cultura hemos formulado seis preguntas que guían nuestras decisiones —tanto grandes como pequeñas— cada día.

Las seis preguntas funcionan como un conjunto y nos inspiran a todos:

1_ ¿Qué dirías si fueras nuestro cliente?

2_ ¿Cómo demuestro responsabilidad sobre mis decisiones?

3_ ¿Cuál es el riesgo? ¿Demasiado grande? ¿Demasiado pequeño?

4_ ¿Podemos hacer esto de manera más rápida, mejor, más sencilla?

5_ ¿Cómo puedo aprender y compartir con mis compañeros u otras personas?

6_ ¿Esto es bueno para Amadeus?

Remuneración

Para ser una empresa de éxito, sabemos que necesitamos atraer y conservar a los mejores profesionales del sector. Una de las formas de conseguirlo es ofreciendo una retribución competitiva a nuestro empleados en todo el mundo.

Efectuamos con regularidad una evaluación comparativa de salarios para asegurarnos de ser competitivos en el mercado. La mayor parte de nuestros empleados participa en una bonificación anual por resultados vinculada tanto al rendimiento de la empresa, para que los empleados se beneficien de los resultados comerciales, como al rendimiento individual, para demostrar que ese esfuerzo adicional no pasa desapercibido.

Además de las prestaciones típicas, como planes de jubilación y seguros de salud, ofrecemos distintos incentivos basados en acciones para armonizar los intereses de los empleados con los intereses de los accionistas, creando así un sentimiento de propiedad. En la Junta General Anual de Accionistas celebrada en junio de 2018, los tres planes de incentivos basados en acciones gestionados por Amadeus recibieron una mayoría de votos a favor (una media del 93 %).

BeSafe

En Amadeus queremos garantizar la salud, seguridad y bienestar de todos nuestros empleados en todo el mundo. En los últimos años todos hemos sido testigos de que pueden ocurrir incidentes en cualquier momento. Gestionar una plantilla internacional en el mundo actual requiere soluciones oportunas e innovadoras para superar los retos que pueden salirnos al paso y preservar la seguridad de nuestros empleados. Por este motivo nos hemos unido a Everbridge, líder mundial en soluciones integradas de gestión de incidentes críticos y comunicaciones automatizadas de crisis, para lanzar en Amadeus el proyecto BeSafe.

Esta iniciativa reúne a los equipos de People & Culture, Crisis Management y Business Continuity para garantizar que Amadeus pueda responder con rapidez a las emergencias en el momento en que estas se produzcan, permitiéndonos contactar con los empleados y ayudarles durante los incidentes críticos (catástrofes naturales, personas desaparecidas, evacuación de edificios, etc.) de manera rápida y eficaz.

Tras el lanzamiento con éxito de BeSafe en Niza, nuestra mayor sede, en junio de 2018, 15 sedes más de todo el mundo han recibido formación y se han incorporado a esta solución tecnológica durante el segundo semestre de 2018, sumando así cerca del 75 % de toda la comunidad de Amadeus. Durante 2019 estamos planeando el lanzamiento en el resto de las sedes, líneas de negocio y regiones.

Integración de People & Culture en Navitaire Filipinas: atención a la armonización de las prestaciones

Desde nuestra adquisición de Navitaire en febrero de 2016, la empresa ha gestionado un detallado plan de integración de People & Culture. Este plan estaba dirigido inicialmente a los procesos críticos, como la adquisición y conservación del talento y el traslado de los activos de pensiones desde el vendedor, con el fin de garantizar la continuidad del negocio y una transición fluida. Durante esta fase inicial se estableció un nuevo equipo de P&C en Manila al servicio de una organización de gran tamaño y cada vez más amplia, con más de 400 empleados.

En la segunda fase, la empresa lanzó y presentó un ambicioso proyecto para revisar por completo la oferta de prestaciones de Amadeus y Navitaire en Filipinas. El objetivo era determinar la utilidad percibida por los empleados y directivos de la oferta de prestaciones existente, con el fin de efectuar una evaluación comparativa de esta con las prácticas del mercado en el sector de la alta tecnología e introducir un nuevo plan armonizado para las entidades combinadas de Amadeus y Navitaire.

Para ello contratamos a un consultor especializado en prestaciones y organizamos grupos de estudio y entrevistas con empleados y directivos, con ánimo de conocer su opinión. A continuación se procedió a una amplia evaluación comparativa con las prácticas en el sector de la alta tecnología y se diseñó un nuevo plan To Be que recogía nuestras intenciones, teniendo en cuenta todas esas contribuciones anteriores. Se debatieron diversas iteraciones y opciones para un plan To Be y, al final, la empresa propuso introducir una innovadora oferta de prestaciones flexibles.

La oferta de prestaciones flexibles consiste en la posibilidad de convertir los permisos personales y de otros tipos en puntos flexibles. Esos puntos flexibles se pueden utilizar para adquirir con flexibilidad una serie de prestaciones opcionales. Las prestaciones incluyen, por ejemplo: i) añadir nuevos dependientes al plan del seguro de salud, ii) reembolso de la gasolina, iii) cuota del gimnasio, y iv) reembolso óptico y de medicamentos, por citar solo algunas opciones.

Los empleados de Amadeus y Navitaire se trasladarán en 2019 a un nuevo edificio, donde trabajarán en estrecha colaboración. La armonización de las prestaciones, con su filosofía flexible, ofrece más posibilidades a los empleados a la hora de elegir las prestaciones más adecuadas para ellos a nivel individual y es algo muy deseado en 2019, cuando todos estarán trabajando bajo un mismo techo.

Amadeus Live and Learn

En Amadeus nos encanta viajar. En todo el mundo, llevamos a nuestros clientes soluciones innovadoras para hacer de su viaje una experiencia agradable. Ahora, como empleados de Amadeus, podemos experimentar una excelente forma de viajar con Amadeus Live and Learn.

Lanzada en febrero de 2018, esta iniciativa mundial ofrece a los empleados y sus familias la oportunidad de vivir y disfrutar de experiencias de viaje únicas.

Amadeus Live and Learn es una plataforma de Internet para compartir que se compone de dos módulos:

- Home Exchange permite intercambiar casa con compañeros de Amadeus de todo el mundo para vivir como un habitante local en lugar de visitar como un turista, ahorrando dinero en alojamiento.
- Linguistic Exchange ofrece a los hijos de los empleados de Amadeus una fantástica oportunidad de aprender o mejorar un idioma extranjero residiendo durante unas semanas con un compañero y su familia.

Los gastos de hotel pueden acumularse con rapidez, comiéndose una buena parte del presupuesto de vacaciones. Los compañeros que intercambian casa no solo ahorran dinero, sino que además descubrirán un nuevo país con los valiosos consejos de un compañero local de Amadeus.

Cuando se trata de enviar a un hijo al extranjero, es esencial la confianza en la familia anfitriona. El vínculo establecido entre compañeros garantizará que los niños vivan la experiencia de su vida, desarrollando sus habilidades lingüísticas y su confianza en sí mismos en un entorno seguro y protegido.

Favoreciendo la colaboración, la confianza mutua y el respeto entre compañeros de trabajo, la inscripción en Amadeus Live and Learn es voluntaria y totalmente confidencial. El sitio web es una plataforma segura y privada, disponible en tres idiomas (inglés, español y francés), y está administrado íntegramente por nuestro socio Collaborative Perks.

Movilidad

Nuestros productos y servicios crean requisitos empresariales para que los empleados trabajen a nivel internacional. Hemos elaborado políticas de misiones internacionales para hacer posible el cumplimiento efectivo de esos requisitos empresariales, permitiendo a nuestros empleados aprovechar interesantes oportunidades profesionales.

En general, las necesidades empresariales son temporales, para ayudar en el proyecto de un cliente o cubrir temporalmente puestos vacantes en otras regiones geográficas. En 2018 Amadeus tuvo a 145 empleados en misiones internacionales temporales, sobre todo en los EE. UU. y Asia. Hemos seguido observando también un aumento de las actividades de intercambio de talento entre los principales centros europeos.

De vez en cuando, las misiones pueden ser también permanentes, para cubrir puestos vacantes cuando no es posible encontrar la cualificación necesaria a nivel local. Los empleados también pueden decidir establecerse de forma permanente en su nuevo país anfitrión. En 2018 más de 170 empleados ocuparon un nuevo puesto permanente en un país distinto a su país de contratación.

Aprendiendo de Navitaire

El éxito de Amadeus se basa en la creatividad, experiencia y pasión de nuestro equipo humano, que ha alcanzado la excelencia a todos los niveles y sigue haciéndolo cada año.

Para ello, ofrecemos constantemente experiencias de aprendizaje y programas de formación basados en compartir conocimientos y buenas prácticas. Un buen ejemplo de ello es la iniciativa de aprendizaje por observación que tuvo lugar entre Robert Booth, Head of Marketing, Airline Offer Suite, con sede en Niza, y Jason Coverston, Director Optimization Products, con sede en Salt Lake City.

En noviembre de 2018 Robert viajó a Salt Lake City y pasó un mes observando a Jason y aprendiendo de él. Esta iniciativa ofreció a Robert la oportunidad de conocer a sus compañeros de trabajo, reunirse con nuevos clientes y adquirir valiosos conocimientos sobre las distintas formas de trabajar.

El programa es una de las numerosas iniciativas de aprendizaje diferentes para ofrecer a nuestros empleados experiencias de aprendizaje útiles y enriquecedoras, ampliar sus conocimientos, avanzar en su carrera profesional y disfrutar de oportunidades de movilidad geográfica.

Compromiso con los derechos humanos

En Amadeus tenemos el firme compromiso de desarrollar a nivel mundial una cultura y una estructura de la organización basadas en

los principios establecidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos, el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos, el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales, y la Declaración de la Organización Internacional del Trabajo relativa a los Principios y Derechos Fundamentales en el Trabajo.

Intentamos establecer relaciones con entidades y organizaciones que compartan nuestros mismos principios y valores. Esperamos de nuestros socios que respeten y no vulneren los derechos humanos. Nuestra alta dirección es responsable del cumplimiento de estos compromisos, así como de supervisar su aplicación y garantizar la debida investigación de cualquier incumplimiento.

Amadeus respeta las leyes y reglamentos nacionales en cada mercado donde trabajamos. En aquellas situaciones en las que Amadeus se enfrente a un conflicto entre los derechos humanos reconocidos internacionalmente y la reglamentación nacional, la empresa seguirá unos procesos para buscar cómo respetar los principios de los derechos humanos internacionales.

5.4 Marca y comunicaciones

La marca de Amadeus

2018 fue un buen año para nuestra marca. Iniciamos un programa mundial de testimonios destinado a poner de relieve los casos de éxito de nuestros clientes. Destacamos nuestro liderazgo tecnológico para compartir los últimos logros de nuestros equipos de tecnología en todo el mundo. Y seguimos ampliando nuestro conocimiento de los viajeros para anticiparnos a sus necesidades.

Además, finalizamos nuestra identidad visual, creamos una rueda de la marca Amadeus y continuamos nuestra búsqueda para perfeccionar y simplificar nuestra identidad verbal, todo ello en un esfuerzo por establecer un enfoque sistemático de nuestra marca. Nuestro objetivo es capacitar a los equipos de toda la empresa a transmitir la voz clara, humana, dinámica y segura de Amadeus a través de su uso del lenguaje, el color, las imágenes y los iconos en todas sus comunicaciones.

Para más información, consulte “Enfoque de la comunicación con los grupos de interés”, pág. 144.

Estas novedades complementan las inversiones que hemos realizado en una amplia gama de herramientas y recursos para nuestro Brand & Marketing Center. Esta plataforma permite a los empleados y agencias acceder a todas las instrucciones, activos, fotografías, plantillas y paquetes de herramientas para campañas que necesitan para crear de forma rápida y sencilla campañas innovadoras de marketing y comunicaciones de manera rentable y sistemática.

Por último, con el fin de evaluar el éxito de nuestro trabajo, medimos la percepción por parte de los clientes de la estrategia de marca y los mensajes de Amadeus. Descubrimos que los clientes consideran a Amadeus una empresa innovadora, con una estrecha relación con el cliente y un fuerte liderazgo tecnológico; por el contrario, la agilidad fue identificada como un ámbito al que debemos prestar atención en el futuro.



Con equipos de más de 190 países de todo el mundo trabajando en soluciones destinadas a la experiencia completa de viaje de puerta a puerta, Amadeus es una empresa con un alcance prácticamente inigualable. Aunque nuestras soluciones proceden de muchas partes distintas de la organización, es fundamental que trabajemos como una única empresa, con una única cultura, una única mentalidad y una única voz, para desarrollar nuestro pleno potencial. Por eso nuestro concepto de marca, One Amadeus, ha impulsado muchos de nuestros esfuerzos en 2018 y seguirá guiándonos en el futuro.

Comunicaciones externas

Resumen y visión general

El equipo de Amadeus Global Corporate Communications tiene por finalidad promover y proteger la reputación de la empresa a nivel externo. Mediante poderosas técnicas narrativas e ideas, simplifica y da vida al mundo con frecuencia complejo de la tecnología B2B.

Este año el equipo de Global Corporate Communications, destinado históricamente a comunicarse e interactuar con los medios tradicionales, se fusionó con el equipo de Amadeus Digital, Content & Social Media. Esto garantizará que, en un panorama de las comunicaciones en rápida y constante evolución, las comunicaciones de la empresa estén totalmente coordinadas y sean apropiadas para su fin, sea cual sea el canal utilizado.

En Amadeus pensamos que, aunque el contenido tiene que ser coherente, debe ser también apropiado y específico para distintos públicos que desean noticias, información y opiniones de distintas formas y por distintos medios. Gracias a la fusión de los dos equipos, ahora contamos con un recurso integrado que funciona como uno solo para contar las historias de Amadeus, ya sea a través del blog, con periodistas o en nuestros canales en las redes sociales.

Nuestra presencia en los canales y redes sociales en cifras

En 2018 el blog de Amadeus recibió más de 1,3 millones de visitas, mientras que nuestros seguidores en las redes sociales crecieron hasta más de 270.000, sobre todo en LinkedIn, Twitter, Instagram y Facebook. Puede visitarnos en www.amadeus.com/blog y en las principales redes sociales como “Amadeus IT Group”.

Liderazgo de opinión ↪

Realizar investigaciones interesantes y pioneras destinadas a entender mejor el futuro de nuestro sector es algo que se ha convertido ya en sinónimo de Amadeus. En 2018 Amadeus publicó una serie de nuevos estudios de investigación, que incluyen “Open the Door to Opportunity: Collaborating to Win in the Hotel Distribution Playing Field”, “6 Critical Success Factors for Airport Payments” y “Beyond the Wallet Wars: Towards a Holistic Mobile Payments Strategy”. Todos estos estudios y otros más se pueden consultar en www.amadeus.com.

Comunicaciones internas

Tenemos una cultura de comunicaciones abiertas, transparentes e inclusivas con los empleados. Nuestro objetivo es ayudar a nuestro personal a conectar lo que hace a nivel individual con el concepto y la estrategia de la empresa, con el fin de implicarse más en su trabajo diario y generar un sentimiento de pertenencia a un único equipo internacional.

Unas buenas comunicaciones contribuyen al rendimiento: informamos a nuestros empleados sobre nuestra estrategia comercial, nuestros clientes, el mercado y el panorama tecnológico, y los acontecimientos importantes tanto a nivel externo como interno. Trabajamos para hacer accesible la información y los recursos necesarios a través de diversos canales. Generamos un sentimiento de pertenencia compartiendo historias que nos unen como una plantilla internacional con valores comunes. Y trabajamos para capacitar en todo momento a nuestros empleados, animándoles a un mayor intercambio, aportación y diálogo.

Todos y cada uno de los empleados realizan una contribución única a los objetivos de Amadeus. Nos sentimos orgullosos de ofrecer mejores viajes, ayudar a nuestros clientes a alcanzar el éxito, innovar y contribuir a nuestro entorno y a la sociedad. Todo esto cobra vida a través de las experiencias personales, opiniones e historias compartidas a diario con compañeros de todo el mundo. En 2018 nuestras comunicaciones más populares fueron las “charlas de cinco minutos” con altos directivos y las historias sobre los siguientes temas: diversidad e igualdad entre los sexos, nuestro programa de intercambio de casas e idiomas para empleados, preparación para el Reglamento General de Protección

↪ Para más información, consulte “Informes de investigación y liderazgo de opinión de Amadeus”, pág. 61.

de Datos (RGPD), experiencias de traslado de empleados y casos de clientes de todo el mundo.

El equipo de comunicaciones internas desempeñó también un importante papel a la hora de informar a los empleados durante los principales episodios de fusiones y adquisiciones y los programas de transformación del negocio que tuvieron lugar en el conjunto de la empresa en 2018.

Ecosistema digital

El ecosistema de marketing digital de Amadeus ha transformado nuestras capacidades de marketing B2B mediante la creación de un nuevo modelo de marketing basado en cuentas. Este modelo utiliza la tecnología adecuada para ofrecer una mayor inteligencia de negocio y obtener contactos de calidad que se pueden seguir a lo largo de todo el proceso de ventas.

Esto lo hemos gestionado analizando estos tres pilares:

- Personal – identificar los principales aspectos: quién es el responsable del proceso, quién participa, cuáles son sus funciones y si posee el nivel de competencias adecuado para resolver los problemas.
- Proceso – crear una vista global de los procesos completos de marketing digital para identificar los principales puntos de contacto digital. Nos adentramos en los diversos subprocesos asociados e identificamos las excepciones. Centramos nuestra atención en los requisitos comunes (principio de Pareto u 80/20) para aprovechar la normalización de nuestros procesos.
- Tecnología – una vez coordinado el personal y desarrollados y aclarados los procesos, desplegamos nuevas tecnologías para lograr la coherencia en el modo de abordar a nuestros clientes y las aplicamos a lo largo de todo el proceso de ventas. El objetivo es conseguir que resulte más sencillo seguir el proceso que no seguirlo.

Y estas son algunas pruebas de cómo lo hemos logrado:

- En colaboración con los equipos de marketing y ventas, el equipo de marketing digital estableció nuevos procesos para sincronizar y garantizar una estrategia de “Vista Única del Cliente” que ofrece una total transparencia y permite el análisis adecuado del impacto de marketing a lo largo del proceso de ventas: desde la obtención del contacto hasta su validación y cultivo.
- Incorporamos las últimas tecnologías en la nube e introdujimos nuevas herramientas de marketing digital que eliminan el trabajo rutinario del marketing. En concreto, y gracias a los datos y la analítica, nuestros especialistas en marketing disponen de una imagen mucho más cercana de quién es su público.
- Aumentamos nuestra capacidad de individualización de los clientes gracias a la segmentación automática, que nos permite personalizar nuestro contenido en función de las necesidades de cada público.
- Nuestro objetivo es iniciar un cambio en el modo de pensar de la organización: desde los canales de marketing tradicionales hacia los medios digitales.



En 2018 Adobe y Amadeus anunciaron su colaboración: juntos crearán soluciones tecnológicas de marketing para el sector de los viajes. En la foto, Jussi Wacklin, Vice President, Brand, Digital Marketing and Culture de Amadeus y Matt Thompson, Vicepresidente Ejecutivo de Operaciones de Campo Globales de Adobe.

Journey of Me Insights

Amadeus' Journey of Me Insights: What Asia Pacific Travelers Want es el estudio más completo jamás realizado sobre los viajeros de Asia y Pacífico. Con un alcance de 14 mercados, ofrece una imagen poliédrica de lo que desean los viajeros: desde dónde y cómo planifican y reservan sus viajes hasta cómo y por qué desean estar conectados mientras viajan y qué nuevas tecnologías les interesarían más.

Muchas encuestas que presumen de abarcar el conjunto de Asia y Pacífico se refieren en realidad a seis u ocho países. Pero en una región tan variada como Asia y Pacífico, un estudio realmente representativo debería ser mucho más amplio. Por eso nos unimos a la empresa de estudios de mercado YouGov para encuestar a 6.870 personas en 14 mercados de Asia y Pacífico (Australia, China, Hong Kong, India, Indonesia, Japón, Corea, Malasia, Nueva Zelanda, Filipinas, Singapur, Taiwán, Tailandia y Vietnam) —más de lo que ha hecho nunca nadie.

Ampliar el conocimiento del sector sobre los viajeros de Asia y Pacífico

Asia y Pacífico se ha situado en primera línea de los viajes. *Journey of Me Insights* ofrece al sector unos conocimientos únicos acerca del mayor mercado de viajes del mundo y consolida al mismo tiempo la posición de Amadeus como líder de opinión en viajes en Asia y Pacífico.

Contribuir al negocio

¿Cómo podemos vender soluciones que pretenden responder a las necesidades de los viajeros si no podemos demostrar que sabemos lo que quieren los viajeros? Nuestros portavoces, vendedores, equipos de productos y gestores de cuentas utilizan una gran cantidad de datos en sus presentaciones, la mayoría de ellos procedentes de fuentes externas. *Journey of Me* Insights les aporta datos con la marca y la propiedad de Amadeus para elaborar sus argumentos destinados a clientes y socios.

Para elaborar *Journey of Me Insights*, el sector de los viajes debe analizar las seis motivaciones, necesidades y deseos del viajero: Conóceme, Inspírame, Conéctame, Habla conmigo, Compláceme y Cuida de mí.

Journey of Me Insights:

What Asia-Pacific travelers want

¡Se trata de MÍ!

14 mercados, 6.870 viajeros, infinitas posibilidades.

No existen dos viajeros iguales y menos aún existen dos viajes iguales. El nuevo estudio de Amadeus sobre Asia y Pacífico, "Journey of Me Insights: What Asia-Pacific travelers want" aporta al sector un mayor conocimiento sobre los viajeros de esta región.

Olvídese de los modelos únicos: piense más bien que cada cual tiene sus gustos.



Conóceme...

...y lo que quiero, antes de que lo quiera

Los viajeros intercambiarán datos por mayor personalización

80 % de los indonesios están dispuestos

69 % de los japoneses no están dispuestos

Inspírame...

...acerca de las infinitas posibilidades de los viajes y la tecnología

Los viajeros siguen el ejemplo de otros viajeros.
A la hora de planear viajes, las principales influencias son:

- Sitios web de reservas online o de viajes
- Amigos, familiares y compañeros
- Comentarios de viajeros

¿La nueva tecnología más deseada?
Aplicación de realidad aumentada que ofrezca superposiciones digitales con información interactiva sobre cada lugar

Conéctame...

...para poder estar en contacto con lo que me importa

Los 3 principales motivos por los cuales la gente se mantiene conectada durante sus viajes:

- Acceder a mapas e información de localización
- Compartir fotos con familiares y amigos
- Informar a la gente de que están bien

Las 3 principales aplicaciones móviles utilizadas en los viajes:

tripadvisor

Habla conmigo...

...a lo largo de todo el viaje, pero en mis términos

Los viajeros quieren las recomendaciones adecuadas, a través de los canales adecuados, en el momento adecuado:

41 % de los viajeros chinos prefieren los servicios de mensajería como WeChat

70 % de los neozelandeses prefieren el correo electrónico

47 % de los viajeros tailandeses prefieren las redes sociales

Compláceme...

...y devuelve la magia a los viajes

>65 % de los viajeros utilizan aplicaciones de la economía colaborativa como Uber y Airbnb

72 % de los indios las utilizan con frecuencia

71 % de los viajeros japoneses nunca las utilizan

El 14 % de los viajeros afirman que un proveedor de servicios de viajes nunca ha superado sus expectativas: ¡es hora de cambiar eso!
Los hoteles (24 %) y los sitios web de reservas (23 %) son los que más probabilidades tienen de superar las expectativas, mientras que los turoperadores (11 %) obtuvieron la menor puntuación

Cuida de mí...

...mantenme seguro y protegido

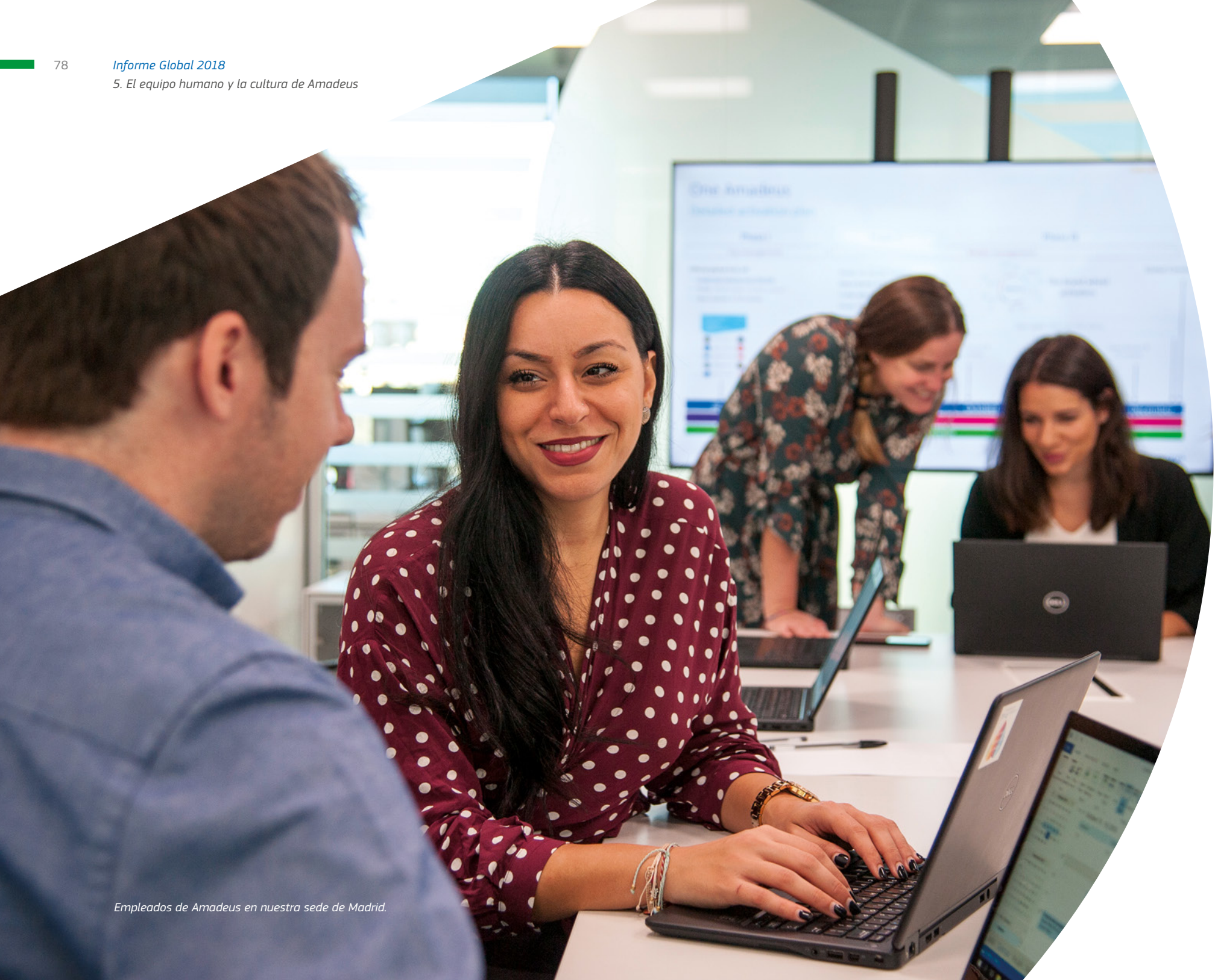
62 % de los viajeros evitarían un destino que ha sufrido un ataque terrorista reciente

78 % de los filipinos

74 % de los surcoreanos

¿Quién debería enviarme las últimas noticias sobre seguridad y protección?

- Singapurenses (74 %): embajada/gobierno
- Indonesios (63 %): amigos y familiares
- Surcoreanos (57 %): agentes de viajes



Empleados de Amadeus en nuestra sede de Madrid.

2018

People and Culture awards

Caring Company
Consejo de Servicios Sociales de Hong Kong
Oficina: Hong Kong

Clasificación de los mejores empleadores en 2018 por Glassdoor (categoría de Francia)
Glassdoor
Oficina: Niza

Great Place to Work
Great Place to Work
Oficina: Bengaluru

Mejores Equipos de RR. HH. de 2018 de HRD Asia
HRD
Oficina: Singapur

Top Employer
Top Employer Institute
Oficina: Australia

Top Employer
Top Employer Institute
Oficina: Singapur

Top Employer
Top Employer Institute
Oficina: Tailandia

Mejor Empleador: prácticas de RR. HH., 6.º puesto
Capital
Oficina: Niza

Mejor Empleador: empresas tecnológicas, 11.º puesto
Capital
Oficina: Niza

Top Employer
Top Employer Institute
Oficina: Madrid

Top Employer
Top Employer Institute
Oficina: Erding

Top Employer
Top Employer Institute
Oficina: Reino Unido

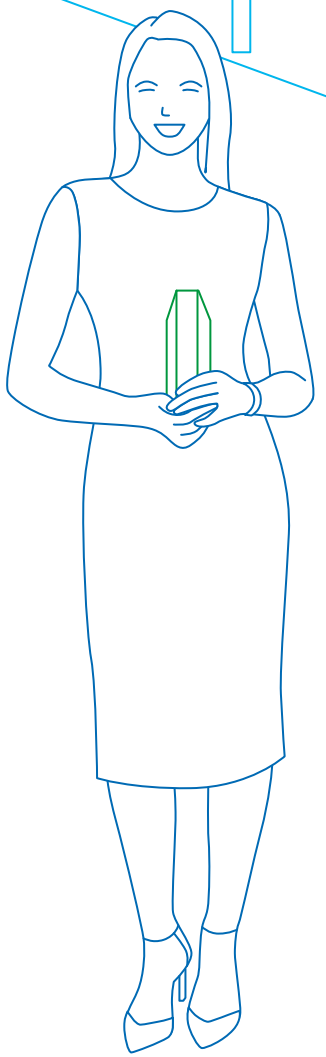
Los 50 Mejores Lugares de Trabajo de la India en Tecnología y Gestión de Procesos de Negocio
Great Place to Work
Oficina: Bengaluru

Empresa Soñada donde Trabajar de Times Ascent, 5.º puesto*
World HRD Congress
Oficina: Bengaluru

Happy Candidates, 9.º puesto en la categoría de Más de 1.000 Empleados
Meilleures Enterprises
Oficina: Niza

Finalista: entre las 3 empresas españolas preseleccionadas para el premio Top Social Recruiter
Linkedin
Oficina: España

Organización de Aprendizaje Más Efectiva
Zinnov
Oficina: Bengaluru



* Amadeus alcanzó el 5.º puesto como Empresa Soñada donde Trabajar, presentado por Times Ascent, una empresa de medios líder en la India. Amadeus competía con 2.000 organizaciones por alcanzar ese puesto en 2018.

6. Relaciones institucionales de Amadeus



El liderazgo de Amadeus en su sector va acompañado de la responsabilidad de colaborar con otros grupos de interés en beneficio del sector de los viajes en general. Por ello, Amadeus mantiene una comunicación regular con los gobiernos, entidades públicas, asociaciones del sector y otras instituciones a nivel mundial.

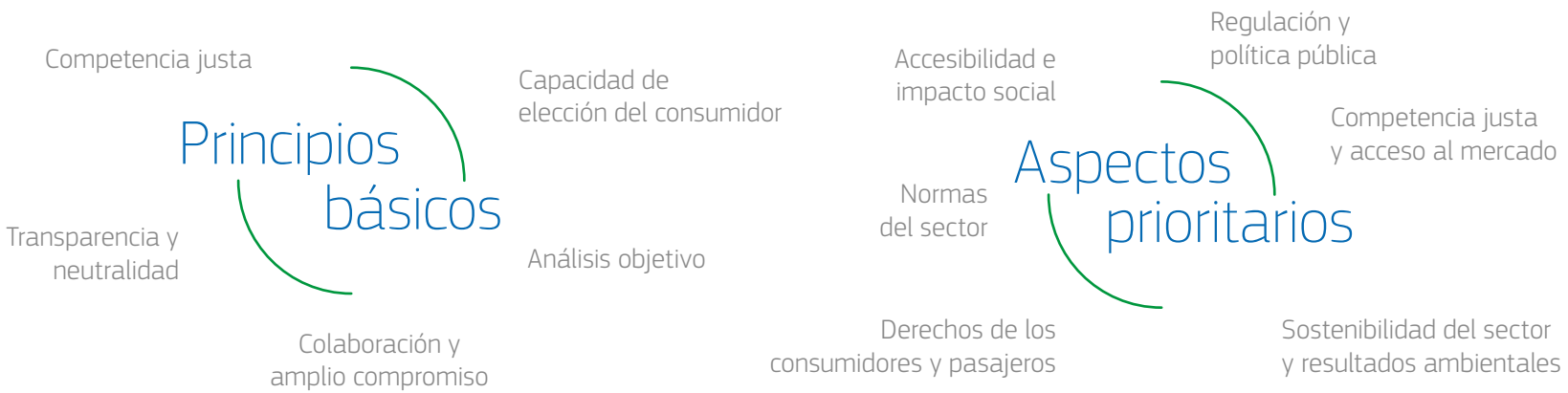
El sector de los viajes y el turismo se está convirtiendo en un sector cada vez más estratégico para la economía de muchos países. Para que el sector crezca de manera sostenible, los gobiernos y grupos de interés privados de todo el mundo deberán prestar mayor atención a cómo nuestro sector mejora su eficiencia, reduce su huella de carbono y aprovecha su potencial como catalizador de un crecimiento económico inclusivo.

Afrontar esos retos requiere unos modelos de colaboración totalmente nuevos entre las entidades de nuestro sector y el sector público. En Amadeus participamos en el debate del sector sobre cómo debe evolucionar la colaboración y a menudo iniciamos ese debate. Vemos cómo la tecnología de viajes está desempeñando un papel esencial en un mercado de los viajes y el turismo cada vez más digitalizado, por lo que Amadeus tiene también una importante función que cumplir como facilitador del trabajo en equipo necesario a nivel mundial para configurar y proteger un sector de los viajes sostenible.

La unidad Amadeus Industry Affairs colabora con todos los grupos de interés del sector mundial de los viajes, tanto públicos como privados, para establecer una agenda común basada en los principios de la neutralidad y la transparencia, la competencia justa, la capacidad de elección del consumidor y el respeto a la sociedad. Adoptamos un enfoque objetivo a la hora de trabajar con nuestros socios para salvar las diferencias y encontrar soluciones y normas que tengan en cuenta de forma justa las necesidades de todos los grupos de interés y que, por tanto, funcionen para todos los integrantes de la cadena de valor de los viajes.

Siguiendo esos principios, hemos lanzado junto con nuestros socios iniciativas del sector en numerosos ámbitos, como la sostenibilidad social y ambiental, asuntos reglamentarios y del sector, y protección del consumidor.

Nuestro enfoque de la participación en el sector



Compartir nuestras ideas y puntos de vista equilibrados con los grupos de interés públicos

Amadeus colabora en la revisión de la reglamentación y da su opinión en iniciativas sobre políticas, especialmente las relacionadas con los sectores del transporte, turismo y tecnología. El sector de los viajes y el turismo es complejo y por ello estamos orgullosos de que se solicite nuestra colaboración en diversas consultas, estudios de investigación y talleres promovidos por grupos de interés públicos nacionales y regionales[1]. Compartimos nuestra experiencia, nuestras ideas y nuestro punto de vista equilibrado, respaldado siempre por pruebas y por un análisis basado en los datos.

En 2018 se pidió a Amadeus que aportase información, conocimientos o asesoramiento para numerosas iniciativas reglamentarias y de políticas de la UE con objeto de establecer una nueva legislación o mejorar la existente. En los Estados Unidos y otros mercados nuestro trabajo se centró más en la colaboración con el sector.

[1] Amadeus apoya el Registro de Transparencia de la Unión Europea: http://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/displaylobbyist.do?id=193056815367-44.

Como parte de nuestro enfoque colaborativo, Amadeus mantiene un diálogo regular con la Comisión Europea en temas de aviación, ferrocarril y distribución de viajes, así como en la digitalización de los viajes, el turismo y el transporte. A continuación se presentan algunas de las iniciativas en las que Amadeus ha participado activamente durante el último año.

Promover la transparencia, neutralidad y competencia justa en el mercado del transporte aéreo y la distribución

En 2018 Amadeus colaboró estrechamente con la Comisión Europea y el Parlamento Europeo en calidad consultiva para aportar un punto de vista equilibrado y basado en los hechos sobre la mejor forma de desarrollar el complejo y exigente mercado de la aviación. Amadeus tuvo el placer de comprobar que tanto la Comisión Europea como el Parlamento Europeo reconocen la importancia de la transparencia y la neutralidad en la información de los viajes aéreos y la necesidad de proteger las principales características de los mercados de la aviación de la UE.

El mercado de la distribución del transporte aéreo se enfrenta actualmente a diversas amenazas para la transparencia, la competencia justa y la capacidad de elección del consumidor. Nuevos participantes no neutros, junto con las estrategias comerciales de ciertos operadores establecidos, ponen en riesgo

Creemos en la transparencia y la capacidad de elección dentro de un mercado neutro en beneficio de los consumidores.

el mercado abierto y competitivo de la distribución aérea ofrecido por los Sistemas de Distribución Global. Esta situación afecta principalmente a la capacidad de las PYME para competir en el mercado, así como la capacidad de los consumidores para tomar las mejores decisiones de compra en ausencia de una comparación transparente.

En 2018 Amadeus estuvo especialmente activo respondiendo a solicitudes de información y apoyo a iniciativas de políticas relativas a temas de aerolíneas y distribución digital en el sector de la aviación. En este contexto, fue de máxima importancia la revisión de la reglamentación de las Normas Comunes para la Explotación de Servicios Aéreos (Reglamento (CE) nº 1008/2008) y el Código de Conducta para los Sistemas Informatizados de Reserva (Reglamento (CE) nº 80/2009). Amadeus aportó un punto de vista equilibrado sobre la necesidad de proteger la transparencia, neutralidad y competencia justa en el mercado del transporte aéreo y la distribución a través de la regulación.

En noviembre de 2018 la Comisión Europea abrió una investigación sobre el mercado de la distribución aérea en la UE y en Amadeus reiteramos nuestra colaboración total y abierta en este proceso, confirmando que abordaríamos todas las preocupaciones que pudiera tener la Comisión. Esto garantizará que la investigación tenga en cuenta todos los factores necesarios y demostrará que Amadeus defiende la justicia y la neutralidad en la distribución de las aerolíneas, permitiendo un acceso neutro y no discriminatorio al mercado para las aerolíneas y la capacidad de elección para los consumidores y compradores de viajes.

Aportar conocimientos y tecnología para mejorar el sistema de transporte europeo y hacer posible la multimodalidad

Amadeus siguió apoyando el objetivo de la UE de establecer un sistema de transporte inteligente y eficiente a través de la innovación. Contribuimos a este importante objetivo ayudando a la UE a promover y entablar un diálogo constructivo, además de compartir nuestros conocimientos tecnológicos.

En 2018 la Comisión Europea celebró el Año de la Multimodalidad con el fin de poner de relieve la importancia de la multimodalidad para un transporte de pasajeros más ecológico en el conjunto de la UE. Siguiendo los objetivos del año, trabajamos con diversos proyectos tecnológicos de la UE y participamos en distintos actos.

Amadeus y otros socios del sector participaron en proyectos tecnológicos de investigación y desarrollo cofinanciados por la Comisión Europea. Entre ellos se encontraba el Innovation Program 4 a largo plazo de Shift2Rail, destinado a ofrecer a los clientes una nueva experiencia de viaje fluida de puerta a puerta mediante la integración del tren con otros medios de transporte, como el avión, autobús y tráfico urbano, aplicando un marco tecnológico nuevo e innovador para hacer posible un ecosistema de proveedores de transporte, distribuidores, minoristas y clientes.

Amadeus contribuyó también a la tecnología multimodal en la compra, reserva y emisión de billetes para el proyecto faro de la iniciativa IT2Rail del Innovation Program 4, estableciendo las bases para integrar el primer y último kilómetro mediante el viaje multimodal de larga distancia. Amadeus y otros socios de IT2Rail presentaron su tecnología en el acto de clausura del proyecto durante el congreso Transport Research Arena celebrado en abril de 2018 en Viena (Austria), y Amadeus participó en el foro de IT2Rail para promover y destacar las ventajas empresariales de reducción de costes del enfoque de interoperabilidad semántica de IT2Rail, que ayuda a mitigar los problemas planteados por la fragmentación entre los distintos mercados de transporte de la UE. En septiembre de 2018, en la feria InnoTrans en Berlín, Amadeus y otros socios de IT2Rail presentaron otras novedades, como la contribución de Amadeus a la tecnología de liquidación de pagos multimodal.

De forma paralela, Amadeus participó en el Consorcio Mobilus (seleccionado recientemente por el Instituto Europeo de Innovación y Tecnología entre seis consorcios competidores) para establecer una Comunidad de Conocimiento e Innovación (CCI) sobre la movilidad urbana en Europa a lo largo de los próximos siete años. El objetivo de la nueva CCI de Mobilus es reforzar la competitividad europea en el ámbito de la movilidad urbana en las ciudades inteligentes, tanto para los ciudadanos de la UE como para los visitantes, mejorando el acceso a una movilidad más sostenible y ecológica para aumentar el atractivo de las ciudades de la UE. El proyecto se pondrá en marcha oficialmente en 2019.

Compromiso para proteger los derechos de los pasajeros y la capacidad de elección de los consumidores

Los pasajeros y los consumidores son grupos de interés importantes en la mayoría de las iniciativas reglamentarias y de políticas lanzadas por la UE en el entorno del transporte y la

distribución de viajes. En Amadeus creemos en la transparencia y la capacidad de elección dentro de un mercado neutro en beneficio de los consumidores. Por eso, proteger la capacidad de elección del consumidor y garantizar que los consumidores tengan acceso a unos datos de viajes transparentes para comparar y comprar billetes de avión y otros medios de transporte constituyen pilares fundamentales para crear un mercado competitivo.

En este sentido, contribuimos a la iniciativa reglamentaria sobre derechos de los pasajeros ferroviarios lanzada por la unidad de transporte de la Comisión Europea, así como su estudio consultivo sobre los derechos de los pasajeros en todos los medios de transporte. Nuestra aportación y colaboración se centraron en las medidas de neutralidad y transparencia con el fin de permitir a los pasajeros tomar decisiones fundamentadas y contribuir al desarrollo del ferrocarril y del viaje multimodal.

Aportamos también ideas para el control de adecuación de la legislación sobre consumidores y marketing de la UE con el fin de garantizar la coherencia entre las distintas políticas e iniciativas reguladoras, para proteger el derecho a una información de viajes transparente y neutra y equilibrar los mandatos reglamentarios con las realidades del mercado dentro del sector.

Asesorar y colaborar para un sector del turismo innovador y sostenible

Amadeus apoya firmemente las políticas e iniciativas de los gobiernos que contribuyan a un sector del turismo sólido y sostenible. Mantenemos una comunicación con otros grupos de interés públicos y del sector de los viajes a nivel nacional y regional, y llevamos a cabo actividades para promover la innovación, el emprendimiento y la colaboración en los viajes y el turismo. Durante 2018 Amadeus fue invitado a hablar en diversos actos de todo el mundo con especial atención a los temas relacionados con el mundo digital y el turismo.

En la UE asesoramos en temas de desarrollo del turismo y colaboramos en el desarrollo del sector. En este sentido, fue para nosotros una satisfacción comprobar que el Parlamento Europeo había dedicado una línea presupuestaria de más de 300 millones € para el próximo marco financiero multianual. El resultado fue un auténtico logro, fruto del trabajo iniciado en 2015, y un destacado reconocimiento de la importancia creciente del sector del turismo en un momento de grandes recortes en distintas políticas de la UE.

En nuestro papel consultivo en el mercado tecnológico y digital, participamos en un foro del Día Europeo del Turismo en Bruselas sobre la alteración causada por el viajero digital en los servicios turísticos tradicionales. En nuestra intervención destacamos la necesidad de permitir a las PYME seguir siendo competitivas a través de la innovación en un mercado justo y competitivo.

Participamos también en múltiples iniciativas a nivel de mercado en Europa, patrocinadas por grupos de interés públicos y del sector, prestando asesoramiento y apoyo a iniciativas de transformación digital llevadas a cabo por empresas de viajes. Por ejemplo, Amadeus está colaborando en España con grupos de interés del sector y con el Gobierno en el lanzamiento de DIGITUR, un proyecto para favorecer la digitalización de los destinos turísticos.

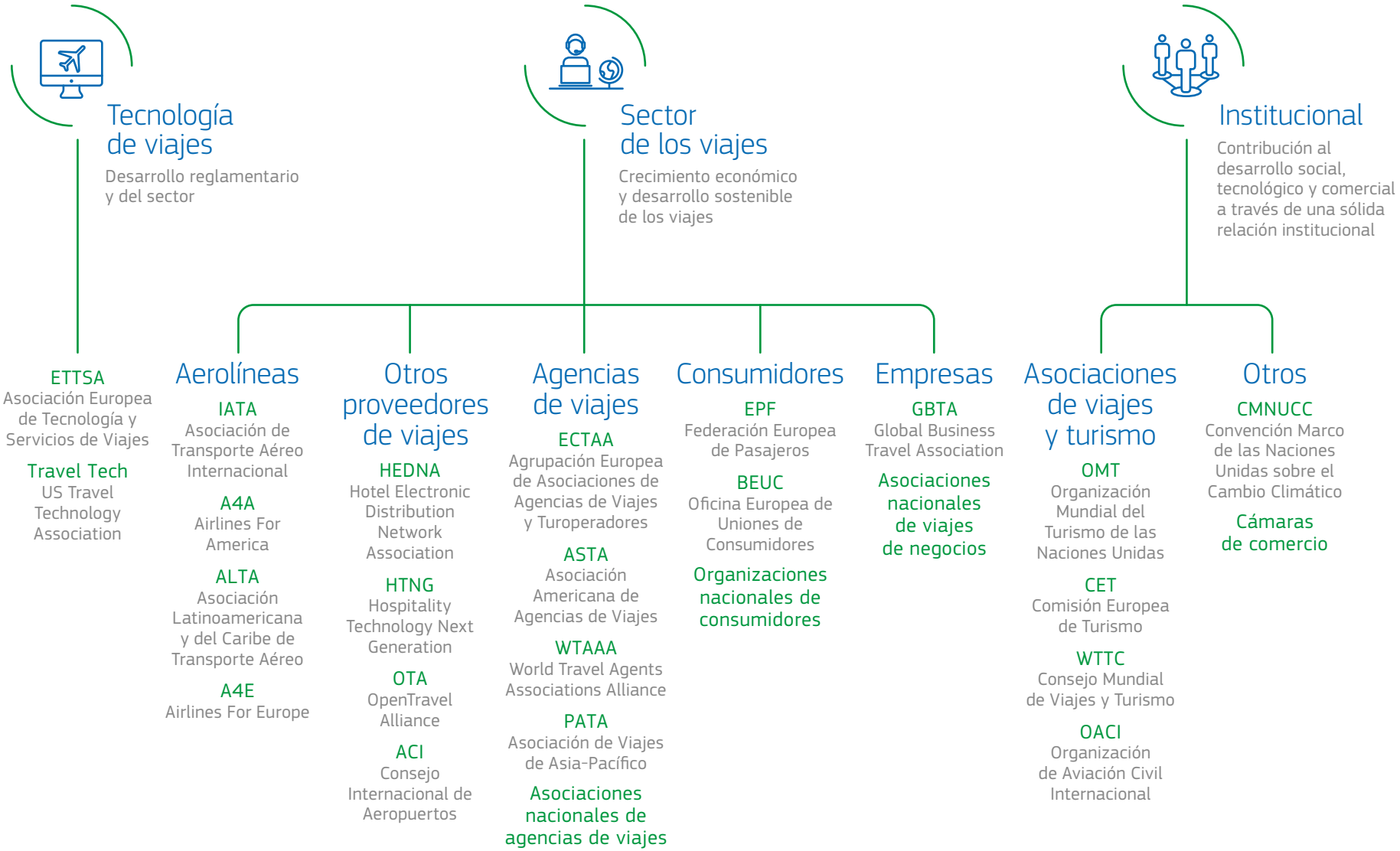
Implicar a los grupos de interés del sector privado y profesionales

En el amplio panorama de los distintos grupos de interés del sector privado y profesionales de los viajes y el turismo, Amadeus mantiene una comunicación con entidades seleccionadas en un diálogo abierto y constructivo acerca de los temas del sector. Colaboramos en nuestras propias asociaciones profesionales y trabajamos con nuestras organizaciones clientes de aerolíneas y agencias de viajes por objetivos comunes de políticas públicas. Como colaborador activo, nuestra puerta está siempre abierta y mantenemos una fuerte y estrecha relación con grupos de interés institucionales, defensores del consumidor y muchas otras asociaciones de viajes y turismo[2] de todo el mundo.

Vea vídeos sobre el Amadeus Technology & Innovation Forum

[2] Amadeus colabora con asociaciones privadas y profesionales de todo el mundo. Nuestro gasto total en afiliaciones y consultas dentro de esta categoría está recogido en el Registro de Transparencia de la UE: http://ec.europa.eu/transparencyregister/.

Esquema de los grupos de interés de Amadeus en el sector privado y profesional



Asociaciones de tecnología de viajes defensoras de la competencia justa, la neutralidad y la transparencia en el mercado

A nivel sectorial, Amadeus está representado indirectamente a través de nuestra afiliación a la European Technology and Travel Services Association (ETTSA, Asociación Europea de Tecnología y Servicios de Viajes) y la US Travel Technology Association (Travel Tech). La ETTSA y Travel Tech representan al sector de la distribución neutra indirecta en asuntos reglamentarios y sectoriales en la UE y los EE. UU., respectivamente.

En 2018 la ETTSA estuvo especialmente activa, dedicada a temas fundamentales relativos a la aviación y la distribución de billetes de avión, como la revisión de la reglamentación de las Normas Comunes para la Explotación de Servicios Aéreos (Reglamento (CE) nº 1008/2008) y el Código de Conducta para los Sistemas Informatizados de Reserva (Reglamento (CE) nº 80/2009). Durante esa revisión la ETTSA y sus miembros han mantenido un estrecho diálogo con la Comisión Europea y el Parlamento Europeo para que la transparencia, la capacidad de elección del consumidor, el acceso a información neutra, la ausencia de discriminación y la competencia justa sigan estando garantizados en la regulación revisada y las posibles directrices de las políticas. Estos son principios que han protegido debidamente a los consumidores europeos y han fomentado la competencia en el mercado de la distribución aérea en las últimas décadas.

La ETTSA ha contribuido al debate abierto por el Parlamento Europeo sobre la repercusión de las iniciativas de algunas grandes aerolíneas en Europa en los consumidores y las PYME. En este sentido, la ETTSA fue invitada a participar en un foro de debate junto con otros grupos de interés del sector sobre la discriminación de los canales de distribución de las aerolíneas, organizado por el Comité de Transportes del Parlamento Europeo en julio de 2018.

La ETTSA implicó también activamente a otros aliados representantes de las agencias de viajes, pasajeros y compradores de viajes para formar una coalición con el fin de proteger la neutralidad, transparencia y competencia justa en el mercado de la distribución aérea y subrayar que el acceso a una información de viajes neutra y transparente ofrecido por los Sistemas de Distribución Global permite a los ciudadanos europeos la comparación y la elección y estimula la competencia entre aerolíneas en función de sus méritos, generando una reducción del precio de los billetes. La contribución de la ETTSA al establecimiento y promoción de un diálogo activo del sector con otros grupos de interés públicos y profesionales seguirá siendo objetiva y estando respaldada por las debidas investigaciones. Los estudios[3] realizados sobre las novedades del mercado en este sentido, dentro del mercado de la distribución aérea, se están actualizando para reflejar las recientes iniciativas comerciales de las grandes aerolíneas y su repercusión, especialmente en el modo de los consumidores de comparar y comprar billetes de avión.

Por último, la ETTSA, como signataria del Manifiesto Europeo del Turismo, la mayor coalición de la industria al servicio del sector europeo del turismo, seguirá contribuyendo a cualquier esfuerzo público y de la industria por reforzar la competitividad del sector de los viajes y el turismo en Europa, especialmente con relación a la innovación y la tecnología.

En Norteamérica, Travel Tech defiende una política pública que promueva una competencia justa, la normalización del sector y una mayor transparencia de los precios para el consumidor.

Colaborar con asociaciones profesionales en una agenda común

Establecemos una sólida relación con asociaciones del sector que representan los intereses de nuestros clientes y otros grupos de interés del sector de los viajes.

Defender normas universales y neutras respecto al modelo de negocio en las asociaciones de aerolíneas

Amadeus es desde hace tiempo socio estratégico de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) y participa activamente con la comunidad de aerolíneas en la elaboración de normas del sector. Compartimos asesoramiento y conocimientos en los ámbitos de especialización de Amadeus en grupos de trabajo, foros consultivos (Nueva Capacidad de Distribución, Gestión

[3] Todos los estudios se encuentran disponibles en: www.ettsa.eu/policy-issues/publications.
Brunswick Insight (2016). *Consumer Views on Booking Airline Tickets.*
Infrata (2017). *Airline Distribution Costs.*
GRA (2017). *Impact of Airline Consolidation on Consumer Choice.*

de la Distribución de Pasajeros y Transparencia en los Pagos) y grupos de expertos (Airline Industry Retailing, One Order, One ID y Simplify the Business).

Nuestra participación activa en la elaboración de nuevas normas del sector es necesaria para que las normas de la IATA mejoren realmente la eficiencia en la cadena de valor de la distribución aérea, teniendo en cuenta las necesidades y requisitos de todos los grupos de interés. Además, Amadeus y otros grupos de interés del sector se preocupan por que las normas del sector sean de naturaleza no discriminatoria, se elaboren sin favorecer a ningún participante en particular y sean neutras respecto al modelo de negocio.

Con el fin de alcanzar una amplia participación en el sector, Amadeus es miembro también del Airline Distribution Stakeholder Forum (ADSF), un foro abierto que reúne a asociaciones profesionales de la distribución aérea indirecta, incluidas las agencias de viajes. Durante 2018, ADSF y el recién formalizado y operativo Distribution Industry Standards Working Group (DISWG) abordaron directamente con la IATA las novedades en los modelos de acreditación de agencias, los sistemas de liquidación de la IATA y las normas del sector propuestas para los pagos, denominadas en concreto "NewGen ISS" y "Transparencia en los Pagos". La labor de Amadeus y de los grupos de interés del sector en este sentido ha dado como resultado la formalización del Consejo Asesor sobre Distribución (DAC) de la IATA, con una buena representación de grupos de interés de distribución independientes. Este foro es especialmente destacable por el hecho de que, tras una gran insistencia de Amadeus, reúne a todos los grupos de interés de la distribución aérea (aerolíneas, agencias y Sistemas de Distribución Global, junto con otros proveedores tecnológicos) en un grupo oficial y sancionado por la IATA para abordar cuestiones estratégicas y la evolución global del sector. La labor continuada de ADSF, DISWG y el recién formado DAC demostrará las ventajas de una mayor colaboración del sector en los procesos de normalización, conciliando el punto de vista de los expertos del sector de la distribución indirecta sobre cómo deberían elaborarse normas para una repercusión óptima y una adopción más amplia en el mercado.

Colaboración estrecha para aportar valor a la comunidad de las agencias de viajes

La comunidad de las agencias de viajes es un socio muy adecuado para Amadeus a la hora de elaborar iniciativas comunes del sector en torno a los principales aspectos de las políticas. Amadeus colabora estrechamente con la comunidad de agencias de viajes de todo el mundo, representada por la World Travel Agents Associations Alliance (WTAAA), cuyos miembros más importantes son la European Travel Agents' and Tour Operators' Associations (ECTAA, Agrupación Europea de Asociaciones de Agencias de Viajes y Turoperadores) y la American Society of Travel Agents (ASTA, Asociación Americana de Agencias de Viajes).

Como miembro aliado de la ECTAA, colaboramos en ámbitos de interés común relativos a la distribución de viajes aéreos, orientación estratégica sobre la elaboración de normas del sector y establecimiento de un sector del turismo sostenible. Para ello, llevamos a cabo promociones y estudios de investigación conjuntos y establecemos un diálogo abierto y transparente con otros integrantes del sector en grupos de trabajo y foros consultivos.

Colaboramos también directamente con asociaciones de agencias de viajes tanto a nivel regional como nacional en el resto del mundo. Estas organizaciones son importantes defensoras de las agencias de viajes y del conjunto del sector de los viajes y apoyan la transparencia y la neutralidad, la competencia justa y el desarrollo de un sector sostenible de los viajes y el turismo.

Nuestra representación en la comunidad de los compradores de viajes

Amadeus es miembro aliado de la Global Business Travel Association (GBTA) y colabora estrechamente con las filiales de la GBTA y otras asociaciones de viajes de negocios en muchos países. Como socio suyo en el sector, apoyamos su actos sectoriales e iniciativas de formación y concienciación, y trabajamos juntos en asuntos del sector de interés común. El acceso completo a un contenido de viajes neutro, transparente y comparable es un requisito esencial para los distribuidores y compradores de viajes y, las comunidades tanto de distribuidores de viajes como de compradores de viajes son grandes defensoras de la competencia justa y la capacidad de elección del consumidor, posibilitadas por un mercado neutro y transparente para los servicios de viajes.

Proteger al consumidor en el sector de los viajes

Amadeus ha establecido un diálogo activo con asociaciones de consumidores y pasajeros para promover conjuntamente un mercado neutro y transparente para los viajes, con el fin de que el consumidor pueda comparar ofertas y elegir entre los proveedores que compiten entre sí, beneficiándose así

de un mercado desregulado. Durante 2018 mantuvimos una comunicación especial con la Federación Europea de Pasajeros y los representantes nacionales de los consumidores, las voces de los consumidores europeos en temas relativos al mercado de la distribución aérea. Se ha pedido a Amadeus que comparta sus ideas sobre el marco normativo de protección del consumidor, sobre cómo la tecnología facilita la experiencia del pasajero y cómo una distribución indirecta transparente protege la competencia justa entre las aerolíneas y ofrece al consumidor una posibilidad de elección neutra y transparente.

Colaboración público-privada para transformar el sector

En el sector del turismo colaboramos estrechamente con la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (OMT), de la que Amadeus es miembro afiliado. Durante 2018 Amadeus y la OMT renovaron nuestra colaboración y establecieron una agenda común para promover el desarrollo sostenible en el sector a través de iniciativas conjuntas: sistemas sostenibles de transporte y turismo, transformación digital del sector, reducción de la pobreza e inclusión social a través del empleo en los viajes y el turismo, y crecimiento del turismo neutro en términos climáticos. Dentro de esta colaboración, Amadeus compartió sus conocimientos sobre innovación, empresas emergentes, destinos inteligentes, cuestiones sociales y sostenibilidad en decenas de foros con grupos de interés públicos y privados del sector de los viajes y el turismo.

Amadeus es miembro pleno del Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) al servicio del sector global de los viajes y el turismo, que genera más del 10 % del PIB mundial. En concreto, Amadeus ha participado directamente en sesiones de liderazgo de opinión sobre conceptos esenciales, como normas del sector interoperables y centradas en el consumidor, marcos de colaboración abierta y transparente al servicio de la seguridad y la facilitación de los viajes, aprovechamiento de las tecnologías digitales y la biometría, y crecimiento sostenible para nuestro sector. Además, en 2018 Amadeus fue nuevamente socio de la Cumbre Mundial del WTTC, organizada en Argentina, e iniciamos una colaboración aún más profunda para la edición de la cumbre de 2019, que se celebrará en Sevilla (España).

Como miembro asociado de la Comisión Europea de Turismo (CET), Amadeus apoya una amplia gama de actividades relacionadas con el refuerzo del sector del turismo en Europa como motor del crecimiento económico y el empleo, a través de la colaboración entre múltiples grupos de interés, la tecnología al servicio del desarrollo de los destinos de viaje y la investigación conjunta en temas importantes para el sector. Siguiendo estos objetivos comunes, participamos en la reunión del 70.º aniversario de la CET en Bélgica de 2018, con una presentación sobre las nuevas tecnologías en la gestión de destinos.

Relaciones institucionales en los principales mercados

Amadeus colabora con las cámaras de comercio para contribuir al desarrollo económico, social y tecnológico de diversos mercados en todo el mundo. Esto nos permite establecer una sólida relación institucional y reforzar las redes con los grupos de interés en los principales mercados. Además, las cámaras de comercio aportan valiosa información que resulta esencial para comprender los principales aspectos empresariales y normativos del mercado local. Actualmente Amadeus es miembro de la Cámara de Comercio e Industria Hispano-Turca, la Cámara de Comercio Española en Sudáfrica y Japón, la Cámara de Comercio de la UE en China, Taiwán y Sudáfrica, y el Spanish Business Council en Dubái[4].

Empleados de Amadeus en nuestra sede de Madrid.



[4] La pertenencia de Amadeus a organizaciones de intereses u asociaciones profesionales no implica su apoyo a las posiciones en materia de políticas o iniciativas que estas puedan adoptar.

Participación en iniciativas y actos del sector

Como asesor de confianza dispuesto a compartir sus ideas y opiniones, Amadeus es invitado a participar en numerosas iniciativas y actos del sector en todo el mundo. Participamos activamente siempre que podemos contribuir de forma útil a un diálogo objetivo y aprender del intercambio de opiniones sobre los factores que afectan a los viajes y el turismo.

Esta participación permite a Amadeus aumentar su visibilidad y establecer nuevas relaciones con representantes de los gobiernos y el sector a nivel mundial, mejorando al mismo tiempo el perfil de Amadeus como socio tecnológico innovador líder para el sector de los viajes y el turismo.

Estos son algunos ejemplos de iniciativas y actos celebrados en 2018.

Debatir la innovación y la digitalización en la aviación en la Cumbre Europea de la Aviación

Bajo la Presidencia austriaca del Consejo de la Unión Europea, Amadeus fue invitado a un debate orientado al futuro sobre el mejor desarrollo posible de la Estrategia de Aviación para Europa. Participamos en una mesa redonda sobre cómo la innovación y la digitalización transformarán el mercado de la aviación. Entre los 200 participantes en la cumbre se encontraban la Comisaria de la UE Violeta Bulc, los ministros de transporte de Austria y otros países, diputados del Parlamento Europeo, representantes de alto nivel de la Autoridad de la Aviación Civil y la Comisión Europea, e importantes grupos de interés europeos.

Promover la innovación en la gestión de destinos turísticos con la OMT

Como parte de nuestra colaboración permanente con la OMT para trabajar por un sector del turismo sostenible que aproveche la innovación, las capacidades digitales y los macrodatos, Amadeus contribuyó a la segunda Conferencia Mundial de Destinos Inteligentes organizada por la OMT, SEGITTUR y el Principado de Asturias en Oviedo en junio de 2018. Participamos en foros sobre crecimiento, digitalización y sostenibilidad del sector, contribuimos a un encuentro de programadores (hackathon) sobre turismo sostenible y elaboramos un estudio para el Principado de Asturias con el fin de ayudarle en su camino hacia una gestión de destinos mejorada.

Debate del sector sobre las oportunidades de las nuevas tecnologías en el turismo

Junto con nuestro socio la Pacific Asia Travel Association (Asociación de Viajes Asia-Pacífico), Amadeus participó en el Foro Mundial sobre Economía del Turismo en Macao (China), donde se reunieron líderes del sector del turismo y otros sectores relacionados para debatir acerca del futuro, la digitalización y las oportunidades en el sector. Con otros expertos de empresas de viajes, la OMT, el mundo académico y las administraciones públicas, compartimos nuestro punto de vista sobre las oportunidades derivadas de las aplicaciones que aprovechan la inteligencia artificial y las tecnologías digitales en el turismo.

Fomentar la innovación en colaboración con el Gobierno francés

Amadeus se siente muy orgulloso de colaborar con el Gobierno francés y otras entidades públicas, como Business France, OUI Innov y La French Tech, así como otros socios del sector, el mundo académico y grupos de interés públicos, para fomentar la innovación y la internacionalización, consideradas primordiales en el mundo empresarial actual. Un ejemplo de ello es el apoyo de Amadeus a la candidatura de Sophia Antipolis para convertirse en uno de los cuatro Institutos de Inteligencia Artificial promovidos por el Gobierno francés en 2018.

En Oriente Medio, Amadeus unió sus fuerzas con La French Tech durante la Semana de la Tecnología GITEX celebrada en el Dubai World Trade Centre en octubre de 2018 para ayudar al sector de los viajes y el turismo a entrar en la era digital. Durante el congreso los visitantes pudieron descubrir cómo Amadeus está ayudando a las aerolíneas y aeropuertos, hoteles, buscadores, agencias de viajes y turoperadores a aprovechar el valor de la transformación digital.

Construir un sector de los viajes y el turismo sólido y sostenible en Sudáfrica

Amadeus colaboró con el Departamento Nacional de Turismo y el Departamento de Industria y Comercio de Sudáfrica para contribuir a las necesidades crecientes del sector de los viajes y el turismo del país, con el compromiso de la sostenibilidad y el crecimiento inclusivo. Esta colaboración está destinada a desarrollar varios programas, incluido un Sistema Nacional de Información Turística para Visitantes y una Academia de Formación sobre Viajes y Turismo. El objetivo es impulsar el crecimiento inclusivo y transformacional con una nueva plataforma de Internet a través de la cual Sudáfrica pueda desarrollar y comercializar una oferta turística ampliada, seleccionar y analizar datos turísticos en busca de conocimientos útiles sobre los servicios y necesidades empresariales de los integrantes del sector, y atender mejor las necesidades de los visitantes. Con especial énfasis en la cualificación requerida por el sector de los viajes y el uso de servicios de formación digitales y virtuales, la participación activa del sector en la Academia de Formación sobre Viajes y Turismo garantizará que esa formación contribuya a la empleabilidad o el empleo para los jóvenes sudafricanos, con especial atención a las mujeres. Esto aportará también una cualificación profesional muy necesaria y soluciones tecnológicas para impulsar las PYME en el sector turístico, sobre todo en las zonas rurales.

Colaboración del sector para el uso de la biometría en los viajes y el turismo

Amadeus ha participado en un grupo de trabajo del sector sobre identificación biométrica en los viajes y el turismo encabezado por el WTTC. La nueva tecnología ofrece una importante oportunidad de mejorar la experiencia del viajero, maximizar las oportunidades de crecimiento en los viajes y el turismo, aumentar la seguridad y facilitar el viaje. A través del programa Seamless Traveller Journey, el objetivo del WTTC, acorde con las iniciativas existentes en este ámbito, es alentar el uso de la tecnología biométrica y la identidad digital en el ecosistema global de los viajes y el turismo para que los viajeros puedan disfrutar de un viaje integrado, seguro y eficiente de principio a fin. Dentro del grupo de trabajo, Amadeus destacó la necesidad de la interoperabilidad del sector, la independencia tecnológica, un marco normativo internacional y un enfoque gestionado centrado en el consumidor.

Reconocimiento a nuestro esfuerzo por fomentar las empresas emergentes

En 2018 Amadeus tuvo el honor de obtener el reconocimiento de la iniciativa Startup Europe Partnership de la Comisión Europea por nuestro esfuerzo de colaboración y contribución a las empresas emergentes. Por primera vez Amadeus fue incluido en la clasificación de las 36 empresas que trabajan en colaboración con empresas emergentes de toda Europa, recibiendo el premio Open Innovation Innovative Approach Award. Como reconocimiento a nuestras diversas iniciativas a favor de las empresas emergentes, Amadeus fue nominado por las empresas emergentes europeas encargadas de identificar a aquellos agentes que habían hecho un esfuerzo adicional por establecer una colaboración beneficiosa.

7. Sostenibilidad ambiental



Empleados de Amadeus colaborando en nuestra campaña de sostenibilidad.

Se prevé que la contribución total de los viajes y el turismo al PIB mundial crezca un 3,7 % anual a lo largo de la próxima década. Para 2028 se espera que los viajes y el turismo representen el 11,5 % del PIB mundial (10,4 % en 2019)[1].

Estas perspectivas económicas positivas van ligadas a un aumento de la preocupación en torno a la sostenibilidad ambiental. La sostenibilidad del sector a largo plazo requiere una acción sectorial conjunta y decidida en temas como el cambio climático, el uso de los recursos naturales y la gestión integral de los destinos turísticos en rápido crecimiento.

Amadeus responde a este reto con un enfoque global, consciente de que es necesaria la acción a nivel interno, externo y en colaboración con otras entidades del sector. Así pues, la estrategia de sostenibilidad ambiental de Amadeus se basa en tres pilares:

1. Eficiencia ambiental de las operaciones de Amadeus

Medimos el impacto ambiental de nuestras operaciones, identificamos áreas de mejora, implantamos soluciones y seguimos monitorizando nuestros resultados para alcanzar una mejora continua de la eficiencia ambiental.

2. Desarrollo de soluciones tecnológicas que mejoran la eficiencia ambiental y operativa

Ayudamos a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos ambientales, proporcionándoles soluciones tecnológicas que mejoran su eficiencia ambiental y operativa.

3. Participación y fomento de iniciativas ambientales conjuntas del sector

Colaboramos con otros grupos de interés del sector en proyectos para mejorar la sostenibilidad del sector de los viajes.

[1] Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC) (2019). *Travel and Tourism Economic Impact 2019: World*, Londres, WTTC.

7.1 Eficiencia ambiental de las operaciones de Amadeus



El primer paso a la hora de abordar la sostenibilidad ambiental es conocer el impacto ambiental de nuestras operaciones y desarrollar una cultura de empresa que reduzca lo máximo posible el impacto ambiental.

Amadeus introdujo su herramienta de análisis de materialidad en 2009 con el fin de identificar y abordar las principales causas del impacto ambiental de nuestras operaciones. El análisis de materialidad se actualiza regularmente con la colaboración de equipos internos, el asesoramiento de consultores externos y referencias de otras empresas de sectores similares. El análisis es coordinado y dirigido por la unidad Sustainability de Amadeus. En el análisis de materialidad se identificaron cinco aspectos ambientales fundamentales que se detallan a continuación.

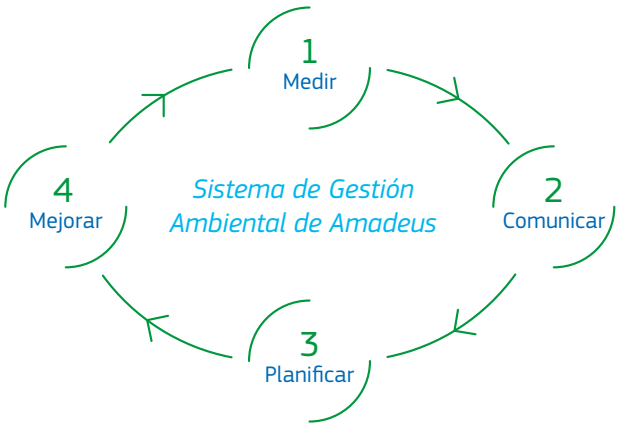
Nuestro uso de edificios de oficinas en todo el mundo, así como el Centro de Datos de Amadeus, han sido identificados en nuestro análisis de materialidad como los principales contribuidores al impacto ambiental de nuestras operaciones.

El equipo de gestión de infraestructuras del Centro de Datos trabaja para la mejora continua de la eficiencia energética de estas instalaciones esenciales. Nuestras iniciativas en este aspecto se basan en las recomendaciones de consultores externos y en los análisis de nuestros propios expertos.

En otros lugares, los equipos de Building & Facilities se ocupan a nivel local de la optimización del uso de los recursos en los edificios de oficinas. Cuentan con el apoyo en determinados casos de equipos técnicos que, por ejemplo, proporcionan indicadores clave del rendimiento acerca del uso de los recursos.

Sistema de Gestión Ambiental de Amadeus

A consecuencia del análisis de materialidad, el Sistema de Gestión Ambiental de Amadeus (EMS) fue diseñado y creado como la herramienta que utilizamos para medir, vigilar e identificar las buenas prácticas y mejorar continuamente los resultados ambientales de nuestras operaciones en los edificios de oficinas y en el Centro de Datos.



Aspectos materiales del EMS

Según lo indicado anteriormente, hemos identificado cinco aspectos ambientales materiales:

_ Consumo eléctrico: El componente más importante de nuestro consumo energético es la electricidad. Medimos el consumo eléctrico por separado en el Centro de Datos y en nuestros edificios de oficinas.

_ Emisiones de CO_2: Seguimos las normas del Protocolo de Gases de Efecto Invernadero (GHGP)[2] para reportar las emisiones de CO_2:

[2] La herramienta internacional de contabilidad más utilizada por los gobiernos y líderes empresariales para entender, cuantificar y gestionar las emisiones de gases de efecto invernadero. El GHGP clasifica las emisiones en tres alcances. Alcance 1: emisiones directas de gases de efecto invernadero procedentes de fuentes que son propiedad de la empresa; Alcance 2: emisiones indirectas de gases de efecto invernadero producidas a consecuencia de las operaciones de la empresa; y Alcance 3: otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, como las emisiones procedentes de proveedores de viajes por viajes de negocios.

- En el Alcance 1 incluimos las emisiones procedentes del gas natural y el gasóleo. Los combustibles fósiles en Amadeus se utilizan principalmente para la calefacción y para garantizar el suministro eléctrico ininterrumpido en el Centro de Datos.
- En el Alcance 2 incluimos las emisiones vinculadas al uso de electricidad[3] en nuestros edificios de oficinas en todo el mundo y en el Centro de Datos.
- En el Alcance 3 incluimos las emisiones procedentes del consumo de papel y los viajes de negocios. Reunimos información sobre viajes de negocios de nuestro proveedor de agencias de viajes y utilizamos la calculadora de carbono de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI) para estimar las emisiones por pasajero.

_Consumo de papel: Utilizamos papel en nuestros edificios de oficinas en todo el mundo para informes internos, materiales de marketing y documentos internos y externos. Reportamos el consumo de papel principalmente a través de dispositivos de impresión mediante distintivo. Estos sistemas automatizados permiten un control más exacto y facilitan la identificación de aspectos por mejorar.

_Uso del agua: El uso del agua en Amadeus se divide en tres categorías:

- Edificios de oficinas (cocinas, aseos, etc.)
- Riego, en aquellos casos en que tenemos jardines, y los medios para medir por separado el consumo correspondiente al riego
- Refrigeración de equipos tecnológicos

_Generación de residuos: Generamos residuos en nuestras instalaciones por las cocinas y por el uso general de oficina. Los residuos son difíciles de medir. Las principales fuentes de información para reportar nuestros residuos son las empresas de reciclaje utilizadas por Amadeus. Los residuos generados por actividades extraordinarias, como las obras realizadas en los edificios, generalmente sí se miden, pero a efectos de comparabilidad se reportan por separado de los residuos habituales.

Alcance geográfico del EMS

El EMS incluye la información del impacto ambiental de las operaciones de Amadeus. Amadeus cuenta con más de 100 oficinas en todo el mundo. Algunos de esos lugares de trabajo son pequeños y resulta ineficiente medir e informar del impacto de todos ellos de manera directa. Por ello hemos adoptado un enfoque más eficiente y pragmático según el cual informamos de las medidas directas del impacto en 14 de nuestras mayores sedes (que representan más del 70 % de la plantilla total de Amadeus en todo el mundo) y luego realizamos una estimación de las sedes restantes, basada en los factores medios de consumo de las sedes donde medimos nuestro impacto directamente. Esta nueva metodología se implantó en 2018 y amplía el alcance de nuestra información hasta el 100 % de nuestro impacto.

El EMS incluye la información medioambiental de algunas de las mayores sedes de Amadeus por número de empleados:

1_ Niza, Francia
2_ Bengaluru, India
3_ Miami, Estados Unidos
4_ Erding, Alemania
5_ Madrid, España (sede principal)
6_ Londres, Reino Unido
7_ Bad Homburg, Alemania
8_ Bangkok, Tailandia
9_ Sídney, Australia
10_ París, Francia
11_ Madrid, España (Oficina Comercial de Amadeus)
12_ Singapur
13_ Waltham, Estados Unidos
14_ Manila, Filipinas

[3] Los factores de conversión aplicados (la cantidad de CO_2 emitida por kWh utilizado) se han obtenido de los últimos promedios actualizados para cada país publicados por la Agencia Internacional de la Energía en su publicación CO_2 Emissions from Fuel Combustion 2018. París, IEA Publications, pág. 182-469.

DocuSign

Tener los contratos firmados en papel constituye un proceso complejo y una tarea que suele llevar tiempo. Desde el punto de vista ambiental, consume también recursos, ya que los contratos a menudo ocupan 500 páginas y es necesario firmar varias copias físicas. Además, las copias físicas tienen que enviarse por mensajería (sobre todo por avión) entre las oficinas de las distintas partes contratantes. Amadeus ha encontrado una solución adecuada a este problema y desde abril de 2017 hemos automatizado este proceso de gestión gracias a la herramienta de firma electrónica DocuSign.

DocuSign reduce el consumo de papel y las emisiones de CO_2 y permite firmar y gestionar electrónicamente los contratos en cualquier lugar del mundo. Estamos utilizando DocuSign para los acuerdos comerciales con nuestras aerolíneas y agencias de viajes, con nuestros proveedores y a nivel interno con los contratos de nuestros empleados.

Los resultados han sido significativos, con un gran ahorro de tiempo, recursos y costes para Amadeus. El ahorro económico, la agilidad y la conveniencia de DocuSign han tenido una incidencia positiva en nuestra actividad.

Gracias a DocuSign hemos ahorrado más de 230.000 páginas de papel desde su implantación hasta diciembre de 2018. En total, DocuSign está ahorrando a la empresa más de 1 millón € al año por medio de la digitalización de los procesos. Además, nuestros clientes en todo el mundo han ahorrado miles de hojas de papel con esta solución ecológica que, a su vez, preserva los árboles necesarios para fabricar el papel.

Environmental savings thanks to DocuSign

2,78 toneladas de emisiones de CO_2

equivalente a conducir un coche más de 23.000 km



28 árboles

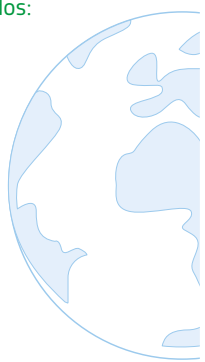
páginas

231.722

Resultados ambientales en una sola cifra y compromiso de mejora continua

1 Recogida y verificación de datos

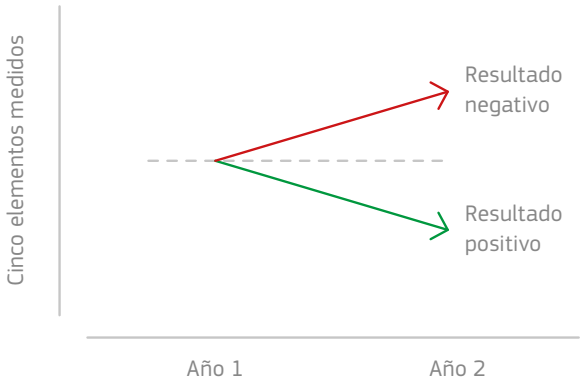
Cinco elementos medidos:
_Electricidad
_Emisiones de CO_2
_Papel
_Agua
_Residuos



Bad Homburg, Alemania
Bangkok, Tailandia
Bengaluru, India
Erding, Alemania
Londres, Reino Unido
Madrid, España (2)
Manila, Filipinas
Miami, EE. UU.
Niza, Francia
París, Francia
Singapur
Sídney, Australia
Waltham, EE. UU.



2 Resultados medidos en comparación con el año anterior



Amadeus ha elaborado una metodología adaptada para condensar los resultados ambientales de nuestras operaciones en una única cifra correspondiente a nuestros resultados en comparación con el año anterior. Esta metodología tiene en cuenta los elementos reportados en el EMS, el coeficiente de eficiencia y el crecimiento de la empresa, valorando el número de empleados y las transacciones procesadas.

Resumir los resultados ambientales en una única cifra facilita el reporte a la alta dirección y la comprensión por parte de esta, ofreciendo la oportunidad de analizar unos resultados totales a distintos niveles sin perder la visibilidad de los detalles tanto de los resultados individuales de cada sede geográfica como del elemento ambiental en cuestión.

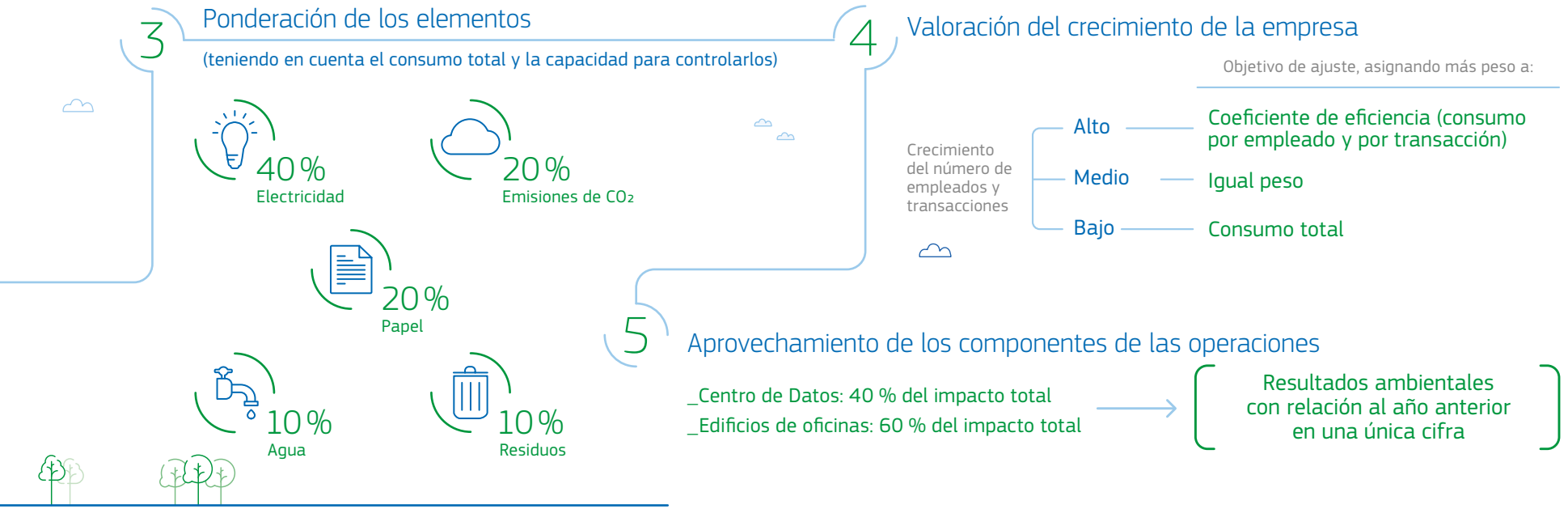
El proceso para resumir todos los datos ambientales reunidos en una única cifra de resultados, tal como se muestra en el diagrama anterior, se describe a continuación:

1_ Recogida de datos de los 5 elementos ambientales identificados en el análisis de materialidad de las 14 sedes incluidas en el EMS. Los datos se reúnen de manera homogénea en las distintas sedes para facilitar la comparación. Por cada elemento ambiental, medimos el consumo total y el coeficiente de eficiencia:

- En el Centro de Datos: la eficiencia se mide en términos de electricidad consumida por cada transacción procesada[4]
- En los edificios de oficinas: la eficiencia se mide en términos de consumo por empleado y año

2_ Resultados medidos en comparación con el año anterior. Por cada factor analizado en el EMS, comparamos los resultados con el año anterior. Los resultados se calculan como la variación porcentual respecto al año anterior, donde un

[4] En este contexto, las transacciones procesadas en el Centro de Datos se definen como operaciones básicas relacionadas directamente con nuestra actividad. Las transacciones incluyen reservas, pasajeros embarcados y registros de nombres de pasajero de comercio electrónico procesados.



aumento de consumo se considera negativo y una reducción se considera positiva.

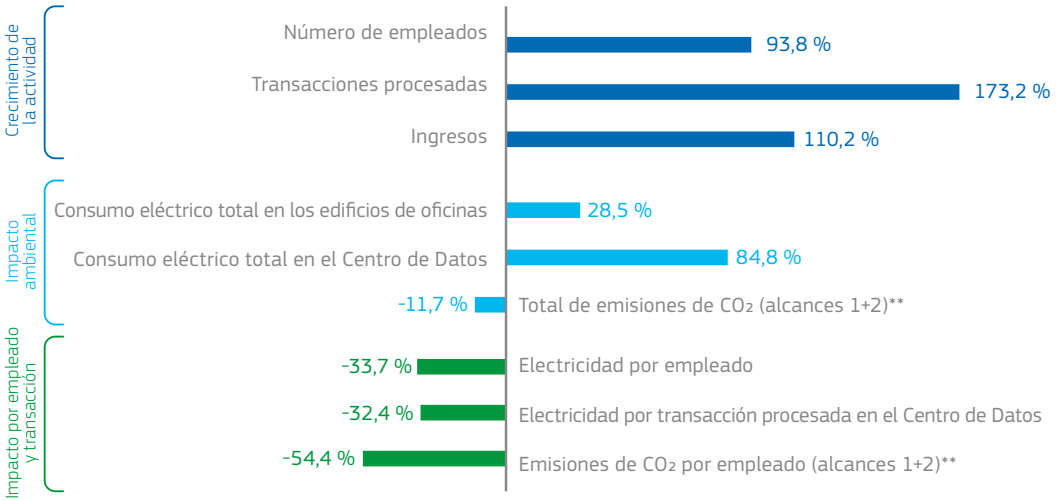
3_ Ponderación de los elementos. Asignamos una determinada ponderación a cada elemento incluido en el EMS en función del consumo total y de nuestra capacidad para controlar cada elemento. La ponderación asignada se recoge en el gráfico de esta página.

4_ Valoración del crecimiento de la empresa. Mantener un consumo de recursos bajo es más fácil cuando el crecimiento de la empresa es lento y viceversa. Por ello, la evaluación de los resultados ambientales tiene en cuenta el crecimiento de la empresa. Cuando la empresa está creciendo con rapidez, asignamos una mayor ponderación al coeficiente de eficiencia (el consumo de recursos por empleado o por transacción procesada), pero se tienen en cuenta siempre las tendencias de consumo total de recursos, dado que la ponderación mínima asignada a la evolución del consumo total es del 25 %. Por otra parte, en un contexto de crecimiento lento, asignamos mayor ponderación al consumo total de recursos.

5_ Aprovechamiento de los componentes de las operaciones. Debido a su actividad diferente, analizamos por separado los resultados ambientales del Centro de Datos y de los edificios de oficinas. Según el consumo total de recursos y de nuestra capacidad de influir en los resultados, asignamos el 40 % del impacto ambiental global al Centro de Datos y el 60 % a los edificios de oficinas. Para el Centro de Datos, evaluamos el impacto o los resultados en función del consumo energético. Para los edificios de oficinas, tenemos en cuenta los cinco elementos mencionados anteriormente: consumo eléctrico, emisiones de CO_2, papel, agua y residuos.

El proceso explicado anteriormente constituye la base a partir de la cual obtenemos una visibilidad de los resultados ambientales globales y detallados y los utilizamos para establecer unos objetivos y efectuar un seguimiento de nuestros resultados. Nuestra estrategia se basa en una combinación de objetivos asociados a los resultados del año anterior, junto con un plan a largo plazo que garantiza la mejora continua.

*Crecimiento de la actividad y resultados ambientales en 2018 respecto a 2009**



* Alcance: total de las sedes de Amadeus en todo el mundo estimado a partir de las sedes incluidas en el Sistema Ambiental de Amadeus, excepto transacciones e ingresos, que incluyen datos directos de toda la empresa.

** Incluye la compensación de carbono.

Amadeus THINK GREEN

La oficina de Amadeus en Argentina ha creado un comité de sostenibilidad interdisciplinario que reúne las propuestas de sostenibilidad de Amadeus bajo el logotipo de Amadeus Think Green y el eslogan "Todos necesitamos ser parte del cambio."

Esta iniciativa pretende concienciar y aumentar la eficiencia ambiental entre los trabajadores, centrando sus objetivos iniciales en la gestión sostenible de los residuos. Para alcanzar esos objetivos, se entregaron botellas de vidrio con el fin de reducir el uso de plásticos de un solo uso y, para clasificar mejor la basura, se sustituyeron las papeleras por contenedores de separación de residuos distribuidos estratégicamente por todas las zonas de trabajo.

Resultados ambientales de las operaciones de Amadeus en 2018

En general, las principales conclusiones de la vigilancia de los resultados ambientales de las operaciones de Amadeus en 2018 son:

- Un incremento moderado de la energía consumida, especialmente en el Centro de Datos, influido por un mayor crecimiento de la actividad.
- Mejora de los coeficientes de eficiencia en términos de recursos utilizados por empleado y energía por transacción procesada.
- El resultado ambiental global se ha mantenido estable (-0,06 %), ya que el aumento del consumo total de recursos se ha visto compensado por la mejora de la eficiencia en las operaciones.

El consumo energético en el Centro de Datos de Amadeus aumentó en 2018 un 5,1 %. Esto se debió principalmente al mayor número de transacciones procesadas (crecimiento del 6,35 %) y la mayor complejidad de cada transacción.

Los resultados ambientales en los edificios de oficinas mejoraron un 2,28 %. Esa mejora se debió a unos mejores resultados en términos de consumo energético, emisiones de gases de efecto invernadero y consumo de agua por empleado, reducidos en prácticamente todas las sedes, gracias en parte al uso de equipos nuevos y más eficientes. El consumo de papel y la generación de residuos se mantuvieron estables.

Siguiendo su política de crecimiento neutro en carbono, Amadeus compensó 16.410 toneladas de CO_2 mediante la compra de Reducciones de Emisiones Certificadas a proyectos acreditados por la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático en la India. Esta compensación de carbono se aplica al total de emisiones de Amadeus.

Resultados ambientales en los edificios de oficinas

Los equipos encargados del EMS de Amadeus suelen ocuparse no solo del impacto ambiental de nuestras operaciones, sino también de la comodidad de los empleados. Encontrar medidas que mejoren la eficiencia ambiental, facilitando al mismo tiempo unas condiciones óptimas en el lugar de trabajo, se convierte a menudo en un reto. La combinación de la implantación de las buenas prácticas ambientales a nivel de la empresa y la introducción de cambios de comportamiento a favor del medio ambiente resulta fundamental para mejorar los resultados de sostenibilidad.

Ejemplos de buenas prácticas en los edificios de oficinas

Consumo eléctrico

_ Sustitución de bombillas incandescentes por LED: hemos estimado, por ejemplo, un ahorro de 176.537 kWh tras implantar LED en nuestras instalaciones de Bengaluru (India)
_ Interruptores conectados a sistemas de control de detección del movimiento
_ Planificación exacta de la superficie abarcada por cada interruptor
_ Apagado automático de las luces a determinadas horas
_ Apagado de los ordenadores al concluir el horario laboral
_ Aprovechamiento de la luz natural
_ Adaptación de la temperatura ambiente a la meteorología
_ Uso de pegatinas para fomentar el ahorro de energía

Diversas iniciativas combinan también algunas de las iniciativas anteriores. En nuestra sede de Londres, por ejemplo, el sistema de iluminación LED regula los niveles de luz artificial en función de la luz natural disponible. El sistema de iluminación se divide en zonas controlables con sensores de detección del movimiento, por lo que las luces se apagan si no hay ningún empleado presente en la zona. Además, se espera que la introducción de células fotovoltaicas en el tejado reduzca el consumo eléctrico en 160.000 kWh.

Reducción de las emisiones de CO_2

_ Adaptación de la temperatura ambiente a la meteorología
_ Fomento del uso del coche compartido o del transporte público
_ Compra de productos y servicios neutros en carbono
_ Puntos de recarga de vehículos eléctricos

Consumo de papel

_ Instalación de sistemas de impresión mediante distintivo
_ Uso de papel neutro en carbono
_ Configuración por defecto de todas las impresoras para impresión a doble cara en blanco y negro
_ Concienciación de los usuarios acerca del coste ambiental y económico de la impresión
_ Uso de papel reciclado
_ Envío del papel usado para su reciclaje

En Amadeus se está implantando gradualmente a nivel mundial un nuevo sistema de impresión con una opción de modo ecológico. El nuevo sistema permite un ahorro energético de hasta un 86 %, con los correspondientes efectos positivos también en los costes energéticos y las emisiones de CO_2. Además, estamos fomentando el uso de papel reciclado en la mayoría de nuestras sedes.

Uso del agua

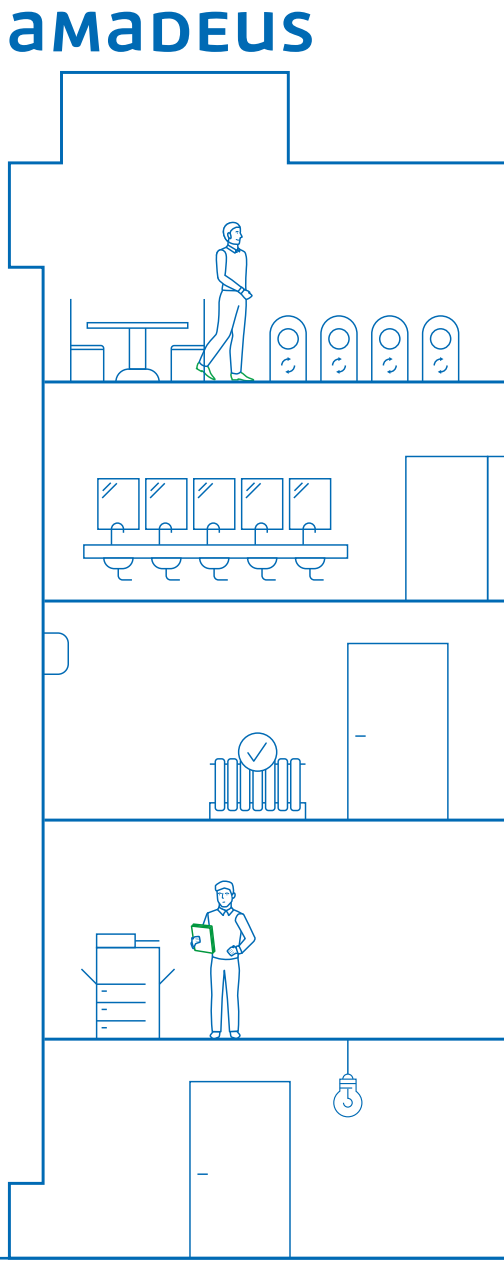
_ Uso de sistemas de riego por goteo y plantas con bajo consumo de agua
_ Instalación de grifos con sensor de movimiento en los aseos
_ Uso de electrodomésticos eficientes en el uso del agua en las cocinas
_ Instalación de unidades de detección de fugas para reducir la pérdida de agua

En Singapur nuestro edificio de oficinas incluye un sistema condensador de agua para evitar malgastar agua en el sistema de refrigeración a causa de la condensación. El edificio también recoge el agua de lluvia del tejado para el riego de los jardines.

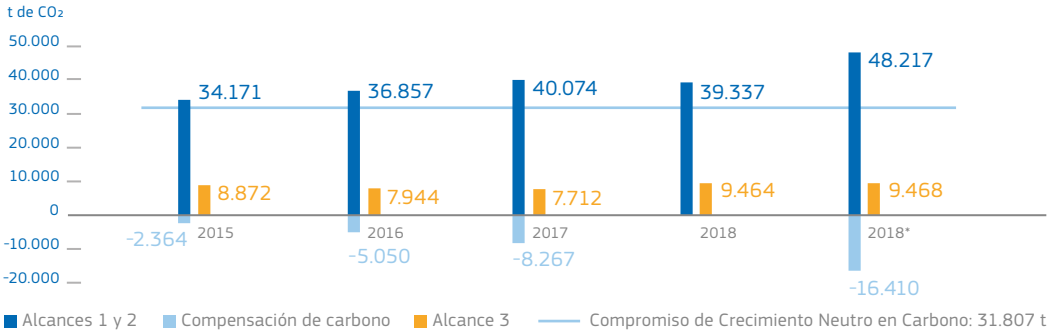
Generación de residuos

_ Instalación de infraestructuras adecuadas para fomentar la separación de los residuos
_ Concienciación de los empleados para minimizar los residuos
_ Colaboración con proveedores externos para mejorar la medición y gestión de residuos
_ Sustitución de los vasos de plástico por tazas de loza

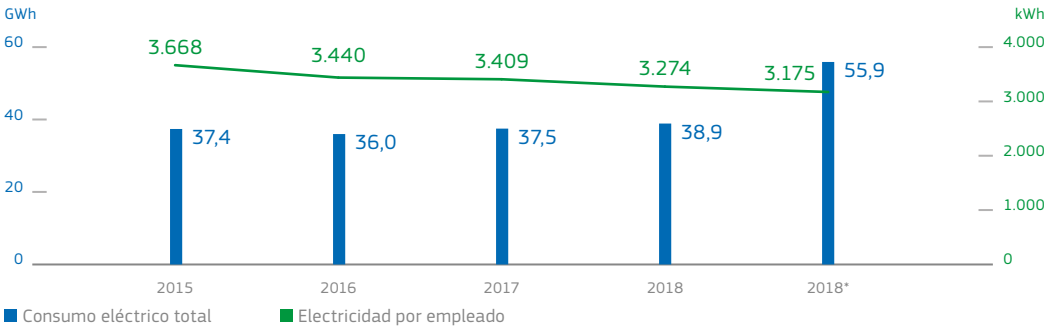
Algunas de nuestras sedes, como Madrid y Londres, han introducido cambios en las máquinas expendedoras para evitar el uso de vasos de plástico.



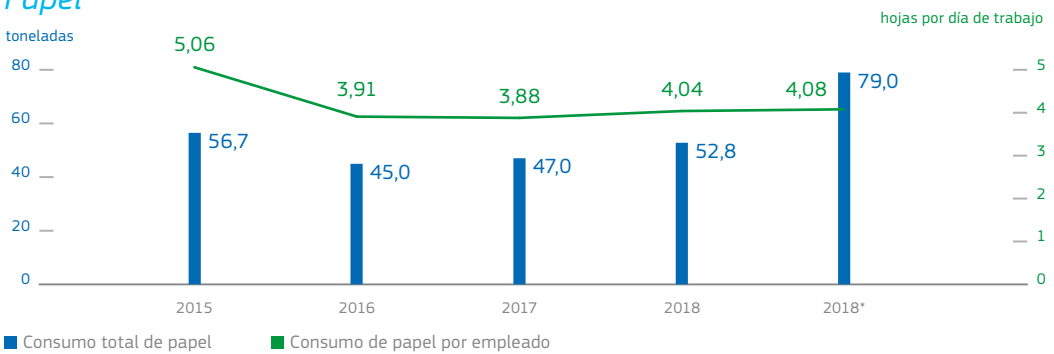
Emisiones de CO_2



Electricidad



Papel



* Alcance: a efectos de comparabilidad, hemos incluido dos series de datos correspondientes a 2018: una con las 13 sedes principales de Amadeus por número de empleados (mismo alcance que en 2017) y otra con el total de las sedes de Amadeus en todo el mundo estimada a partir de las 14 oficinas incluidas en el Sistema de Gestión Ambiental de Amadeus.

Resultados ambientales en el Centro de Datos de Amadeus

El Centro de Datos de Amadeus sigue una estricta política de eficiencia energética. Las medidas adoptadas proceden de una combinación de análisis interno de nuestros expertos y revisiones y recomendaciones de consultores externos. En este sentido, el Centro de Datos de Amadeus ha mantenido desde 2010 su certificación TÜV SÜD como centro de datos eficiente energéticamente. La última renovación de esta certificación se obtuvo en diciembre de 2018 tras un exhaustivo análisis de la infraestructura del Centro de Datos y tiene validez hasta 2021. Hemos ampliado también la certificación de nuestro Centro de Datos a EN 50600, la nueva norma de la UE para centros de datos que tiene un alcance aún más amplio y una mayor exigencia.

Algunos ejemplos de medidas recientes adoptadas para mejorar nuestra eficiencia energética y reducir las emisiones de CO_2 son la instalación de máquinas refrigeradoras más eficientes que reducen la energía requerida para refrigerar los servidores y también optimizan el uso del agua. Además, con el calor producido por esa máquina refrigeradora y un intercambiador térmico podemos calentar ahora el Centro de Control de Sistemas y Redes. La antigua calefacción eléctrica ha sido desinstalada. Además, hemos sustituido 42 refrigeradores sensibles en el Centro de Datos, lo que ha supuesto una reducción energética del 50 % en ese aspecto. Asimismo, sustituiremos nueve transformadores por otros más eficientes, lo que debería ahorrar 55.000 kWh al año.

El Power Usage Effectiveness (PUE) del Centro de Datos[5] en 2018 fue de 1,34.

Fijación de objetivos ambientales a largo plazo

Además de la metodología de mejora continua explicada anteriormente, Amadeus ha establecido objetivos para reducir nuestras emisiones de gases de efecto invernadero y convertirse en una empresa neutra en carbono.

Nuestra intención es mantener nuestro objetivo de no aumentar las emisiones netas hasta el 2020. Hemos firmado además el Compromiso Neutralidad Climática Ahora de las Naciones Unidas. De conformidad con los objetivos del Acuerdo de París

[5] Parámetro habitual para medir la eficiencia energética de los centros de datos. Cuanto más se aproxime a 1 el PUE, más eficiente será el centro de datos.

Amadeus ayuda a Braathens Regional Airlines a introducir la nueva clase de servicio ambiental

Los viajeros que reservan un asiento en la nueva clase ambiental de Braathens realizan una contribución económica para que su vuelo utilice biocombustible. Esto reduce de forma significativa las emisiones de gases de efecto invernadero en comparación con los vuelos que utilizan combustible tradicional.

Amadeus ha creado las soluciones técnicas que permiten incluir la opción de biocombustible en la página web de la aerolínea (www.flygbra.se) y en el canal de las agencias de viajes.

Estamos deseando seguir colaborando con Braathens para maximizar la aceptación de esta iniciativa.

sobre cambio climático y mediante la firma del compromiso, nos hemos comprometido a alcanzar la neutralidad climática a medio y largo plazo.

Compromiso de crecimiento neutro en carbono de Amadeus

Amadeus aplica una política de crecimiento neutro en carbono, con 2015 como año de referencia. Cuando no podemos reducir las emisiones para alcanzar nuestro objetivo, invertimos en Reducciones Certificadas de Emisiones (RCE) de proyectos de Mecanismos de Desarrollo Limpios[6] en la India con el fin de cumplir nuestra política de crecimiento neutro en carbono. Hemos compensado un total acumulado de 32.091 toneladas de CO_2 (16.410 en 2018) con RCE.

El número de transacciones procesadas en el Centro de Datos ha aumentado enormemente en los últimos años debido al número creciente de dispositivos online que pueden conectarse y realizar consultas a nuestros sistemas. Además, las transacciones se están volviendo más complejas y conllevan una mayor cantidad de información. Al mismo tiempo, a consecuencia de nuestro crecimiento, el número de empleados y oficinas de Amadeus en todo el mundo sigue aumentando. Por ello, resulta muy difícil reducir el consumo energético total y las emisiones de CO_2, por lo que el uso de RCE adquiere importancia para alcanzar nuestro objetivo de crecimiento neutro en carbono.

Además, animamos a la reducción del CO_2 más allá del alcance del EMS. La sede de Amadeus en Madrid, por ejemplo, implantará en 2019 una nueva política de coches de empresa con unos objetivos ambientales específicos. En concreto, los coches de altas emisiones (aquellos que emiten más de 155 g de CO_2 por km) se retirarán de la lista de opciones disponibles y se animará a los usuarios a elegir coches eléctricos a través de la implantación de una política económica más flexible que incentive también la reducción del consumo de combustible. El objetivo es reducir las emisiones medias de la flota de coches de la empresa al menos en un 20 % en los próximos cinco años.

[6] El Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) es uno de los "mecanismos basados en el mercado" definidos en el Protocolo de Kioto que establece proyectos de reducción de las emisiones. Estos generan unidades de Reducción de Emisiones Certificadas que se pueden intercambiar en los regímenes de comercio de derechos de emisión.

7.2 Ventajas ambientales de las soluciones de Amadeus

Amadeus invierte más de 2 millones € al día en proyectos de I+D.↪ Creamos soluciones tecnológicas que ayudan a mejorar la eficiencia operativa de nuestros clientes y esa mayor eficiencia operativa va ligada en muchos casos a una mejora de la eficiencia ambiental. Las ventajas ambientales se extienden a una amplia gama de participantes en el sector, como las aerolíneas, aeropuertos, viajeros y ciudades.

A continuación explicamos las ventajas ambientales de las soluciones de Amadeus en las cinco fases del ciclo del viaje.

_ Inspiración

En algunas plataformas de distribución de Amadeus se incluye una estimación de las emisiones de CO_2 por pasajero y vuelo. La fuente de información para la estimación de las emisiones es la calculadora

↪ Para más información, consulte "Tecnología e innovación", pág. 52.

> *"Necesitamos reducir las emisiones, no los viajes".*
>
> Ulrika Matsgård
> *Directora Comercial de Braathens Regional Airlines*

Ventajas ambientales de las soluciones de Amadeus en las cinco fases del ciclo del viaje



de carbono de la OACI[7]. Los clientes tienen también la posibilidad de comparar los efectos ambientales de distintos itinerarios.

_Reserva

Durante la fase de reserva, algunas de las soluciones de Amadeus ofrecen la posibilidad de obtener una estimación de las emisiones de CO_2 para distintos itinerarios. Los viajeros pueden incorporar entonces las emisiones de CO_2 como un elemento adicional en su proceso de toma de decisiones de reserva, junto con parámetros tradicionales como los horarios, disponibilidad y tarifas.

_Previaje

Amadeus Airport Sequence Manager permite una mejor planificación del movimiento de los aviones por las pistas de los aeropuertos y una sofisticada asignación de franjas horarias a los aviones, ayudando a los aeropuertos y aerolíneas a reducir el impacto ambiental de sus operaciones, al minimizar el tiempo de rodaje del avión por la pista. Si este tipo de soluciones se implantase en los principales aeropuertos de la Conferencia Europea de Aviación Civil, la Unión Europea estima un ahorro de más de 120 millones € en costes de combustible y una reducción de las emisiones de CO_2 superior a las 250.000 toneladas[8].

Amadeus Airport Common Use Service ayuda a reducir el consumo energético en los edificios del aeropuerto mediante una reducción de la cantidad de infraestructuras tecnológicas requeridas en los aeropuertos.

Mediante el uso de algoritmos avanzados que calculan la demanda y analizan los riesgos, Amadeus Sky Suite de Optym ayuda a las aerolíneas a tomar decisiones fundamentales relacionadas con las redes de las aerolíneas, frecuencias de vuelo y equipamiento, reduciendo el uso de recursos (combustible, aviones, infraestructura aeroportuaria, etc.) por pasajero transportado.

_Viaje

Amadeus Altéa Departure Control-Flight Management ayuda a las aerolíneas a calcular con exactitud el combustible que necesitan para un determinado vuelo por medio de sofisticados algoritmos y datos históricos. El cálculo preciso del peso del avión antes de repostar (peso sin combustible) permite un importante ahorro de combustible, emisiones y costes económicos. En este sentido, un estudio realizado por Amadeus junto con su cliente Finnair analizó más de 40.000 vuelos, llegando a la conclusión de que una aerolínea de tamaño medio puede ahorrar un mínimo de 100 toneladas de combustible y más de 315 toneladas de emisiones de CO_2 al año. Partiendo de un nivel de ahorro similar por parte de todos nuestros clientes con la misma solución de gestión de vuelos, la cantidad de emisiones de CO_2 reducida de este modo superaría el total de las emisiones asociadas a las operaciones de Amadeus (Alcances 1 y 2).

Amadeus Schedule Recovery ayuda a las aerolíneas a tomar decisiones rápidas en caso de incidencias en las operaciones. Les permite la eficiencia en sus operaciones y el servicio al cliente, al mismo tiempo que minimiza el impacto ambiental negativo, al encontrar las soluciones óptimas para cada incidencia.

_Posviaje

A través de nuestra presencia en todo el mundo, hemos observado la tendencia general de un aumento de la demanda, por parte de las empresas, de soluciones que ayuden a medir las emisiones relacionadas con los viajes. Algunas de las soluciones

[7] La agencia de las Naciones Unidas encargada de la aviación civil. Amadeus mantiene un acuerdo con la OACI para utilizar su calculadora de carbono en las plataformas de Amadeus, con el fin de ofrecer a los viajeros y empresas una estimación de las emisiones.

[8] Eurocontrol (Organización Europea para la Seguridad de la Navegación Aérea) (2008). *Análisis de la rentabilidad de la CDM para aeropuertos.*

de Amadeus ofrecen la posibilidad de obtener informes de emisiones de CO_2 posviaje recopilados a distintos niveles y en distintos momentos. Estamos trabajando en la ampliación del alcance y las funciones de este tipo de soluciones.

7.3 Participación en iniciativas ambientales del sector

La sostenibilidad del sector a largo plazo es más fácil de alcanzar si todos sus grupos de interés colaboran por ese objetivo común. Por este motivo, el tercer pilar de nuestra estrategia de sostenibilidad ambiental es identificar y participar en proyectos colaborativos de sostenibilidad ambiental.

Con el fin de concienciar acerca de las emisiones de carbono en la aviación, apoyar el uso de una metodología común para calcular las emisiones de carbono por pasajero y propiciar las acciones de mitigación, Amadeus y la OACI han establecido un acuerdo a largo plazo por el cual Amadeus utiliza la calculadora de carbono de la OACI en nuestras plataformas de distribución, ofreciendo a los viajeros información sobre las emisiones de gases de efecto invernadero producidas durante sus viajes. La calculadora de carbono de la OACI aporta las ventajas de la neutralidad comercial y la legitimidad para representar al sector de la aviación y de alcance mundial.

Nuestro acuerdo con la OACI ha impulsado también el desarrollo de iniciativas locales para apoyar el uso de la calculadora de carbono de la OACI y la compensación de las emisiones relacionadas con los viajes. Esto incluye la creación de soluciones de mid-office y back-office que incluyan la declaración de las emisiones de carbono después del viaje, así como facilitar el acceso a programas de compensación de carbono.

Durante 2018 continuamos nuestra colaboración con instituciones como el Consejo Mundial de Viajes y Turismo e instituciones académicas como la Universidad Griffith (Australia). En este sentido, Amadeus participó en la elaboración del Global Sustainable Tourism Dashboard, en colaboración con la Universidad de Surrey (Reino Unido) y el Instituto Griffith para el Turismo, al que Amadeus contribuyó compartiendo datos globales de viajes. El Global Sustainable Tourism Dashboard ofrece una amplia visión de cómo el sector de los viajes está contribuyendo a los principales objetivos de sostenibilidad.

Colaboración entre la OACI y Amadeus

Calculadora de carbono

_Legitimidad
_Neutralidad
_Alcance mundial



Alcance del sector de los viajes

_Contacto con más de 2 millones de viajeros al día
_Operaciones en más de 190 países

Además, Amadeus se sumó al Compromiso Neutralidad Climática Ahora de las Naciones Unidas, comprometiéndonos a alcanzar el nivel neutro en carbono y contribuir a lograr los objetivos fijados por el Acuerdo de París.

7.4 Riesgos y oportunidades relacionados con el cambio climático

El sector de los viajes y el turismo necesita contribuir a alcanzar los objetivos globales establecidos por el Acuerdo de París de mantener el aumento de temperatura del planeta por debajo de los 2 grados Celsius. Las acciones requeridas para lograr los objetivos de cambio climático suponen la necesidad de un cambio

en las estructuras fundamentales en el sector de los viajes. Amadeus considera que todos los grupos de interés del sector deben contribuir a ese objetivo global.

Amadeus participa en la experiencia del viaje de más de 2 millones de pasajeros cada día. Somos un nombre importante en el sector de los viajes y el turismo y reconocemos nuestra responsabilidad de contribuir a la lucha contra el cambio climático.

Los riesgos relacionados con el cambio climático a los que se enfrenta Amadeus se pueden clasificar en las siguientes categorías.

Riesgos físicos

Riesgos físicos que afectan al entorno social donde trabajamos

Amadeus trabaja en más de 190 países. Por ello, el riesgo de que las consecuencias del cambio climático o las incidencias meteorológicas afecten a cualquiera de esos entornos sociales es muy alto. Como parte de nuestra labor de responsabilidad social, hemos establecido un equipo internacional con más de 80 representantes de responsabilidad social que, entre otras cosas, coordinan las respuestas de emergencia en caso de desastres naturales en los mercados donde trabajamos.

Riesgos físicos que afectan a nuestros proveedores de viajes o clientes

El riesgo de exposición a riesgos físicos como incidencias meteorológicas extremas es limitado y el impacto tiende a ser local. Como medida de mitigación, nuestra red de servicio ininterrumpido al cliente Follow-the-sun está preparada para prestar asistencia adicional en caso de necesidad.

Riesgos físicos que afectan a las operaciones de Amadeus

Las operaciones de Amadeus dependen de dos tipos básicos de infraestructuras: (1) organizaciones comerciales y auxiliares, con oficinas en todos los continentes; y (2) el Centro de Datos de Amadeus. La probabilidad de que alguna incidencia meteorológica grave afecte a cualquiera de nuestras numerosas oficinas en todo el mundo es relativamente alta, pero, por fortuna, las consecuencias negativas de este tipo de acontecimientos están mitigadas por la tecnología de comunicaciones, que permite el servicio ininterrumpido al cliente en la mayoría de los casos. Además, nuestra oficina de Risk & Compliance gestiona directamente todos los riesgos relacionados con la infraestructura para el Centro de Datos, donde se aplican estrictas medidas de prevención y mitigación.

Riesgos reglamentarios

El diálogo y las iniciativas relacionadas con el clima a nivel local, nacional e internacional siguen multiplicándose y esperamos que continúen cobrando impulso a medio plazo. En este sentido, muchos países han introducido una reglamentación sobre cambio climático. Un elemento central de esa reglamentación es la declaración y reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, especialmente de CO_2, así como la promoción de las fuentes energéticas renovables. Hemos identificado dos tipos de reglamentos ambientales que pueden representar una oportunidad y un riesgo para Amadeus.

Reglamentos de reporte de las emisiones de carbono

Algunos países, como Francia, han aprobado ya una legislación que obliga a las empresas a elaborar y notificar inventarios de su huella de carbono. En el sector concreto del transporte[9] se exige a los proveedores de viajes que informen a los viajeros sobre las emisiones producidas a consecuencia de sus viajes. Amadeus puede ayudar a esas empresas a reunir los datos necesarios para este reporte.

No obstante, existe también el riesgo de que esa reglamentación se vuelva demasiado compleja o heterogénea, haciendo costoso para Amadeus ayudar a las empresas a declarar sus emisiones. El equipo de Amadeus Industry Affairs trabaja junto con diversas entidades interesadas, como la Unión Europea y la OACI, en el fomento de una metodología estándar destinada a calcular las emisiones relacionadas con los viajes.

Reglamentos que imponen gravámenes sobre las emisiones o que imponen una reducción de las emisiones

Un ejemplo es el Régimen de Comercio de Derechos de Emisión de la Unión Europea (RCDE). El RCDE se introdujo en 2005 y se extendió al sector de la aviación en 2012.

Por ahora, no esperamos que esta reglamentación tenga una

[9] Decreto n.º 2011-1336 (Francia), 24 de octubre de 2011.

repercusión notable para Amadeus, debido al coste relativamente bajo de cumplimiento del programa RCDE (que no parece susceptible de reducir la demanda) y la extensión geográfica de las operaciones de Amadeus.

Además, las soluciones tecnológicas de Amadeus que ayudan a las aerolíneas a reducir el consumo de combustible y las emisiones mejorarán nuestra propuesta de valor.

Riesgos para la reputación

Los viajeros y el público en general tienen cada vez más presentes los riesgos para el cambio climático y esperan por parte de las compañías unas operaciones responsables con el medio ambiente. Aunque la exposición de Amadeus al público en general es limitada, debemos priorizar el cumplimiento de las normas ambientales del sector, asegurándonos de unos resultados impecables en este sentido.

El EMS de Amadeus ofrece un registro sólido de la evolución de nuestros resultados y permite la identificación sencilla de aspectos por mejorar. Además, Amadeus ha sido incluido en índices externos de sostenibilidad, como el Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI)[10] y el CDP[11], que son un reconocimiento del compromiso con la sostenibilidad. Las oportunidades para Amadeus relacionadas con el cambio climático se dividen en dos categorías.

Oportunidades de nuevos productos y servicios

Tal como se ha mencionado anteriormente, las empresas están cada vez más implicadas en el reporte de las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas a sus operaciones, incluidas las emisiones relativas a los viajes de negocios de sus empleados. Aprovechando los datos y la información procesados por Amadeus, podemos ofrecer soluciones que permitan:

- Indicar las emisiones durante el proceso de reserva, comparando las emisiones producidas en distintos itinerarios alternativos.
- Proporcionar informes posviaje a las empresas para que estas puedan medir, declarar y actuar en función de su impacto ambiental con relación a los viajes de negocios.
- Facilitar medidas de mitigación, tales como programas de compensación de carbono.

Oportunidades de mejora de la propuesta de valor

Amadeus diseña soluciones tecnológicas para mejorar la eficiencia en las operaciones de nuestros clientes. Esa eficiencia en las operaciones está vinculada en muchos casos a unos mejores resultados ambientales, sobre todo en cuanto a la reducción del consumo de combustible y las emisiones para los clientes proveedores de viajes.

Amadeus en los índices de sostenibilidad

Los índices de sostenibilidad ofrecen una referencia útil para valorar en qué punto se encuentra Amadeus en comparación con otras empresas y sectores en materia de sostenibilidad.

↪

Índice Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI). Por séptimo año consecutivo, Amadeus ha sido incluido en los Índices Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI), tanto en el índice mundial como en el europeo. Cabe señalar que el DJSI evalúa los resultados de sostenibilidad de manera muy completa, incluidas las dimensiones económica, ambiental y social. Amadeus participó también en CDP en 2018 con una calificación de B.

CDP
DISCLOSURE INSIGHT ACTION
FOR A SUSTAINABLE ECONOMY

MEMBER OF
Dow Jones
Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

FTSE4Good. Amadeus ha sido incluido también por quinto año consecutivo en el Índice de Sostenibilidad FTSE4Good. La Serie de Índices FTSE4Good incluye las empresas que demuestran buenas prácticas de gestión del riesgo ambiental, social y de gobierno corporativo.

Las 100 Empresas Más Sostenibles del Mundo de Corporate Knights. Amadeus fue considerada la 16.ª empresa más sostenible del mundo en 2018.

↪ Para más información, consulte “Perfil de Amadeus”, pág. 13.

[10] Los Índices Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI), lanzados en 1999, son una familia de índices que evalúan el comportamiento en términos de sostenibilidad de las 2.500 principales empresas cotizadas en el Dow Jones Global Total Stock Market Index (Índice Dow Jones Total de los Mercados de Valores Mundiales).

[11] Anteriormente Carbon Disclosure Project, una organización internacional sin ánimo de lucro que ofrece a las empresas y municipios el único sistema mundial para medir, comunicar, gestionar y compartir información ambiental. CDP es reconocida como la principal norma internacional para la declaración y gestión del cambio climático por parte de las empresas.

GRI 102-16, 103-1, 103-2, 103-3 (Responsabilidad social)

8. Responsabilidad social



8.1 Construir un futuro mejor

Nuestra estrategia en responsabilidad social es utilizar nuestras principales fortalezas —el equipo humano, la tecnología y la experiencia internacional en viajes— en programas y alianzas que representen una verdadera diferencia. Nuestro objetivo es contribuir al desarrollo inclusivo del entorno social en los países donde trabajamos, mejorando el modo en que los viajes y el turismo pueden ejercer una influencia positiva.

Amadeus Social Responsibility es el programa internacional a través del cual introducimos este cambio positivo, apoyando el desarrollo económico, la educación, el emprendimiento y el empleo en las sociedades de 47 países. Pusimos en marcha una amplia gama de proyectos destinados a responder a las necesidades del entorno local. En 2018 se llevaron a cabo actividades de Social Responsibility en los lugares donde trabaja, según lo estimado, un 70 % de la plantilla.

En Amadeus hacemos evolucionar continuamente nuestras prácticas para incorporar indicadores detallados y este año hemos dado grandes pasos en la dirección correcta. En 2018 nos unimos al Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la mayor iniciativa de sostenibilidad empresarial del mundo, para reforzar nuestro compromiso con la sostenibilidad y los 10 principios universales sobre derechos humanos, mano de obra, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Hemos continuado también con consultas detalladas y hemos desarrollado programas junto con nuestros principales grupos de interés sociales, como UNICEF y Global Travel and Tourism Partnership (GTTP).

También hemos logrado importantes avances en los tres pilares estratégicos de nuestro programa internacional de Social Responsibility:

_Technology for Good
En colaboración con nuestros clientes y ONG internacionales, suministramos tecnología y soluciones de datos para responder de forma efectiva a sus compromisos de desarrollo social

inclusivo. Creamos el programa Donation Engine de Amadeus para permitir a los viajeros realizar una donación cuando compran viajes por Internet y responder a la necesidad de un método sencillo y eficaz para recaudar fondos destinados a ayudar al entorno local en todo el mundo.

_ Knowledge & Skills Transfer

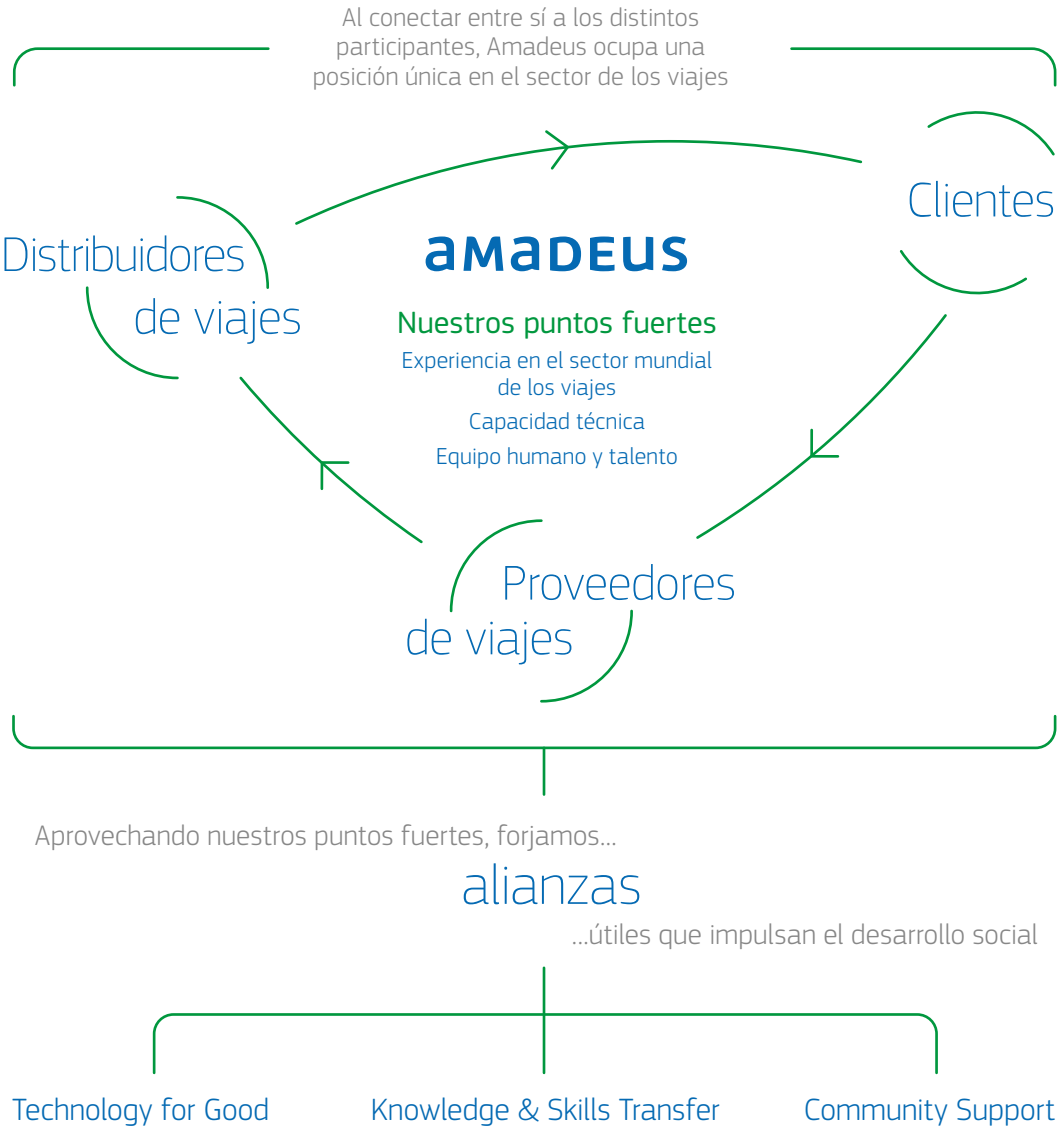
En colaboración con las administraciones locales, nuestros clientes y organizaciones de desarrollo, proporcionamos a los jóvenes la cualificación que requiere el sector digitalizado de los viajes y el turismo. Nuestro programa piloto Training for Employment en Egipto pretende salvar la distancia entre la educación formal y los conocimientos prácticos requeridos para trabajar en el sector.

_ Community Support

Amadeus participa en una gran variedad de programas de asistencia social en todo el mundo, apoyando proyectos para reducir la pobreza y la desigualdad.

En 2018 promovimos 161 colaboraciones con organizaciones intergubernamentales y sin ánimo de lucro, centros educativos y líderes del ámbito público y privado en el sector de los viajes.

Compromiso con la sociedad



8.2 Nuestros logros en 2018

Nuestra ambición para 2018 era reforzar nuestro compromiso de responsabilidad social ampliando la repercusión y el alcance de nuestros proyectos estratégicos y aprovechando de forma más sistemática nuestros principales puntos fuertes.

Seguimos centrados en nuestro compromiso con las principales redes mundiales de sostenibilidad, como el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, la mayor iniciativa de sostenibilidad empresarial del mundo. De forma paralela, armonizamos nuestros programas y actividades con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas,↪ obteniendo unos resultados muy positivos en todos esos casos.

Nos unimos a la Fundación SERES, una organización española sin ánimo de lucro que ayuda a las empresas a reforzar su papel como agente fundamental del cambio social.

Seguimos observando, además, resultados alentadores en el compromiso de los empleados, mientras que el número de empleados de Amadeus que dedicaron su tiempo, talento y entusiasmo se elevó a 3.412.

Ejemplos de indicadores clave del rendimiento social alcanzado en 2018

	2015	2016	2017	2018
Valor total de la inversión en el entorno social	2,64 millones €	3,09 millones €	4,04 millones €	6,09 millones €
Personal participante en proyectos	1.922	2.909	3.188	3.412
Ordenadores donados	262	520	518	866

Ampliar la repercusión estratégica

Defensa mundial de los viajes y el turismo

_Desarrollo inclusivo en economías emergentes y jóvenes

Proyectos de responsabilidad social

_Especialización y recursos de la empresa

_Equipo humano de Amadeus

amadeus

Colaboración con los sectores privado y público

_Mejora de la cualificación de los jóvenes

_Inclusión económica a través de los viajes y el turismo

Soluciones tecnológicas de Amadeus

_Impulsar la inclusión social y el desarrollo

_Clientes y socios sin ánimo de lucro

↪ Para más información, consulte “Contribución de Amadeus a los Objetivos de Desarrollo Sostenible”, pág. 144.

El compromiso social de Amadeus en 2018: contribuir al desarrollo local a través de la tecnología, las personas y los viajes internacionales

Technology for Good
4 proyectos

Knowledge & Skills Transfer
45 proyectos

Community Support
125 proyectos

Norteamérica
15
proyectos
15

Latinoamérica
25
proyectos
7
18

Europa Occidental
53
proyectos
6
43
4

Resto de Europa
21
proyectos
14
7

Asia-Pacífico
38
proyectos
3
35

África
9
proyectos
3
6

Oriente Medio
13
proyectos
12
1

6,09 millones €
Valor total de la inversión en el entorno social

3.412
Personal participante en proyectos

161
Colaboraciones con 107 organizaciones sin ánimo de lucro, 44 instituciones educativas y 10 grupos de interés del sector en 47 países

823
Jóvenes formados y asesorados en conocimientos de reserva de viajes y uso básico de soluciones tecnológicas

866
Ordenadores donados para contribuir a la alfabetización digital en 16 países

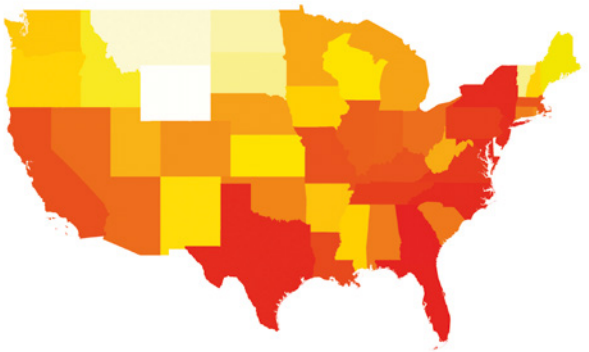
Click for change *410.000 €*
410.000 € recaudados a través de Click for Change
Fondos dedicados a los programas de inmunización y educación de UNICEF en Latinoamérica, el programa Schools for Asia y los recursos regulares

8,3 Technology for Good

Ejemplo de un mapa de riesgo elaborado para predecir la propagación del Zika

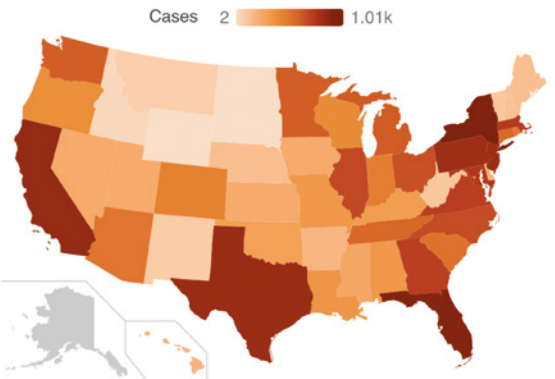
Predicciones

Seis meses antes



Predicción mediante Ciencia de Datos de UNICEF. Agosto de 2016

Casos reales



De: DirectRelief. Fuente: CDC. A fecha de febrero de 2017.

"Para nosotros, Magic Box es una forma de reunir a socios como Amadeus y otros, que desean utilizar sus datos por el bien público a escala mundial, y colaborar con ellos para crear un producto que nos permita obtener conocimientos en tiempo real y utilizar esa información para la acción".

Chris Fabian

Ventures Lead, Oficina de Innovación de UNICEF

Analítica predictiva en tiempo real para mejorar la respuesta a las emergencias mundiales

En colaboración con Amadeus, el equipo de innovación de UNICEF ha creado un prototipo de analítica predictiva en tiempo real destinado a mejorar la repuesta en crisis humanitarias. Esta iniciativa pionera llamada "Magic Box" tiene como finalidad entender mejor el impacto de las emergencias graves en el momento en que estas se producen. Ofrece una plataforma tecnológica capaz de analizar rápidamente muchas fuentes de datos complejos con el fin de predecir, por ejemplo, la propagación de epidemias.

En los dos últimos años, UNICEF ha utilizado Magic Box para la respuesta al ébola en Sierra Leona y la República Democrática del Congo y para el zika, chikunguña y dengue en Latinoamérica.



Representantes de Amadeus y UNICEF durante la reunión anual de colaboración en Madrid.

Explotar el mercado mundial de los viajes en busca de financiación sostenida para proyectos destinados a capacitar a los jóvenes

En 2018 se lanzó Click for Change, la campaña mundial de donaciones a través de Internet liderada por Amadeus y UNICEF, en los sitios web de Almundo, una agencia de viajes omnicanal de Latinoamérica, y Avianca, grupo líder de aerolíneas de Latinoamérica. Los viajeros que efectúan reservas en almundo.com tienen la opción de realizar una donación al presupuesto general de los programas de UNICEF Argentina y los viajeros que reservan a través de avianca.com pueden contribuir al programa de Educación Regional de UNICEF para Latinoamérica y el Caribe.

Click for Change está administrado por el programa Donation Engine de Amadeus, que reúne microdonaciones de personas que compran sus viajes por Internet. Desde 2013 los viajeros que compran productos y servicios de viajes en los sitios web de nuestros socios, como Iberia, Finnair, Almundo y Avianca, han donado más de 3,3 millones de dólares. UNICEF canaliza esos fondos a través de programas multinacionales que ofrecen a miles de niños una oportunidad en la vida a través de programas educativos, sanitarios y de emergencias. A través de nuestro programa de donación facilitado por los sitios web de nuestros socios, en 2018 la contribución de Amadeus a UNICEF ayudó a proteger a 125.000 mujeres embarazadas con hierro y ácido fólico y ayudó también a educar a 200.000 niños. La financiación de Click for Change mejora la capacidad de UNICEF de proporcionar resultados a cada niño, sobre todo a aquellos en mayor riesgo y con mayor necesidad.

Ampliar el alcance de las campañas humanitarias a través de los canales internacionales de comunicación de viajes

Con ayuda de las plataformas de comunicación para empresas y clientes de Amadeus, lanzamos cuatro campañas internacionales de UNICEF:

1_ #DeAzul para cada niño, a favor de los derechos de la infancia en el Día Universal del Niño.
2_ La respuesta humanitaria de UNICEF en Indonesia, para ayudar a las familias y niños afectados por el terremoto y el tsunami.
3_ La campaña sobre Turismo Internacional de UNICEF, destinada a concienciar acerca del posible daño del turismo de cooperación en países como Nepal, donde los niños son separados de sus familias con el fin de poblar orfanatos para un beneficio económico.
4_ Niños Desarraigados, para concienciar y recaudar fondos destinados a millones de niños migrantes desplazados por los conflictos, la pobreza o las catástrofes.

Los viajeros respondieron de manera positiva a todas esas campañas, enviando un elevado tráfico a las páginas de las campañas de UNICEF.

#DeAzul: campaña por los derechos de la infancia en el Día Universal del Niño

Tras el éxito de la campaña del año pasado, Amadeus colaboró una vez más con UNICEF en 2018 con motivo del Día Universal del Niño. El tema este año fue #DeAzul y Amadeus se vistió de azul de diversas maneras para concienciar sobre los derechos de cada niño. Se animó a los empleados de Amadeus a acudir al trabajo vestidos de azul el 20 de noviembre para concienciar acerca de esta causa.

En nuestros canales de la empresa en las redes sociales se difundieron a lo largo del día imágenes y vídeos de los hijos de los empleados de Amadeus.

Empleados de Amadeus en Taiwán demuestran su apoyo al Día Universal del Niño acudiendo al trabajo vestidos de azul.



8.4 Knowledge & Skills Transfer

Conformar el futuro del talento para responder a los requisitos del mercado de trabajo

El programa Knowledge & Skills Transfer de Amadeus lleva la cualificación a los jóvenes en nuestro entorno local. Esto lo hacemos impartiendo una formación adecuada para el sector y facilitando el acceso a una tecnología informática accesible. Mantenemos también una comunicación con nuestros socios del sector para identificar las habilidades y deficiencias en materia de recursos y obtener su compromiso de ofrecer empleo u oportunidades de formación laboral a los candidatos cualificados.

En 2018, 823 jóvenes se beneficiaron de nuestros proyectos educativos de larga tradición en 9 países. Estos jóvenes recibieron formación y asesoramiento en reservas de viajes, turismo y habilidades empresariales. En total, las oficinas de Amadeus mantienen acuerdos en la actualidad con 44 instituciones educativas (universidades, centros de formación profesional, colegios y organizaciones sin ánimo de lucro dedicadas a la educación) en 17 países.

Colaboraciones público-privadas para que la formación mejore las oportunidades de empleo

En 2018 concluimos el proyecto Training for Employment en Egipto. El proyecto introducía un enfoque con múltiples grupos de interés destinado a garantizar que la formación impartida aporte realmente la cualificación que requiere el sector de los viajes y mejorar las oportunidades de empleo de los alumnos. De este modo, el entorno local resulta beneficiado por el crecimiento educativo y socioeconómico de los candidatos participantes en el programa.

Para esta iniciativa en particular, Amadeus colaboró con Education for Employment (EFE), una ONG muy reconocida, y Flyin.com, una agencia de viajes online de Oriente Medio, con el fin de proporcionar formación y experiencia laboral a 16 jóvenes de ambos sexos. El objetivo de este tipo de programa es cualificar a los jóvenes de grupos sociales desfavorecidos para trabajar en los viajes y el turismo, y motivarlos para que continúen con sus estudios en el sector. Con el compromiso de las entidades locales del sector, la formación ayuda a superar las deficiencias existentes en la cualificación y las necesidades de recursos del sector mundial de los viajes.

Amadeus cree que se necesitan modelos nuevos e innovadores de colaboración público-privada para abordar los retos del futuro.

"En Education For Employment creemos que, cuando los jóvenes cuentan con la cualificación y las oportunidades adecuadas, prosperan en la vida y transforman su entorno social. En Amadeus hemos encontrado un socio que comparte nuestra convicción acerca del potencial positivo de los jóvenes y nos permite ejercer una influencia duradera. Juntos hemos equipado a jóvenes de ambos sexos con la cualificación necesaria para alcanzar el éxito en el trabajo y en la vida. Estamos orgullosos de colaborar con Amadeus en Egipto para permitir a los jóvenes alzar el vuelo".

Andrew Baird

Presidente y Director General de Education For Employment

Ampliando nuestro compromiso con el programa educativo Global Travel and Tourism Partnership (GTTP)

En 2018 participaron en el plan de estudios de GTTP más de 700.000 alumnos de 13 países[1]. Este programa educativo único introduce a los alumnos de educación secundaria en el sector de los viajes y el turismo y las posibilidades profesionales que este encierra. Desde su puesta en marcha en 1996 han participado en el programa GTTP cerca de 3 millones de alumnos.

El congreso anual de alumnos y profesores de GTTP se celebró en el Amadeus Executive Briefing Centre en Sophia Antipolis (Francia). El tema de este año fue "Innovación en el turismo". Amadeus mantiene una larga colaboración con GTTP y es miembro fundador del Consejo de esta organización.



El congreso anual de alumnos y profesores de GTTP en el Amadeus Executive Briefing Centre en Sophia Antipolis (Francia).

[1] Brasil, Canadá, China, Hong Kong, Hungría, India, Irlanda, Jamaica, Kenia, Filipinas, Rusia, Sudáfrica y Tanzania.

Reciclar ordenadores usados para favorecer la inclusión digital

Los ordenadores y otros equipos informáticos usados que son sustituidos en la organización de Amadeus se aprovechan en todo el mundo para ayudar a colegios y programas de formación. Cada año cientos de ordenadores de Amadeus son recuperados y enviados a causas benéficas, ayudando a mejorar la inclusión digital. En 2018 Amadeus firmó un acuerdo con Close the Gap, una organización internacional sin ánimo de lucro destinada a acabar con la división digital conectando a empresas y organizaciones con proyectos benéficos en los países emergentes.





8.5 Community Support



Colaborar en nuestro entorno local para reducir la pobreza y la desigualdad

A través del programa Community Support de Amadeus ayudamos a las personas necesitadas de nuestro entorno local, con especial atención a los niños, jóvenes y mujeres. En 2018 colaboramos en 125 proyectos de 107 organizaciones sin ánimo de lucro y autoridades locales de 30 países.

Actividades deportivas benéficas, recogida de alimentos y ropa, recaudación de fondos a nivel local y donaciones en efectivo son algunas de las formas creativas que encuentra nuestro personal para ayudar a su entorno local. El personal de Amadeus dedicó también 16.738 horas al voluntariado.

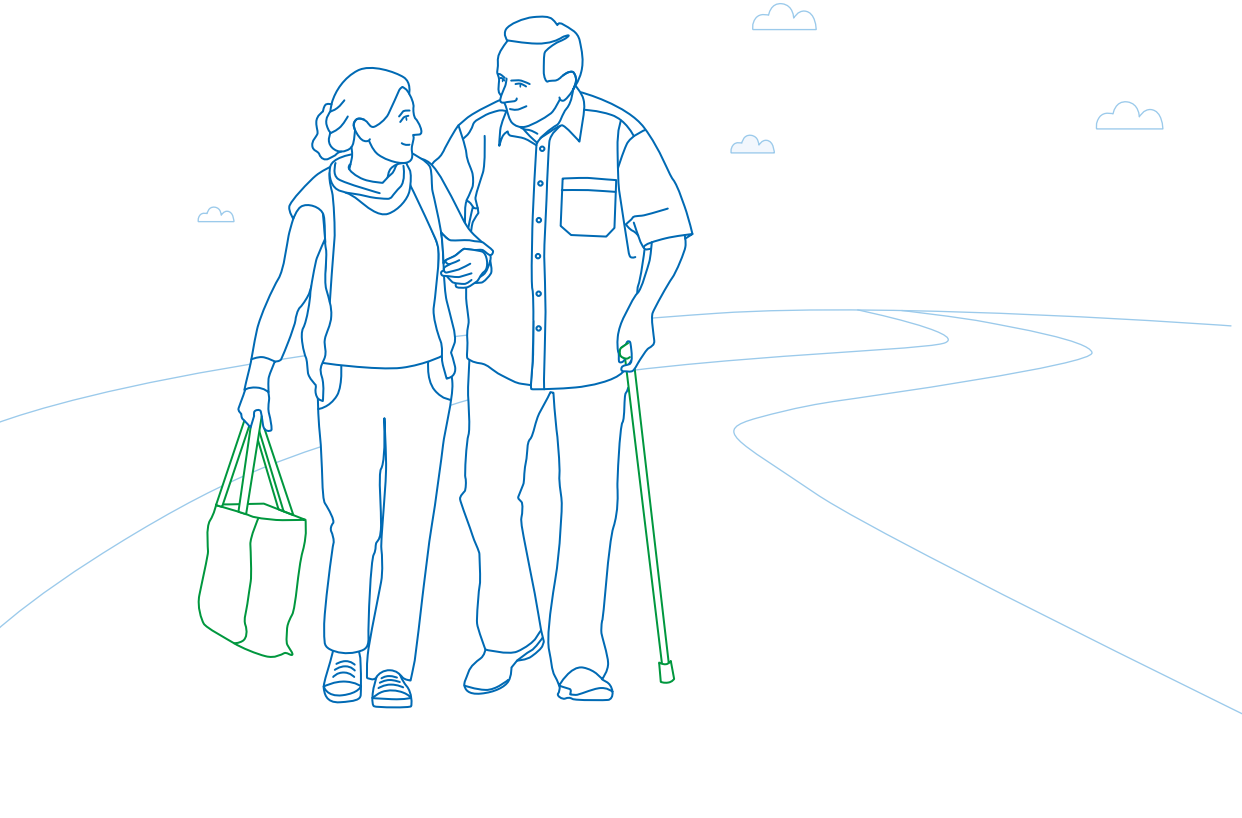
Además, los equipos de negocio de Amadeus encontraron formas de incluir un componente responsable en sus actividades por medio del voluntariado en su entorno local como parte de actividades de desarrollo del liderazgo y refuerzo de equipos, utilizando las donaciones para incentivar la respuesta a campañas y encuestas, y liderando importantes proyectos propios de responsabilidad social.



Empleadas de Amadeus ayudando en la reforma de la unidad Little Angels del Hospital Materno-Infantil Rahima Moosa en Johannesburgo (Sudáfrica).

Empleados de Amadeus en Madrid antes de una carrera benéfica a favor de Acción contra el Hambre.

Iniciativas destacadas de Community Support de Amadeus



Día Mundial de la Limpieza

Las oficinas de Amadeus en Asia participaron en el Día Mundial de la Limpieza, el mayor movimiento cívico para liberar nuestro planeta de la basura. En colaboración con nuestro socio, Let's Do It! World, más de 100 empleados de Amadeus y sus familias recogieron 300 kilos de basura en un solo día.

Programa de Responsabilidad Social en la oficina de Bangkok

El programa apoya la inclusión educativa de niños y jóvenes marginales desde la educación en la primera infancia hasta el nivel universitario. Este programa comprende cuatro iniciativas: (1) cuidado de niños de familias desfavorecidas con Baan Dek; (2) devolver a los niños de la calle a la escuela con Friends International; (3) ayudar a jóvenes desplazados a retomar sus estudios obteniendo una convalidación de la educación secundaria con Colabora Birmania; y (4) becas universitarias con la organización benéfica International Support Group Foundation (ISGF).

"El viaje de tu vida"

En colaboración con ONG locales, empleados de las oficinas de Amadeus en España, Portugal y la empresa de Amadeus Travel IMS compartieron un viaje virtual con niños hospitalizados de larga duración a causa de enfermedades potencialmente mortales. Durante un viaje de tres horas, empleados vestidos con uniformes de tripulantes de cabina llevaron a los niños en un viaje virtual por diversos países, organizando juegos para enseñarles cosas sobre la cultura y las tradiciones de los países incluidos en el viaje.



Empleados de las oficinas de Amadeus en España vestidos de tripulantes de cabina para llevar a los niños hospitalizados en un viaje virtual.

Día del Voluntariado en LATAM

Durante la 8.ª edición del Día del Voluntariado en LATAM, más de 300 empleados de 12 oficinas de Amadeus en la región, junto con clientes, prestaron ayuda a su entorno local. Se facilitó asistencia informática, mantenimiento en general y materiales a centros de acogida y organizaciones de ayuda para niños, ancianos, personas vulnerables y animales vulnerables.

Campaña Better Days

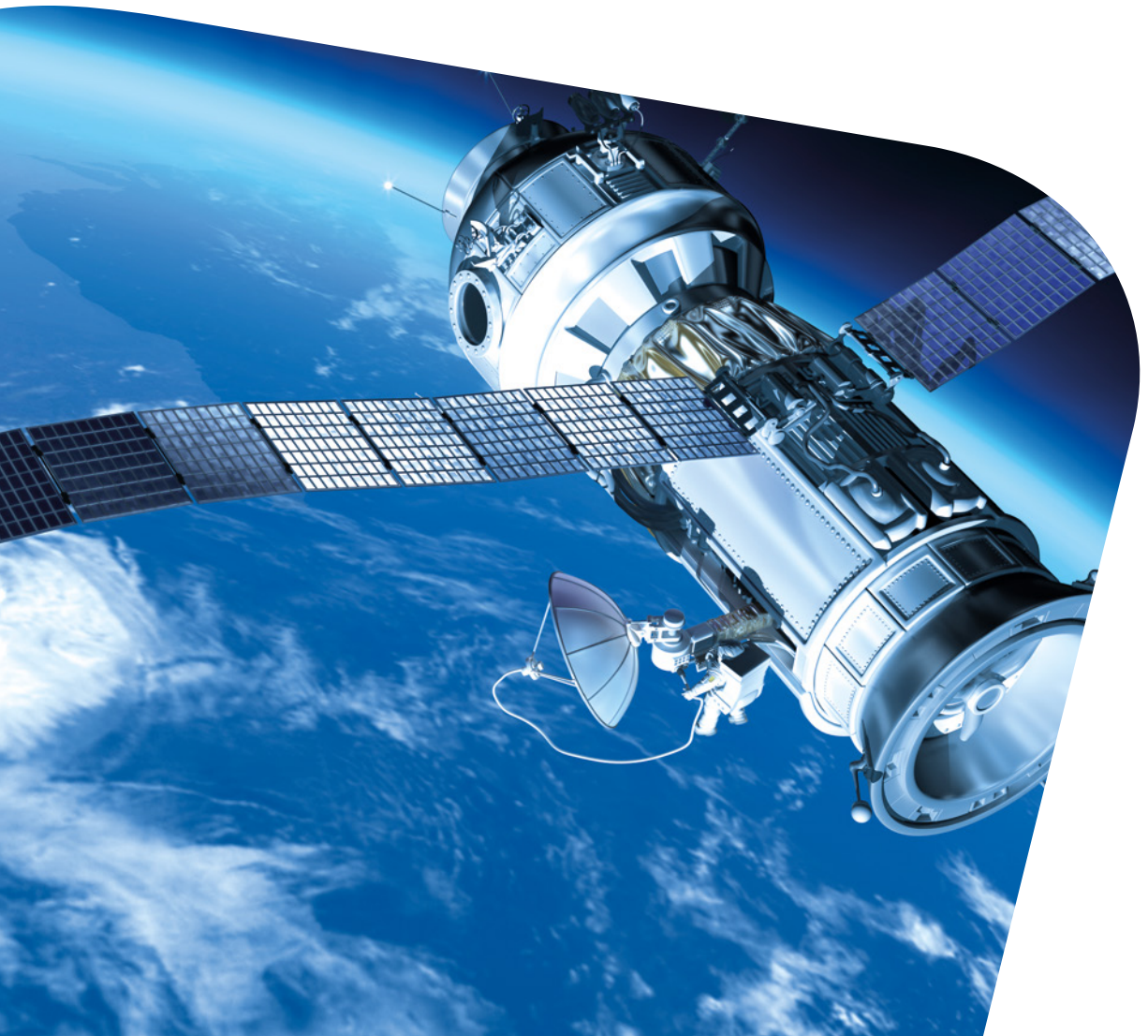
Nuestra unidad Digital & Transformation Services puso en marcha una serie de actividades de responsabilidad social mediante la recogida de regalos para llenar cajas destinadas a niños desfavorecidos y la recaudación de fondos para Soles4Souls, una organización sin ánimo de lucro que ayuda a los necesitados repartiendo calzado por todo el mundo.



Empleados de Argentina pintando las paredes de una ONG local que ayuda a niños y adolescentes en situaciones sociales vulnerables.

GRI 102-15, 102-16, 102-17, 102-30, 103-1, 103-2, 103-3 (Anticorrupción), 103-1, 103-2, 103-3 (Gestión de riesgos), 103-1, 103-2

9. Gestión de riesgos de la empresa



En 2015, con el respaldo del Consejo de Administración y el Comité Ejecutivo, Amadeus adoptó formalmente el Modelo de Tres Líneas de Defensa: un modelo destinado a integrar, coordinar y armonizar todas las funciones de asistencia y control dentro de la entidad, garantizando una gestión efectiva de los riesgos en toda la empresa.

Desde su adopción, el Modelo de Tres Líneas de Defensa ha contribuido a una gestión de riesgos efectiva en el conjunto de Amadeus. En 2016 perfeccionamos el Modelo de Tres Líneas de Defensa con la adopción de un concepto de Control Combinado. A través de este programa de Control Combinado hemos ampliado la gestión coordinada de las actividades de control de supervisión y los resultados compartidos.



Primera Línea de Defensa: dirección ejecutiva, dirección y personal

El compromiso de Amadeus con la integridad y la transparencia empieza por su propio personal. Los empleados de Amadeus suscriben las normas éticas establecidas en el Código de Conducta Profesional de Amadeus y las políticas relacionadas. Este código y nuestras políticas principales no se consideran un simple "reglamento", sino un acuerdo mutuo de la empresa para promover comportamientos positivos que aporten valor a nuestro negocio y garanticen en todo momento el máximo nivel de integridad. Los aspectos abordados en el código son los siguientes:

- Compromiso con el medio ambiente
- Evitar conflictos de intereses
- Proteger los datos personales y la confidencialidad
- Gestionar con delicadeza las relaciones con terceros y con los medios de comunicación
- Gestionar con cuidado los bienes, equipos e instalaciones de la empresa

En 2017 adoptamos una política de derechos humanos que afirma nuestro respeto y promoción de los derechos humanos internacionales. Esperamos de todos nuestros proveedores y socios comerciales que apoyen las normas reconocidas a nivel internacional en materia de condiciones laborales y tratamiento digno de los empleados.

Tres Líneas de Defensa y Control Combinado

Órgano directivo / Consejo / Comisión de Auditoría

Alta dirección

1ª Línea de Defensa

_Mandos directos y de apoyo

Tiene la obligación y responsabilidad de evaluar, controlar y mitigar los riesgos

2ª Línea de Defensa

_Recursos humanos
_Función jurídica
_Seguridad
_Gestión de riesgos
_Privacidad de los datos
_Cumplimiento

Supervisa y facilita la aplicación de prácticas efectivas de gestión de riesgos por parte de la 1ª línea y ayuda a los responsables de riesgo a comunicar información acerca del riesgo en toda la organización

3ª Línea de Defensa

_Auditoría interna

Aporta una seguridad al órgano directivo y a la alta dirección del Grupo acerca de la efectividad de la organización a la hora de evaluar y gestionar los riesgos y los sistemas de control interno correspondientes, incluido el modo de actuar de la 1ª y 2ª línea

Auditoría externa

Reguladores

Los derechos humanos forman parte del análisis del riesgo de Amadeus. Evaluamos el riesgo de infringir los siguientes derechos: no discriminación, negociación colectiva, libertad de asociación, salario justo, ausencia de mano de obra infantil o trabajo forzado, y condiciones adecuadas de salud y seguridad en el trabajo. Aunque estos riesgos quedan a un nivel muy bajo en nuestro mapa de riesgos, disponemos de una serie de acciones de mitigación y supervisión para hacerles frente, tanto a nivel interno como con nuestros proveedores y socios comerciales.

Nuestros procedimientos de fusiones y adquisiciones incluyen también la diligencia debida en materia de riesgos relacionados con los derechos humanos. Nuestro equipo de integración se asegura de que las políticas de Amadeus se apliquen efectivamente en las empresas recién integradas. Además, nuestra Política de Denuncia de Irregularidades anima a los empleados a notificar cualquier incumplimiento del Código de Conducta Profesional de Amadeus, incluidas las posibles vulneraciones de los derechos humanos derivadas de ello.

Durante 2018 no se comunicaron vulneraciones importantes del Código de Conducta Profesional.

Las políticas principales de Amadeus enumeradas en esta página están respaldadas por unos procesos que, al igual que cualquier otro proceso en Amadeus, son objeto de revisiones de calidad internas y externas con regularidad para garantizar el cumplimiento de la reglamentación y la aplicación de las buenas prácticas. Disponemos de mecanismos para permitir a

Políticas de Amadeus



la organización buscar asesoramiento con el fin de determinar si ciertas actividades se consideran éticas o legítimas de acuerdo con nuestras políticas de empresa. El Comité Ético, por ejemplo, actúa como vehículo para responder y prestar dicho asesoramiento, así como para denunciar cualquier comportamiento poco ético o ilegítimo por parte de cualquier persona.

Segunda Línea de Defensa: funciones de gobierno interno

Las actividades de control están integradas en todos los ámbitos de la empresa. Las principales actividades de control se realizan desde departamentos como Risk & Compliance, Security, Privacy, Legal, Finance, People & Culture y otros.

Gestión de riesgos y controles

Risk & Compliance se encarga de centralizar la vigilancia continua de los principales aspectos de riesgo y cumplimiento dentro de Amadeus y dirige también un programa transversal de Control Combinado con la intervención de Risk & Compliance, la Unidad Privacy del Grupo y la Oficina de Seguridad de la Información Corporativa. El programa de Control Combinado coordina también sus actividades con otras funciones dedicadas al control del negocio, incluidas nuestras comisiones de Supervisión del Negocio Regional (integradas por personal ejecutivo de Legal, HR, Finance y nuestras unidades de negocio) y nuestra unidad de Internal Financial Controls, que supervisa el cumplimiento de la norma de Control Interno sobre la Información Financiera (CIIF).

La oficina de Risk & Compliance elabora el Mapa de Riesgos de la Empresa de Amadeus y establece unos procedimientos de control y vigilancia para cada uno de los riesgos identificados, junto con el responsable de cada riesgo. Los riesgos descubiertos en este análisis y las medidas de vigilancia se comunican regularmente al Comité de Dirección de Riesgos y la Comisión de Auditoría, así como al Comité Ejecutivo y el Consejo de Administración.

Vigilamos continuamente los principales riesgos que podrían afectar a Amadeus y las empresas que componen el Grupo Amadeus, así como a las actividades y objetivos propios de Amadeus.

La política general de Amadeus con relación a la gestión y vigilancia del riesgo se centra en:

- Alcanzar los objetivos de la empresa a largo plazo de conformidad con su plan estratégico
- Proporcionar el máximo nivel de garantías a los accionistas y velar por sus intereses
- Proteger las ganancias de la empresa
- Proteger la imagen y la reputación de la empresa
- Proporcionar el máximo nivel de garantías a los clientes y velar por sus intereses
- Garantizar la estabilidad de la empresa y su solidez financiera a lo largo del tiempo

El objetivo último del Mapa de Riesgos de la Empresa es proporcionar visibilidad sobre los riesgos importantes y facilitar la gestión efectiva del riesgo. El análisis del riesgo es un elemento fundamental en los procesos de toma de decisiones de la empresa, tanto en el seno de los órganos de gobierno como en la gestión del negocio en su conjunto.

El Mapa de Riesgos de la Empresa tiene en cuenta también los riesgos mundiales identificados cada año por el Foro Económico Mundial,[1] como los riesgos de carácter económico, ambiental, geopolítico, social y tecnológico.

A Amadeus le preocupan los riesgos a corto plazo. En 2018 se publicó una nueva edición del Mapa de Riesgos de la Empresa, que incluye esos riesgos principales inmediatos o ya existentes. Sin embargo, centramos también nuestra atención en esos otros aspectos que aún no se han manifestado lo suficiente: lo que se suele denominar “incógnitas conocidas” o riesgos emergentes. Estos son para nosotros los riesgos de nueva aparición o variables que resultan difíciles de identificar y cuantificar y que podrían tener una repercusión importante en la sociedad y en el sector. El Mapa de Riesgos de la Empresa aborda también este tipo de riesgo, algunos de cuyos ejemplos son el efecto del creciente envejecimiento de la población con el paso de los años sobre el sector de los viajes o las amenazas para nuestro modelo de negocio, especialmente en el contexto del rápido desarrollo digital actual.

[1] Foro Económico Mundial (2018). *Global Risks Report 2018, 13ª Edición.*

La última versión del Mapa de Riesgos de la Empresa identifica los principales riesgos para las operaciones y objetivos de Amadeus, entre los cuales destacan los siguientes: riesgos tecnológicos, riesgos operativos que podrían afectar a la eficiencia de los procesos y servicios empresariales, riesgos comerciales que podrían afectar a la satisfacción del cliente, riesgos para la reputación, riesgos de seguridad y cumplimiento, el entorno macroeconómico y geopolítico, y las tendencias en el sector de los viajes y el turismo. Algunos de estos riesgos han evolucionado desde el anterior Mapa de Riesgos de la Empresa, mientras que otros se han identificado por primera vez.

Estos riesgos destacados se asignan a unos responsables de riesgo de máximo nivel dentro de la empresa, a quienes se asigna el deber de proponer la respuesta a cada riesgo. El avance en la mitigación y la evolución de los principales riesgos se presenta ante el Comité de Dirección de Riesgos para su revisión y consideración, junto con los planes de acción propuestos, si se requieren, para adoptar las medidas necesarias o nuevas acciones.

Debido a su carácter transversal y dinámico, el proceso explicado anteriormente identifica los nuevos riesgos que afectan a Amadeus derivados de cambios en el entorno o de la revisión de los objetivos y estrategias.

En el actual entorno empresarial, caracterizado por una exigencia cada vez mayor de transparencia, ética y responsabilidad social, la gestión del riesgo para la reputación está cobrando cada vez más importancia. El Mapa de Riesgos para la Reputación de Amadeus está integrado totalmente en el Mapa de Riesgos de la Empresa. Por lo tanto, la evaluación de la incidencia de un determinado riesgo en la reputación se encuentra integrada en nuestra metodología. De forma similar, los riesgos de ciberseguridad son gestionados a través de un marco de riesgos para la seguridad por nuestra Oficina de Seguridad de la Información Corporativa, integrada también en el Mapa de Riesgos de la Empresa.

Además de gestionar los riesgos, Amadeus presta especial atención al cumplimiento de iniciativas emergentes, como el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea. En 2017 iniciamos un importante programa de la empresa para garantizar el cumplimiento del RGPD. Nuestras actividades se extienden también a normas de control ya existentes, como PCI-DSS (tarjetas de crédito), SOC 1 (controles informáticos) e ISO 27001 (seguridad).

Asimismo, Amadeus, al igual que cualquier otra organización, está expuesto a riesgos potenciales que podrían causar una importante alteración de los principales servicios tecnológicos internos y externos que prestamos a los clientes. Con el fin de garantizar una alteración mínima en ese tipo de situaciones catastróficas, Amadeus está implantando un Programa de Resistencia del Negocio (dirigido por Risk & Compliance) destinado a proteger a nuestro personal, activos e infraestructura, y hacer frente a cualquier incidencia con el fin de minimizar sus posibles consecuencias hasta unos límites aceptables.

Por último, a través del plan de formación y concienciación, en coordinación con la unidad Risk & Compliance, intentamos asegurarnos de que todos los empleados comprendan y apliquen las buenas prácticas relativas al comportamiento ético, así como la seguridad y privacidad.

La Oficina de Risk & Compliance supervisa los siguientes comités:

- Comité Ético, que ofrece asesoramiento en asuntos relacionados con el comportamiento ético y el cumplimiento. Este comité aborda también cualquier preocupación que puedan tener los empleados y ayuda al mismo tiempo en la aplicación del Código de Conducta Profesional en el conjunto de Amadeus. Concedemos gran importancia a la promoción de la integridad, transparencia y conducta ética en todas nuestras operaciones y nos comprometemos a aplicar una tolerancia cero con las prácticas prohibidas, tanto en nuestros asuntos internos como en las operaciones externas.
- Comité de Dirección de Riesgos, que es un órgano de toma de decisiones facultado por el Comité Ejecutivo para la supervisión y orientación en actividades y temas de gestión de riesgos para el conjunto de Amadeus, incluida la evaluación y priorización de riesgos, estrategias de mitigación del riesgo y respuesta a las crisis.

Tanto el Comité Ético como el de Dirección de Riesgos se reúnen varias veces al año.

Tercera Línea de Defensa: Auditoría Interna del Grupo

La Auditoría Interna del Grupo presta servicios independientes y objetivos de control y asesoramiento destinados a aportar valor y mejorar las operaciones de Amadeus. Esta función ayuda a cumplir nuestros objetivos aplicando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, incluida la posible comisión de fraude y cómo la organización gestiona el riesgo de fraude.

La Auditoría Interna del Grupo abarca todas las empresas, áreas de negocio y procesos desarrollados mayoritariamente por Amadeus o controlados por Amadeus. Cada año, la Auditoría Interna del Grupo realiza un exhaustivo ejercicio de valoración de antecedentes y del riesgo para verificar y poner al día las prioridades establecidas de auditoría. Este ejercicio tiene en cuenta, entre otras cosas, elementos como los objetivos y proyectos estratégicos del Grupo, el Mapa de Riesgos de la Empresa, retos y factores habilitadores internos y externos identificados mediante entrevistas con la alta dirección y las principales funciones de control, magnitudes de negocio y ciclos de auditoría. Los resultados dan lugar a la formalización y aprobación por parte de la Comisión de Auditoría de un plan anual de auditoría interna.

Las entidades jurídicas incluidas en las revisiones de Auditoría Interna del Grupo durante 2018 representaron más del 60 % de la plantilla de Amadeus. Los principales riesgos identificados en el transcurso de las actividades de auditoría interna se comunican a la alta dirección y a la Comisión de Auditoría, y su estado se actualiza periódicamente hasta su resolución o aceptación por parte de los órganos de gobierno.

Los flujos de coordinación establecidos entre la Auditoría Interna del Grupo y las unidades principales de control, líneas de negocio y tecnología garantizan un complemento continuo y óptimo de las actividades de control independientes y objetivas de la Auditoría Interna del Grupo.

La Auditoría Interna del Grupo se rige con arreglo a los elementos obligatorios del Marco Internacional para la Práctica Profesional del Instituto de Auditores Internos (IIA), incluidos sus Principios Fundamentales, su Definición de Auditoría Interna, sus Normas Internacionales y su Código Ético. Además, la Auditoría Interna del Grupo desarrolla un Programa de Control y Mejora de la Calidad que combina la vigilancia constante con valoraciones periódicas internas y externas. El programa incluye la evaluación de la conformidad de la Auditoría Interna del Grupo con el Marco Internacional para la Práctica Profesional. El programa valora también la eficiencia y efectividad de la Auditoría Interna del Grupo e identifica oportunidades de mejora continua.

Oficina de Seguridad de la Información Corporativa de Amadeus

Amadeus revisa y mejora continuamente sus procesos para adelantarse a las futuras amenazas, teniendo en cuenta tanto a las personas como los controles técnicos. Seguimos la norma ISO 27001, que incluye:

1_ Objetivos y controles de seguridad de la empresa establecidos por la Oficina de Seguridad de la Información Corporativa.

2_ El Mapa de Riesgos de Seguridad, que establece prioridades para la aplicación de medidas de mitigación.

3_ Una valoración de la madurez efectuada por terceros con el fin de identificar también las deficiencias en la seguridad, que son también vigiladas y seguidas en nuestro Programa de Seguridad Corporativa.

Todas las actividades relacionadas con estas secciones son vigiladas y controladas por el Programa de Seguridad Corporativa (SHIELD).

En lo referente a las operaciones mundiales y la tecnología, Amadeus ha establecido un Centro de Operaciones de Seguridad independiente para vigilar el estado de seguridad de los servicios que prestamos a los clientes de forma ininterrumpida. Este servicio nos ayuda también a conocer las amenazas técnicas emergentes e invertir en la tecnología más adecuada para mitigar los nuevos riesgos.

Desde enero de 2017, Amadeus se ha convertido en miembro del Aviation Information Sharing and Analysis Center, lo que demuestra nuestro esfuerzo constante por reforzar la confianza de nuestros clientes y compartir las buenas prácticas.

Oficina de Seguridad de la Información Corporativa de Amadeus

Oficinas de seguridad regionales

Extender la toma de conciencia sobre seguridad y el control de la seguridad a todas las regiones y filiales de Amadeus

Centro de Operaciones de Seguridad

Se asegura de que:

_Todas las políticas de seguridad y normas de arquitectura de seguridad sean debidamente supervisadas y controladas.

_Amadeus esté protegido de las amenazas y ataques conocidos.

_Los incidentes de seguridad sean gestionados con la debida comunicación.

_Los incidentes de seguridad sean investigados y controlados.

_Se utilice la inteligencia artificial para identificar las vulnerabilidades.

_Se utilice la analítica del comportamiento de los usuarios para obtener conocimientos útiles por medio de la identificación de los patrones de tráfico generados por el comportamiento de los usuarios, tanto normal como malicioso.

Certificación ISO 27001

Certificación ISO 27001 de nivel 3 a nivel corporativo de Amadeus

SSDLC*

Garantizar la aplicación de metodologías de desarrollo de software seguro según las normas SSDLC

Marco nominativo de seguridad

Se aplican y se utilizan las políticas y el marco para valorar los riesgos de seguridad.

Plan de mitigación puesto en marcha

Control del acceso

Garantizar que solo las personas autorizadas tengan acceso a la información confidencial de acuerdo con su necesidad de conocerla y manejarla

Cumplimiento de la norma PCI-DSS**

Garantizar que Amadeus cumpla la norma PCI-DSS y estemos preparados para los cambios en los requisitos de cumplimiento de dicha norma

Seguridad por el diseño

Garantizar que se respete la seguridad desde el principio de cada nuevo producto y proyecto

Prevención de la filtración de datos

Garantizar que no se filtre información crítica en ningún formato a personas o destinos no autorizados

Toma de conciencia sobre seguridad

Concienciar a los empleados acerca de la seguridad y hacer un seguimiento de esto

* SSDLC: Secure Software Development Life Cycle (ciclo de vida de desarrollo de software seguro).

** PCI-DSS: Payment Card Industry Data Security Standard (norma de seguridad de datos en la industria de tarjetas de pago).

GRI 102-18, 102-26

10. Gobierno corporativo

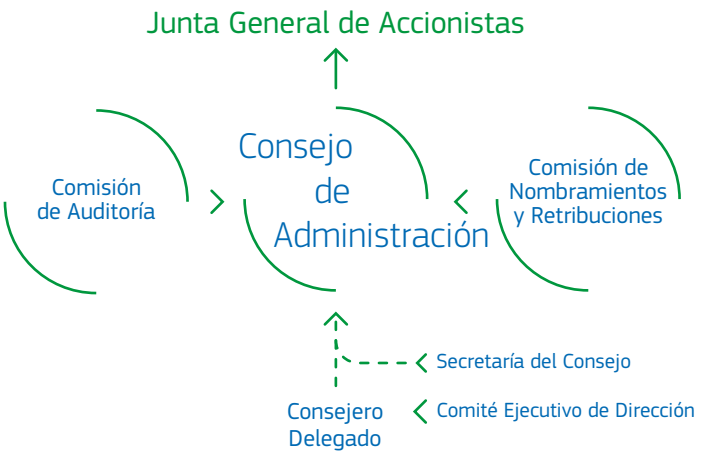


Mantener los niveles más elevados de gobierno corporativo ayuda a Amadeus a conservar nuestro liderazgo en el mercado y a consolidar los principios que nos han convertido en un socio de confianza para nuestros clientes, proveedores y otros colaboradores. Las políticas y procedimientos de gobierno de Amadeus están destinados a ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos generales y a proteger los intereses de sus accionistas.

El conjunto de normas del Grupo Amadeus relativas al gobierno de la empresa se elaboraron con ocasión de su salida a Bolsa en el mercado de valores español en abril de 2010. Algunas de estas normas se adaptaron en 2012, 2015, 2016 y 2018 al nuevo marco mercantil derivado de las modificaciones de la Ley española de Sociedades de Capital, así como al Reglamento sobre Abuso de Mercado de la Unión Europea. Son las siguientes:

_Estatutos de la sociedad (actualizados en 2015 y 2018)
_Reglamento del Consejo de Administración (actualizado en 2015 y 2018)
_Reglamento de la Junta General de Accionistas (actualizado en 2015)
_Normas internas de conducta relativa al mercado de valores (actualizadas en 2016)

Estructura de gobierno corporativo de Amadeus



Junta General de Accionistas

La Junta General de Accionistas es el máximo órgano de representación del capital social del Grupo Amadeus. Ejerce sus poderes en los ámbitos del derecho de sociedades y los estatutos de la sociedad. De acuerdo con estos, los accionistas deben reunirse al menos una vez al año, en los seis primeros meses, para debatir y adoptar acuerdos relativos a sus obligaciones económicas y jurídicas más importantes. Estos incluyen, entre otros:

_ Nombramiento de los miembros del Consejo
_ Revisión y aprobación de las cuentas anuales
_ Asignación de los resultados
_ Nombramiento de auditores externos
_ Autorización de la adquisición de acciones propias
_ Supervisión de las actividades del Consejo

Tanto la ley española como los estatutos de la sociedad otorgan a la Junta General de Accionistas el poder exclusivo para adoptar otros acuerdos importantes, como la modificación de los estatutos, emisiones de bonos, fusiones, etc.

La Ley de Sociedades de Capital otorga nuevos poderes importantes a la Junta General de Accionistas, que es ahora el órgano competente para debatir y acordar la compra, venta o aportación de activos esenciales de o a otra sociedad.

La Junta General de Accionistas puede decidir también sobre transacciones empresariales cuyo resultado puede ser equivalente a la liquidación de la sociedad, así como sobre la Política de Remuneración del Consejo de Administración.

Consejo de Administración

El Consejo de Administración es el máximo órgano de representación, administración, dirección, gestión y control de Amadeus, estableciendo las directrices generales y los objetivos económicos de la empresa. El Consejo lleva a cabo la estrategia (dirigir y aplicar las políticas de la empresa), las actividades de supervisión (control de los directivos) y las funciones de comunicación de la empresa (como vínculo con los accionistas).

La Ley española de Sociedades de Capital otorga también nuevos poderes al Consejo de Administración, algunos de los cuales no son delegables (en el caso de las empresas cotizadas en Bolsa).

En este sentido, el Consejo de Administración es el órgano responsable de, entre otras, las políticas relativas a:

_ Responsabilidad social de la empresa
_ Gestión y control de riesgos (incluidos riesgos fiscales)
_ Gobierno corporativo de la empresa matriz y su grupo
_ Estrategia fiscal

Los miembros del Consejo de Administración son designados por resolución de la Junta General de Accionistas por un periodo inicial de tres años. Una vez concluido ese periodo inicial, pueden ser reelegidos por periodos adicionales de un año, sin ninguna limitación.

Amadeus aplica desde 2016 una Política de Selección de Consejeros. El proceso de selección de los consejeros tiene en cuenta una serie de factores que incluyen, entre otros:

_ La estrategia de la empresa en cada momento
_ La composición del Consejo en cada momento, en particular el sector industrial y la experiencia funcional y geográfica de los consejeros
_ La diversidad del Consejo, en particular la diversidad de sexos, entre otras cosas.

Amadeus reconoce y aprovecha las ventajas de contar con un Consejo variado y considera la creciente diversidad de conocimientos, experiencia y representación de ambos sexos en el Consejo como un elemento esencial para mejorar continuamente la efectividad del Consejo. Un Consejo realmente variado incluirá y hará un buen uso de las diferencias en términos de cualificación, experiencia regional y sectorial, trayectoria, raza, sexo y otros rasgos distintivos de los consejeros. Esas diferencias se tendrán en cuenta a la hora de determinar la composición óptima del Consejo y, siempre que sea posible, se equilibrarán de manera adecuada. Todos los nombramientos del Consejo se basan en los méritos, dentro del contexto de la cualificación, experiencia, independencia y conocimientos que requiere el conjunto del Consejo para ser efectivo.

La Política de Selección de Consejeros tiene como objetivo declarado contar con un mínimo del 30 % de las plazas totales en el Consejo de Amadeus ocupadas por mujeres consejeras de aquí al año 2020.

Composición del Consejo de Administración

Nombre o razón social del consejero	Cargo en el Consejo	Fecha del primer nombramiento	Tipo	*Cargo en las comisiones*	
				Comisión de Auditoría	Comisión de Nombramientos y Retribuciones
D. José Antonio Tazón	Presidente	12/02/2008	Independiente		
D. Guillermo de la Dehesa	Vicepresidente	29/04/2010	Independiente	Miembro	Presidente
D. Luis Maroto	Consejero Delegado	26/06/2014	Ejecutivo		
D. Stephan Gemkow	Consejero	21/06/2018	Independiente		
Dame Clara Furse	Consejera	29/04/2010	Independiente	Presidenta	Miembro
D. Pierre-Henri Gourgeon	Consejero	29/12/2005	Otros externos	Miembro	
D. Francesco Loredan	Consejero	21/02/2005	Otros externos		Miembro
Dña. Pilar García	Consejera	15/12/2017	Independiente	Miembro	
D. Peter Kuerpick	Consejero	21/06/2018	Independiente		Miembro
D. David Webster	Consejero	06/05/2010	Independiente	Miembro	Miembro
D. Nicolas Huss	Consejero	15/06/2017	Independiente		
D. Tomas López Fernebrand	Secretario (no consejero)	18/01/2006			
D. Jacinto Esclapés	Vicesecretario (no consejero)	18/01/2006			



D. José Antonio Tazón García
Presidente

El Sr. Tazón es Ingeniero superior y posee una Licenciatura en Ciencias Informáticas por la Universidad Politécnica de Madrid. Fue el Presidente y Director General del Comité Ejecutivo de Amadeus entre 1990 y 2008. El Sr. Tazón formó parte del equipo inicial de expertos que en 1987 sentó las bases de Amadeus y creó su proyecto, funciones y estrategia. Sus 18 años como Consejero Delegado de Amadeus estuvieron marcados por la consolidación del crecimiento de la compañía, su expansión internacional y el inicio de su exitosa diversificación estratégica.

El Sr. Tazón fue miembro del Consejo de Administración de Expedia Inc., la agencia de viajes online, de 2009 a 2016, fue nombrado Presidente de Ufinet Telecom SAU (operador de telecomunicaciones) desde 2014 hasta mediados de 2018 y es Consejero independiente de HBG Ltd. (sector turístico) desde 2016. En marzo de 2011 entró a formar parte de la Comisión Permanente del Consejo de Turismo de la CEOE.

El Sr. Tazón se incorporó al Consejo de Administración de Amadeus en 2008 y ocupa el cargo de Presidente desde 2009.



D. Guillermo de la Dehesa Romero

Vicepresidente

El Sr. de la Dehesa es Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Estudió también Económicas y se convirtió en Técnico Comercial y Economista del Estado en 1968. En 1975, el Sr. de la Dehesa desempeñó el cargo de Director General del Ministerio de Comercio Exterior, antes de trasladarse al Ministerio de Industria y Energía para ocupar los puestos de Director General del Ministerio de Comercio y Secretario General del Ministerio de Industria y Energía. En 1980 el Sr. de la Dehesa fue nombrado Director General adjunto del Banco de España. Tras su paso por el Banco de España, pasó a formar parte del gobierno y fue nombrado Secretario de Estado de Comercio en 1983 y Secretario de Estado de Economía en 1986 en el Ministerio de Economía y Finanzas, donde fue miembro de la CEE (ECOFIN).

El Sr. de la Dehesa es miembro del Consejo de varios grupos internacionales de renombre y desde 2002 ha sido Consejero independiente y Vicepresidente del Consejo y miembro del Comité Ejecutivo del Grupo Santander. Ha sido también consejero independiente de Santa Lucía Vida y Pensiones (compañía internacional de seguros), tras la integración de Aviva Vida y Pensiones en el Grupo Santa Lucía desde 2002 hasta septiembre de 2018. El Sr. de la Dehesa fue también miembro del Consejo de Administración de Grupo Campofrío desde 1997 hasta junio de 2014 y del Consejo de Administración del Grupo San José hasta agosto de 2014. Fue Asesor Internacional de Goldman Sachs durante 28 años hasta el 31 de diciembre de 2016. Es también Presidente del Consejo de la Escuela de Negocios del Instituto de Empresa de Madrid (IE Business School) y Presidente Honorífico del CEPR (Centro de Investigación de Política Económica) en Londres, y miembro del Grupo de los Treinta (G30) en Washington.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 29 de abril de 2010.



D. Luis Maroto Camino

Consejero Delegado

El Sr. Maroto se convirtió en Presidente y Director General del Comité Ejecutivo de Amadeus el 1 de enero de 2011.

De enero de 2009 a diciembre de 2010 fue Deputy Chief Executive Officer de Amadeus, siendo el responsable de la estrategia global de la empresa, así como de las secciones de finanzas, auditoría interna, jurídica y de recursos humanos. También tuvo un papel decisivo en el retorno de Amadeus a la bolsa, con la exitosa OPI de la empresa en abril de 2010.

Se incorporó a Amadeus en 1999 como Director, Marketing Finance. En ese cargo fue una pieza clave en el proceso de expansión y consolidación internacional de la organización comercial de Amadeus, supervisando el control estratégico y financiero de más de 50 filiales de Amadeus en todo el mundo.

En 2003 fue nombrado Chief Financial Officer (CFO), asumiendo la responsabilidad de la organización financiera global de Amadeus.

Antes de incorporarse a Amadeus, ocupó diversos cargos directivos en Bertelsmann Group.

De nacionalidad española, es Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y posee un Máster en Administración de Empresas por la Escuela de Negocios del Instituto de Empresa de Madrid (IESE Business School) y otros títulos de posgrado de la Harvard Business School y Stanford.

Se incorporó al Consejo de Administración en calidad de Consejero Ejecutivo el 26 de junio de 2014 y fue nombrado Consejero Delegado el 16 de octubre de 2014.



Dame Clara Furse

Consejera

Dame Clara Furse es titulada por la London School of Economics y obtuvo su Licenciatura en Economía en 1979. Es Presidenta de HSBC UK, el banco delimitado del Grupo HSBC. Es también Consejera no ejecutiva de Vodafone Group PLC.

Fue Miembro Externo de la Comisión de Política Financiera del Banco de Inglaterra (FPC), incorporándose al nuevo órgano estatutario y regulador macroprudencial en abril de 2013 y abandonando el cargo en octubre de 2016. Fue Consejera no ejecutiva de Nomura Holdings desde junio de 2010 hasta marzo de 2017. Hasta abril de 2017 fue también consejera coordinadora independiente del Departamento del Reino Unido para Trabajo y Pensiones.

Desde enero de 2001 hasta mayo de 2009 fue Directora Ejecutiva de la Bolsa de Londres, una compañía del FTSE 100. Durante ese período fue también Consejera externa de Euroclear PLC, LCH Clearnet Group Ltd. y Fortis SA, y miembro del Consejo Asesor Financiero Internacional de Shanghái. De 2009 a 2013 ha sido Consejera externa de Legal & General Group.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 29 de abril de 2010.



Dña. Pilar García Ceballos-Zúñiga

Consejera

La Sra. García es Licenciada en Derecho por la Universidad CEU San Pablo de Madrid y MBA por la Open University del Reino Unido. Es una ejecutiva experimentada con una amplia trayectoria en el ámbito de la tecnología, trabajando en entornos multinacionales y dedicada a la innovación tecnológica y la efectividad en las organizaciones.

Fue directiva de IBM Corporation durante más de 25 años, 12 de los cuales tuvo responsabilidades de alto nivel en sus sedes europeas y de todo el mundo. Fue Vicepresidenta Ejecutiva de IBM Global Digital Services, Cloud and Security, con sede en Nueva York, en su último cargo directivo hasta 2016.

Fue Directora General en España de INSA (actualmente Viewnext) y Directora General de Softinsa en Portugal durante cinco años, una empresa de servicios especializada en el desarrollo de aplicaciones y servicios de infraestructuras.

Fue miembro del Comité de Dirección de IBM España y Portugal, IBM Europa Suroccidental e INSA, liderando los Comités Internacionales de IBM para la gestión y transformación en ámbitos estratégicos y comerciales, así como la optimización de procesos internos.

En la actualidad es Presidenta del Patronato de la Fundación Bancaria Caja de Extremadura, de Liberbank.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 15 de diciembre de 2017.



D. Stephan Gemkow

Consejero

El Sr. Gemkow se graduó en Administración de Empresas por la Universidad de Paderborn. Inició su carrera profesional como consultor para BDO Deutsche Warentreuhand AG en 1988 antes de incorporarse a Deutsche Lufthansa AG en 1990, donde ocupó varios cargos directivos en Lufthansa Group, en las áreas de ventas, finanzas y recursos humanos. Fue Miembro del Consejo de Dirección del Grupo (CFO) en Deutsche Lufthansa AG hasta mediados de 2012, cuando pasó a ocupar su cargo actual como Consejero Delegado de Franz Haniel & Cie., una sociedad de gestión de carteras de propiedad familiar, activa a nivel mundial y con sede en Duisburg (Alemania). El Sr. Gemkow estuvo en el Consejo de Administración de Amadeus desde mayo de 2006 hasta julio de 2013 en calidad de Consejero dominical en representación de Lufthansa.

El Sr. Gemkow es Presidente del Consejo de Vigilancia de Takkt AG, la sociedad de control de un grupo internacional de empresas de marketing directo B2B para soluciones de equipamiento de oficinas perteneciente al Grupo Haniel, Consejero de Flughafen Zürich AG, en el sector aeroportuario, y Consejero de JetBlue Airways Corp., en el sector de las aerolíneas.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 21 de junio de 2018.



D. Pierre-Henri Gourgeon

Consejero

El Sr. Gourgeon es Licenciado en Ingeniería por la École Polytechnique de Paris y la École Nationale Supérieure de l'Aéronautique, así como Máster de Ciencias por el Instituto de Tecnología de California en Pasadena. Ocupó varios puestos como ingeniero en el Ministerio de Defensa francés en los departamentos de técnica y de producción aeronáutica. Fue Director General de Aviación Civil de Francia entre 1990 y 1993, con anterioridad a su entrada en el Grupo Air France en 1993 como Director General (CEO) de Servair.

El Sr. Gourgeon ha ocupado diversos puestos en Air France hasta convertirse en Chief Operating Officer en 1998 y en Director General (CEO) de Air France-KLM en enero de 2009 hasta octubre de 2011, fecha en la cual abandonó todos sus cargos en el Grupo Air France-KLM. Fue Consejero de Groupe Steria, compañía francesa dedicada a la consultoría de servicios de IT para el sector público y privado, hasta su fusión con Sopra en septiembre de 2014, fecha en que cesó como Consejero. Adicionalmente desarrolla, a través de la firma PH GOURGEON CONSEIL, su propia actividad profesional de consultoría, de la cual es Presidente.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 29 de diciembre de 2005.



D. Nicolas Huss

Consejero

El Sr. Huss es Licenciado en Derecho y posee un Máster en Ciencias Políticas y Gobierno, ambas cosas por la Universidad de Toulouse.

El Sr. Huss se incorporó al Grupo Ingenico, líder mundial en pagos integrados, el 1 de julio de 2017 como Vicepresidente Ejecutivo de Estrategia y Resultados. Fue Vicepresidente Ejecutivo de la Unidad de Negocio Minorista del Grupo Ingenico hasta julio de 2018, después de lo cual fue designado Director General del Grupo. En noviembre de 2018 fue nombrado Consejero Delegado y miembro del Consejo del Grupo Ingenico.

El Sr. Huss fue Consejero Delegado de Visa Europe hasta marzo de 2017. Su cargo durante tres años y medio en Visa Europe estuvo marcado por la venta de la empresa a Visa Inc. Tras la adquisición fue también miembro del Comité Ejecutivo de Visa Inc.

Anteriormente, el Sr. Huss ocupó diversos puestos como Consejero Delegado para Apollo Global Management, Bank of America y General Electric en distintos países europeos y latinoamericanos. Cuenta con más de 20 años de experiencia en el sector de los servicios financieros.

Ha sido también miembro de distintos Consejos para Apollo, General Electric y Visa Europe. Desde octubre de 2015 hasta marzo de 2017 fue miembro del Consejo en Junior Achievement Europe (JAE), el mayor proveedor europeo de programas educativos para el emprendimiento, la preparación para el trabajo y la educación financiera de jóvenes y estudiantes.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 15 de junio de 2017.



D. Peter Kuerpick

Consejero

El Sr. Kuerpick es Doctor en Física Teórica por la Universidad de Kassel y ha desarrollado su investigación posdoctoral en la Universidad Estatal de Kansas y la Universidad de Tennessee, Knoxville. Posee también un Máster en Ciencias Ambientales por la Universidad de Kassel y un Máster en Administración de Empresas por INSEAD.

El Sr. Kuerpick es Director de Plataformas en HERE Technologies. Dentro de este cargo supervisa el avance de la empresa en la nueva generación de servicios basados en la localización con soluciones y aplicaciones de plataformas en ámbitos como la conducción autónoma, la gestión de activos y la realidad aumentada. El Sr. Kuerpick se incorporó a HERE desde Unify, una empresa internacional de software y servicios de comunicaciones en la que ocupó el cargo de Vicepresidente Ejecutivo de su organización Product House. Con anterioridad desempeñó numerosas funciones de liderazgo tecnológico en Software AG y SAP, donde su labor fue fundamental para el diseño y desarrollo de SAP NetWeaver.

Es Consejero no ejecutivo de EPAM Systems, una empresa internacional de servicios tecnológicos.



D. Francesco Loredan

Consejero

El Sr. Loredan es Licenciado en Económicas por la London School of Economics y MBA por INSEAD. Trabajó tres años para Bank of America-BAI en Milán como directivo de créditos y pasó cuatro años en Boston Consulting Group en París y Milán. En 1989 se incorporó a BC Partners, firma de la que fue socio director y Co-Presidente hasta diciembre de 2014. Actualmente es Vicepresidente de White Bridge Investments SPA (capital inversión), Consejero de Oneiros Investments SA (capital inversión), Consejero de Spring SA (capital inversión), Consejero de Ancorotti, SRL (cosmética), Consejero de MAP SRL (operador de balnearios y centros de bienestar en Italia) y Consejero de Nutkao SRL (fabricante de cremas untables de chocolate).

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 21 de febrero de 2005.



D. David Webster
Consejero

El Sr. Webster es Licenciado en Derecho por la Universidad de Glasgow y fue admitido como abogado en 1968. Inició su carrera profesional en el ámbito de las finanzas como gerente del área de corporate finance en Samuel Montagu & Co Ltd. Durante el periodo de 1973 a 1976, como Director Financiero, contribuyó al desarrollo de Oriel Foods hasta su venta a RCA Corporation. En 1977 fue cofundador de Safeway (anterior Grupo Argyll), compañía del FTSE 100, en la cual ocupó el puesto de Director Financiero y más tarde, entre 1997 y 2004, el de Presidente Ejecutivo. Ha sido Consejero no ejecutivo de Reed International PLC desde 1992, Reed Elsevier PLC y Elsevier NV desde 1999, así como Presidente de Reed Elsevier de 1998 a 1999, retirándose de los tres Consejos en 2002.

Ha sido Consejero de numerosos sectores de actividad y tiene amplia experiencia en la industria hotelera en particular. Durante nueve años fue Presidente no ejecutivo de InterContinental Hotels Group PLC hasta el 31 de diciembre de 2012. Fue Presidente no ejecutivo de Makinson Cowell Ltd. hasta noviembre de 2013 y Consejero no ejecutivo de Temple Bar Investment Trust PLC hasta el 31 de diciembre de 2017. Es también Presidente no ejecutivo de Telum Media Group Pte. Ltd. y Vuma Ltd., así como miembro del Comité de Apelación del Panel on Takeovers and Mergers de Londres.

Entró a formar parte del Consejo de Administración de Amadeus el 6 de mayo de 2010.

D. Stephan Gemkow fue elegido por un periodo de tres años por decisión de la Junta General de Accionistas de 21 de junio de 2018 para cubrir la vacante creada por la expiración del mandato de D. Marc Verspyck. La decisión fue presentada por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

El nombramiento de Dña. Pilar García, elegida por el método de cooptación en diciembre de 2017, fue validado por la Junta General de Accionistas celebrada el 21 de junio de 2018 por un periodo de tres años.

D. Peter Kuerpick fue elegido por un periodo de tres años por decisión de la Junta General de Accionistas de 21 de junio de 2018 para cubrir la vacante creada por la expiración del mandato del Dr. Roland Busch. La decisión fue presentada por el Consejo de Administración a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

D. Nicolas Huss fue elegido por un periodo de tres años por decisión de la Junta General de Accionistas de 15 de junio de 2017.

Conforme al artículo 35 de los estatutos de la sociedad (duración de los cargos), los siguientes consejeros fueron reelegidos por un periodo adicional de un año en la última Junta General Ordinaria de Accionistas de 21 de junio de 2018:

- D. José Antonio Tazón
- D. Luis Maroto
- D. Guillermo de la Dehesa
- Dame Clara Furse
- D. Pierre-Henri Gourgeon
- D. Francesco Loredan
- D. David Webster

Su reelección o sustitución según la Política de Selección de Consejeros aprobada por el Consejo de Administración el 21 de abril de 2016, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, se deberá someter también a la decisión de la Junta General de Accionistas que se celebrará en junio de 2019.

La experiencia financiera, la gran capacidad directiva y la dedicación de los consejeros independientes, junto con los conocimientos del sector de los otros consejeros externos, han contribuido de forma significativa a la calidad y eficiencia de las operaciones y comisiones del Consejo.

La incorporación del primer ejecutivo de la sociedad al Consejo en calidad de Consejero Ejecutivo refuerza el canal de información entre el Consejo de Administración y el equipo directivo de la

empresa, lo cual es importante para conseguir una mayor eficacia en el proceso de toma de decisiones del Consejo.

Durante el ejercicio fiscal 2018 se celebraron seis reuniones del Consejo, con la asistencia de todos los miembros del Consejo en persona, por poderes con instrucciones de voto específicas o por medios telemáticos.

El Presidente del Consejo de Administración, D. José Antonio Tazón, y el Consejero Delegado del Grupo Amadeus, D. Luis Maroto (Consejero Ejecutivo), asistieron a todas las reuniones del Consejo.

Política de Remuneración

En lo referente a la remuneración del Presidente y los consejeros no ejecutivos, Amadeus ofrece una retribución competitiva, acorde con el tiempo de dedicación requerido y las responsabilidades. Como parte de la Política de Remuneración, cada dos años la Comisión de Nombramientos y Retribuciones revisa los datos de retribución de los consejeros no ejecutivos de empresas comparables de los principales índices europeos, incluido el IBEX 35.

De conformidad con la Política de Remuneración de los Consejeros (2019-2021), se acordó continuar con la política de remuneración basada en una cantidad fija por la pertenencia al Consejo y a las distintas comisiones del Consejo. Se acordó también no aplicar ninguna otra fórmula de remuneración complementaria.

La política de remuneración del Consejo no incluye remuneración variable basada en los beneficios o las dietas de asistencia, ni tampoco la cotización a planes de pensiones o acuerdos de indemnización en caso de terminación de las funciones. No se prevé remunerar a los consejeros externos mediante la concesión de acciones, opciones sobre acciones ni instrumentos vinculados al valor de las acciones.

El Consejero Ejecutivo recibe un sueldo base anual, abonable mensualmente, por el cumplimiento de sus deberes ejecutivos para la empresa. La finalidad de este elemento es reflejar el valor de mercado del puesto, atraer el talento y recompensar la cualificación y la experiencia. El paquete de remuneración total del Consejero Ejecutivo (Consejero Delegado) consta de diversos componentes, siendo los principales: (i) sueldo base; (ii) remuneración variable a corto plazo; (iii) remuneración variable a largo plazo; y (iv) otra remuneración (dietas del Consejo, prestaciones y pensión).

La Política de Remuneración de los Consejeros (2019-2021) fue aprobada por la Junta General Ordinaria de Accionistas de 21 de junio de 2018 con el voto favorable del 86,49 %.

El correspondiente Informe Anual 2017 sobre Remuneraciones de los Consejeros de Sociedades Anónimas fue respaldado por la Junta General Ordinaria de Accionistas de 21 de junio de 2018 con el voto favorable del 88,88 % (voto consultivo).

Comisión de Auditoría

Las facultades otorgadas a la Comisión de Auditoría por la Ley española de Sociedades de Capital, así como las recomendaciones del Código español de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas, conceden a la Comisión de Auditoría un mandato que hace de ella algo más que un mero órgano consultivo para el Consejo de Administración en ciertos asuntos clave.

La Junta General Ordinaria de Accionistas celebrada el 21 de junio de 2018 aprobó la modificación del artículo 42 de los estatutos de la sociedad relativo a la Comisión de Auditoría. En consecuencia, el Consejo de Administración acordó la modificación del artículo 35 del Reglamento del Consejo relativo al mismo asunto para adaptar su contenido a los nuevos términos de los estatutos de la sociedad.

La función principal de esta Comisión es prestar asistencia al Consejo en sus deberes de supervisión mediante la revisión periódica de los estados financieros, el control interno y la gestión de riesgos (incluido el riesgo fiscal), entre otras acciones, con el fin de identificar, gestionar y comunicar debidamente los principales riesgos.

La Comisión de Auditoría presta asistencia también al Consejo de Administración con relación al cumplimiento de todas las leyes, reglamentos y normas internas que afectan al Grupo Amadeus. La Comisión vigila el cumplimiento de las normas aplicables a nivel nacional e internacional y supervisa la elaboración e integridad de la información financiera de la empresa, asegurándose de que siga los requisitos reglamentarios y la correcta aplicación de los principios de contabilidad. La Comisión de Auditoría supervisa también jerárquicamente la función de Auditoría Interna.

La Comisión de Auditoría se reúne periódicamente por convocatoria de su Presidente. Con este fin, la Secretaría del Consejo elabora un orden del día para su aprobación por el Presidente de la Comisión, el cual se envía a todos los participantes con antelación a la reunión, junto con la documentación relevante para cada uno de los puntos del orden del día. Aparte de los miembros de

la Comisión de Auditoría, pueden asistir también a las reuniones ciertos miembros del equipo directivo de Amadeus, con la invitación previa del Presidente de la Comisión. El auditor externo, Deloitte,[1] representado por los socios encargados de la auditoría de Amadeus, asiste a las reuniones dos veces al año, a menos que el Presidente de la Comisión requiera su asistencia ad hoc. El Secretario del Consejo (actuando en calidad de Secretario de la Comisión) levanta acta de las conclusiones alcanzadas en cada reunión, que se incluyen como punto del orden del día en la siguiente reunión del Consejo de Administración, en la cual el Presidente de la Comisión comunica al Consejo al completo los puntos más importantes tratados y las eventuales recomendaciones. Tres puntos recurrentes forman parte del orden del día a lo largo del año, con independencia de otros que, según el asunto del que se trate, se incluyen también para su debate, análisis y recomendación. Estos tres puntos recurrentes en el orden del día son: (1) auditoría externa (de los estados financieros anuales y semestrales), (2) auditoría interna y (3) gestión de riesgos.

En 2018, la Comisión de Auditoría redactó el informe anual obligatorio sobre sus actividades correspondiente al ejercicio fiscal 2017, que abordaba, entre otros, los siguientes aspectos:

_ Normas y reglamentos de la Comisión de Auditoría
_ Composición de la Comisión de Auditoría
_ Actividad operativa
_ Puntos tratados por la Comisión de Auditoría durante el ejercicio fiscal 2017 (auditoría externa, auditoría interna, gestión de riesgos y otros asuntos)
_ Operaciones vinculadas
_ Independencia del auditor externo
_ Valoración del funcionamiento y la actuación de la Comisión de Auditoría
_ Incidentes y propuestas para mejorar las normas de gobierno de la empresa

La Comisión de Auditoría está formada en la actualidad por cinco miembros externos del Consejo de Administración.

Según la Guía Técnica 3/2017 de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) sobre comisiones de auditoría de entidades de interés público, en diciembre de 2018 el Consejo de Administración aprobó una nueva serie de normas y reglamentos con efecto a partir de enero de 2019.

Los reglamentos de la Comisión de Auditoría se refieren a los siguientes aspectos:

1_ Introducción
2_ Composición
3_ Requisitos para el nombramiento
4_ Normas operativas
5_ Responsabilidades y deberes:
- Supervisión de la información financiera y no financiera
- Supervisión de la gestión y el control de riesgos
- Supervisión de la auditoría interna
- Contacto con el auditor

6_ Contratación de expertos y otros recursos
7_ Informe anual



Comisión de Nombramientos y Retribuciones

Esta comisión está formada por cinco miembros externos del Consejo de Administración y evalúa la capacidad, conocimientos y experiencia necesarios en los miembros del Consejo. También:

_ Propone a consejeros independientes para su nombramiento ante el Consejo de Administración.
_ Elabora el informe sobre el nombramiento de miembros no independientes para el Consejo.
_ Informa al Consejo de Administración sobre asuntos relacionados con la diversidad de sexos.
_ Propone al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de la remuneración anual de sus consejeros, así como la política de remuneración de los miembros del Comité Ejecutivo de Dirección.
_ Formula y revisa los programas de remuneración de la alta dirección.
_ Vigila el cumplimiento de las políticas de remuneración.
_ Ayuda al Consejo en la elaboración del informe sobre la Política de Remuneración de los Consejeros y presenta al Consejo cualquier otro informe sobre retribución especificado en los reglamentos del Consejo.

[1] Ernst & Young ha sido elegida en sustitución de Deloitte como auditor externo de Amadeus a partir de 2019. Este nuevo nombramiento fue aprobado por la Junta General de Accionistas celebrada el 21 de junio de 2018.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones se reúne periódicamente por convocatoria de su Presidente. Con este fin, la Secretaría del Consejo elabora un orden del día para su aprobación por el Presidente de la Comisión, el cual se envía a todos los participantes con antelación a la reunión, junto con la documentación relevante para cada uno de los puntos del orden del día. Aparte de los miembros de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, pueden asistir a las reuniones ciertos miembros del equipo directivo de Amadeus, con la invitación previa del Presidente de la Comisión.

En 2018, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones redactó el informe anual obligatorio sobre sus operaciones correspondiente al ejercicio fiscal 2017, que abordaba los siguientes aspectos:

- Competencias y deberes de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones
- Composición de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones
- Actividad operativa
- Asuntos abordados por la Comisión de Nombramientos y Retribuciones durante el ejercicio fiscal 2017
- Tipo de los consejeros (independientes, otros Externos, Consejero Ejecutivo)
- Lista de empresas donde los miembros del Consejo actúan también como consejeros o directores ejecutivos
- Verificación del cumplimiento de la Política de Selección de los Consejeros

Asimismo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones elaboró la Política de Remuneraciones del Consejo de Administración, junto con el Informe Anual 2017 sobre Remuneraciones de los Consejeros de Sociedades Anónimas Cotizadas.

La Política de Selección de los Consejeros fue establecida el 21 de abril de 2016. De acuerdo con esta política, el Consejo de Administración de Amadeus se compromete a aplicar unos criterios de selección por los cuales el Consejo sea variado y equilibrado en su conjunto y se aporte a los debates del Consejo una amplia variedad de puntos de vista, contribuyendo en último término a una toma de decisiones fundamentada en beneficio de la empresa y de todos sus grupos de interés.

Tanto D. Stephan Gemkow como D. Peter Kuerpick han sido nombrados miembros del Consejo en 2018 siguiendo la Política de Selección de los Consejeros.

La Comisión de Nombramientos y Retribuciones publicará el informe sobre el análisis de las necesidades del Consejo de acuerdo con la Política de Selección de los Consejeros de forma simultánea a la convocatoria de la Junta General de Accionistas en 2019, momento en el cual se propondrá el nombramiento o reelección de cada consejero.

El Secretario del Consejo (actuando en calidad de Secretario de la Comisión) levanta acta de las conclusiones alcanzadas en cada reunión, que se incluyen como punto del orden del día en la siguiente reunión del Consejo de Administración. En ese momento, el Presidente de la Comisión comunica al Consejo al completo los puntos más importantes tratados y propone recomendaciones para su aprobación, si procede.

Comité Ejecutivo de Dirección

El Comité Ejecutivo de Dirección está dirigido por el Consejero Delegado y está compuesto por los máximos dirigentes de la empresa, cada uno de los cuales posee una dilatada experiencia en ella.

Esta estructura de gobierno está destinada a favorecer la comunicación directa entre las actividades de Amadeus y sus órganos de gobierno con el fin de facilitar un proceso eficaz de toma de decisiones.

Estos son los últimos cambios en nuestro Comité Ejecutivo de Dirección:

- Wolfgang Krips, antiguo Senior Vice President Technology Platform Engineering de Amadeus, ha sido nombrado Senior Vice President Corporate Strategy, un nombramiento motivado por el perfil cada vez más tecnológico de Amadeus.
- Dietmar Fauser ha sido nombrado Senior Vice President Technology Platforms and Engineering, relevando en el cargo al Sr. Krips. El Sr. Fauser, que se encuentra en Amadeus desde 1998, era hasta hace poco Vice President Core Platforms and Middleware y ha desempeñado un importante papel en los últimos años en el establecimiento de la organización TPE.
- Francisco Pérez-Lozao, ahora Senior Vice President Hospitality, dirigirá y se dedicará en exclusiva a la unidad de negocio Hospitality, reforzada recientemente con la adquisición de TravelClick.
- Las otras nuevas unidades de negocio estarán dirigidas por Stefan Ropers, nombrado Senior Vice President Strategic Growth Businesses. El Sr. Ropers aporta más de 20 años de experiencia internacional en el sector de la tecnología, tanto en entornos innovadores de rápido crecimiento como en grandes empresas tecnológicas.

11. Accionistas y entidades financieras



11.1 Misión y actividad de Amadeus Investor Relations

El marco estratégico de Amadeus ha sido diseñado para favorecer la viabilidad y el crecimiento sostenible de la empresa, aportando a nuestros grupos de interés un valor a largo plazo. Además, es esencial para Amadeus mantener una comunicación efectiva y directa con los participantes en sus mercados de capital, garantizando la transparencia en cuanto a nuestros resultados.

La misión de Investor Relations de Amadeus consiste en mantener un diálogo abierto y establecer relaciones a largo plazo basadas en la credibilidad y la confianza con su comunidad financiera, incluidos los inversores actuales y potenciales, analistas de investigación, titulares de deuda, agencias de calificación crediticia y otros participantes, como el regulador del mercado español, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV).

La función Investor Relations, que forma parte de la función Finance de Amadeus, se esfuerza por aumentar el conocimiento de Amadeus en sus mercados de capital, asegurándose de que las distintas partes estén informadas sobre las noticias destacadas de la empresa o del sector, así como del panorama competitivo y de los resultados operativos y económicos de Amadeus. El objetivo del equipo es una comunicación efectiva y proactiva, proporcionando información relevante de una manera constante y oportuna.

La política de comunicación de Amadeus Investor Relations se estableció con arreglo a las buenas prácticas y las recomendaciones de buen gobierno aplicables a las empresas cotizadas en bolsa. Se basa en los siguientes principios:

- Responsabilidad, diligencia y transparencia en la divulgación de información
- Igualdad de trato y protección de los derechos e intereses de los beneficiarios
- Colaboración con los accionistas

En particular, Amadeus ha adaptado también su política de comunicación a través de su Informe de Gestión a las recientes actualizaciones introducidas en la legislación española, para su armonización con la Directiva 2014/95/UE relativa a la divulgación

detallada y la revisión externa de información no financiera. El objetivo es contribuir a una mejor comprensión de los riesgos para la empresa, mejorando así la sostenibilidad y la confianza de los accionistas, ofreciendo al mismo tiempo a los grupos de interés una idea global sobre la repercusión de la empresa en la sociedad.

Uno de los principales canales para la difusión de información de Amadeus entre sus accionistas y mercados de capital en general es la CNMV, así como los canales establecidos por otras entidades supervisoras y autoridades extranjeras, si procede. Dichas entidades garantizan la divulgación inmediata de la información por medio de su publicación en sus sitios web. Estos acontecimientos importantes son publicados al mismo tiempo en el sitio web corporativo de Amadeus. Las Juntas Generales Anuales de Accionistas y nuestros actos periódicos del Día del Inversor son también medios para canalizar la información a los accionistas.

En Amadeus existe una relación de dos vertientes entre la empresa y la comunidad financiera: por una parte, Amadeus proporciona información pertinente y relevante a la comunidad financiera y, por otra parte, reúne y recibe opiniones útiles de nuestros grupos de interés. Estas opiniones se tienen en cuenta en los procesos de toma de decisiones de la dirección de la empresa.

En 2018 Amadeus continuó con un amplio programa de actividades de relación con los inversores, que incluyeron:

- Participación en una serie de congresos de inversores y giras de presentación por todo el mundo. Algunas de las ciudades visitadas fueron Barcelona, Boston, Bruselas, Fráncfort, Lisboa, Milán, Montreal, Nueva York, París y Toronto.
- Audioconferencias, reuniones cara a cara y varias importantes giras de presentación inversas realizadas por el equipo de Investor Relations de Madrid, llegando a un gran número de inversores.
- Reuniones y comunicación constante con el conjunto de analistas de la empresa. El número de analistas que seguía los títulos de Amadeus ascendió a 38 a final de año.
- Visitas al sitio web: en junio de 2018 Amadeus lanzó el sitio web Corporativo de Amadeus actualizado, que incluye información para los inversores, así como nuestra sala de prensa. Desde su lanzamiento hasta el final de 2018, el nuevo sitio web ha recibido más de 160.000 visitas a la página de más de 70.000 visitantes únicos.

En enero de 2018 Amadeus fue incluido por Corporate Knights entre las 100 Empresas Más Sostenibles del Mundo en 2018 por segundo año consecutivo. Tan solo el 2 % superior de las empresas de todo el mundo es reconocido por sus resultados de sostenibilidad en esta clasificación. Además, por séptimo año consecutivo, Amadeus ha obtenido el prestigioso reconocimiento de ser incluido en los Índices Dow Jones de Sostenibilidad (DJSI) del sector de los servicios y el software tecnológico y de Internet. Los Índices Dow Jones de Sostenibilidad están integrados por líderes mundiales en sostenibilidad según criterios económicos, ambientales y sociales. Este éxito ha sido el resultado de nuestro compromiso por desarrollar una actividad sostenible, que aporta un beneficio a largo plazo a todos nuestros grupos de interés y pone de manifiesto la cuidadosa gestión de los recursos.

En septiembre de 2018 Amadeus fue incluido por primera vez en el EURO STOXX 50, un importante índice integrado por 50 de los mayores títulos de primera clase de Europa, clasificados en función de una serie de factores, como el valor de mercado y la liquidez.

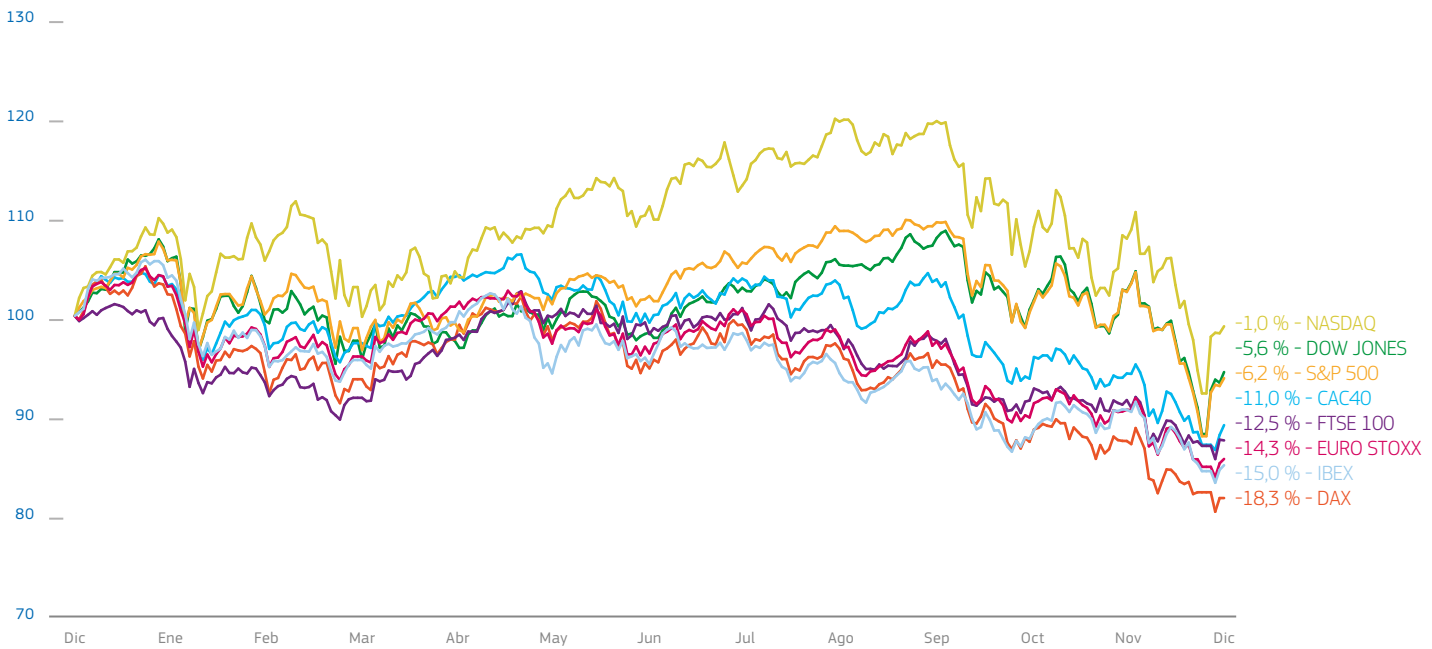


11.2 El mercado de valores en 2018

A pesar de un buen comienzo de año, favorecido por el impulso inicial derivado de los recortes fiscales estadounidenses y unos buenos resultados económicos tempranos en los EE. UU., 2018 resultó ser un año más complicado para los mercados de capital. El crecimiento en otros lugares del mundo, especialmente en Europa, se desaceleró, generando una desincronización del crecimiento homogéneo observado en 2017. El último trimestre de 2018 acogió los peores resultados trimestrales de los mercados mundiales en siete años, provocando un crecimiento negativo en la mayoría de los principales índices mundiales en el conjunto del año.

Con la subida gradual pero continua de los tipos de interés de la Reserva Federal estadounidense, el menor crecimiento económico de China y el aumento de las preocupaciones geopolíticas (Brexit, presupuesto italiano y conflicto comercial vigente entre los EE. UU. y China), 2018 fue un año difícil para los inversores. El descenso a nivel internacional se centró sobre todo en Europa, con una caída de dos cifras en los principales índices (CAC40: -11 %, FTSE 100: -12,5 %, EURO STOXX 50: -14 %, IBEX: -15 %, DAX: -18 %). aunque los títulos estadounidenses también se resintieron (NASDAQ: -1 %, DOW JONES: -6 %, S&P 500: -6 %).

Resultados de los mercados de capital de renta variable en 2018



11.3 Resultados de las acciones de Amadeus

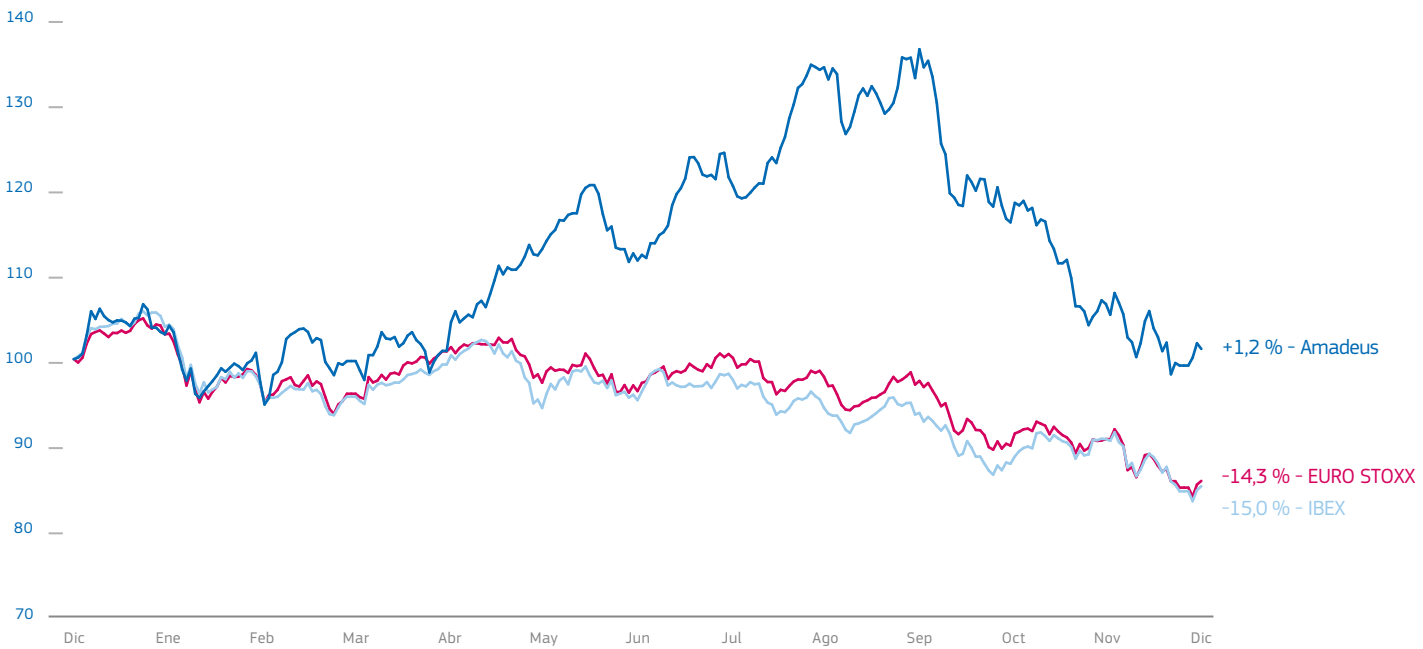
A pesar de un entorno económico complicado, el precio de las acciones de Amadeus subió un 1,2 % en 2018, superando el rendimiento de los mercados mundiales. El precio de las acciones alcanzó su máximo histórico de 82,06 € el 1 de octubre de 2018, tras un crecimiento de 37 % a lo largo de los nueve primeros meses del año. Este crecimiento aumentó gracias a la inclusión de Amadeus en el EURO STOXX 50 a partir del 21 de septiembre de 2018. Tras un cuarto trimestre difícil para los mercados mundiales, Amadeus cerró el año en 60,84 €.

Nuestro valor de mercado a 31 de diciembre de 2018 era de 26.698 millones €. El volumen medio de negociación diaria fue de 1,3 millones de acciones, con un volumen total negociado de 23.500 millones € durante el año. La proporción de nuestros valores en capital flotante alcanzó el 98,03 % a final de año.

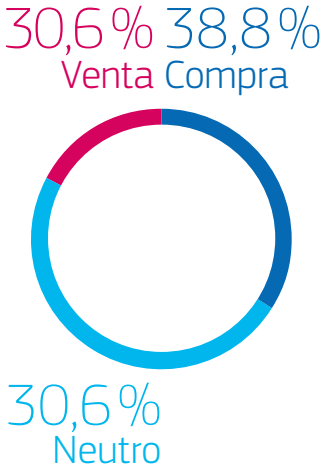
Amadeus ha aumentado su ponderación en el IBEX 35 hasta el 5,1 % a 31 de diciembre de 2018, con lo que sigue siendo la sexta mayor compañía del índice.

En 2018 el beneficio ajustado[1] por acción se situaba en 2,61 € y, a 31 de diciembre de 2018, la relación precio-beneficio ajustado era de 23,3 veces.

Resultados de las acciones de Amadeus en 2018



Recomendaciones de los analistas al final del año 2018



[1] Incluido el efecto de consolidación de TravelClick en 2018 de 14,3 millones € en el beneficio ajustado y excluidos los costes asociados de transacción de la adquisición de TravelClick, el ajuste del PPA y el gasto por intereses bancarios de financiación de la adquisición.

Datos clave de transacciones de Amadeus durante el año

	2017	2018
Variación del precio de las acciones (%)	39,2 %	1,2 %
Precio máximo por acción (cifras en €)	61,95	82,06
Precio mínimo por acción (cifras en €)	42,58	56,90
Precio medio ponderado por acción (cifras en €)*	51,75	67,38
Volumen medio diario (número de acciones)	1.369.088	1.330.007
Volumen medio diario (cifras en miles €)	68.391	90.242
Volumen anual (cifras en miles €)	17.781.616	23.462.832

* Transacciones cruzadas no incluidas.

Datos clave de transacciones de Amadeus a final de año

	2017	2018
Número de acciones emitidas a 31 de diciembre	438.822.506	438.822.506
Precio por acción a 31 de diciembre (cifras en €)	60,11	60,84
Valor de mercado a 31 de diciembre (cifras en millones €)	26.378	26.698
Beneficio ajustado por acción, ejercicio completo (cifras en €)	2,54	2,61
Dividendo por acción, ejercicio completo (cifras en €)	1,135	1,175
Rentabilidad del dividendo, ejercicio completo (%)*	1,9 %	1,9 %
Cobertura de dividendo, ejercicio completo (%)	50 %	50 %
Relación precio-beneficio a 31 de diciembre (veces)	23,7 veces	23,3 veces

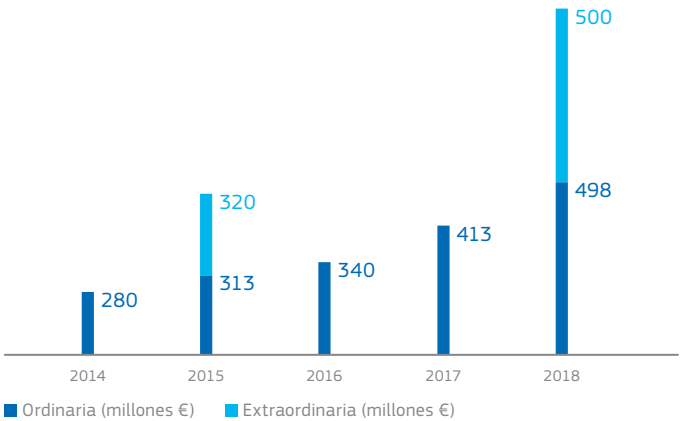
* Según el precio por acción interanual.

11.4 Remuneración de los accionistas

Amadeus cuenta con una trayectoria demostrada de desarrollo de un modelo de negocio sólido y flexible que genera un importante flujo de efectivo disponible para la inversión continuada y sostenida en I+D e innovación, así como una remuneración de los accionistas, manteniendo al mismo tiempo una estructura flexible de capital financiero.

Los dividendos ordinarios pagados han crecido constantemente cada año desde la Oferta Pública Inicial (OPI) de Amadeus a un ritmo medio anual del 20 %. Amadeus complementó esto con programas de recompra de acciones en 2015 y 2018. Nuestro objetivo es seguir contribuyendo a este crecimiento en los próximos años gracias a un saludable perfil de generación de liquidez y un sólido balance.

Remuneración de los accionistas de Amadeus



Total de 3.200 millones € pagados desde la OPI. Ritmo de crecimiento medio anual de la remuneración ordinaria del 20 % en 2011-2018.

Pago de dividendos ordinarios

El dividendo bruto anual correspondiente a los beneficios de 2017 fue aprobado por nuestros accionistas en la Junta General de Accionistas celebrada el 21 de junio de 2018. El valor total del

dividendo creció un 20,7 % respecto al año anterior hasta los 498,1 millones €, lo que representa una cobertura del 50 % de los beneficios declarados en 2017 para el ejercicio, o 1,135 € por acción (brutos). El 31 de enero de 2018 se abonó un importe provisional de 0,48 € por acción (brutos) y el 29 de junio de 2018 se abonó el dividendo complementario de 0,655 € por acción (brutos).

El 13 de diciembre de 2018 el Consejo de Administración de Amadeus propuso una cobertura de dividendo del 50 % para el dividendo de 2018.

En junio de 2019 el Consejo presentará a la Junta General de Accionistas para su aprobación un dividendo final de 1,175 € brutos por acción, equivalente a un incremento del 3,5 % en comparación con el dividendo de 2017 y un 50 % del beneficio declarado, ajustado para excluir los efectos relacionados con la adquisición de TravelClick. El 17 de enero de 2019 se abonó un dividendo a cuenta de 0,51 € por acción (brutos). Con arreglo a esto, la asignación propuesta de los resultados de 2018 incluidos en nuestros estados financieros consolidados auditados de 2018 incluye un importe total de 515,6 millones € en dividendos correspondientes al ejercicio económico 2018.

Remuneración extraordinaria de los accionistas

Asimismo, Amadeus ha declarado que, en situaciones de bajo apalancamiento, complementaría la remuneración ordinaria de los accionistas con una remuneración extraordinaria.

El 14 de diciembre de 2017, el Consejo de Administración de Amadeus acordó iniciar un programa de recompra de acciones en virtud de la autorización otorgada por la Junta General de Accionistas celebrada el 20 de junio de 2013. La finalidad del programa de recompra de acciones era el rescate de acciones (sujeto a la aprobación de la Junta General de Accionistas). La inversión máxima aprobada en el marco del programa era de 1.000 millones €, sin superar las 25.000.000 acciones (o el 5,69 % del capital social), para ejecutar en dos tramos:

- Tramo 1: hasta 500 millones € (no cancelable), del 1 de enero de 2018 al 31 de marzo de 2019.
- Tramo 2: hasta 500 millones € (cancelable a discreción de Amadeus), del 1 de abril de 2019 al 31 de marzo de 2020.

Tras la adquisición de TravelClick el 25 de octubre de 2018, Amadeus anunció que el Consejo de Administración había acordado cancelar el segundo tramo (cancelable) del programa de recompra de acciones, cuyo inicio estaba previsto para el 1 de abril de 2019.

El 10 de diciembre de 2018 Amadeus anunció que había alcanzado la inversión máxima dentro del primer tramo (500 millones €), completando así el programa de recompra de acciones. En virtud del programa Amadeus ha adquirido 7.554.070 acciones (lo que representa el 1,721 % del capital social de Amadeus).

11.5 Entidades financieras

La deuda financiera neta según los términos de nuestros contratos de instrumentos de crédito ascendió a 3.074,0 millones € a 31 de diciembre de 2018 (lo que representa 1,47 veces el EBITDA de los últimos doce meses).

Los principales objetivos de la estrategia financiera de Amadeus son reducir el coste de financiación, diversificar lo máximo posible las fuentes de financiación, aumentar la flexibilidad y prolongar el perfil de vencimiento de nuestra deuda.

Los principales cambios en nuestra deuda en 2018 fueron:

- Tres emisiones de eurobonos el 18 de septiembre de 2018 (dentro de nuestro Programa Europeo de Pagarés a Medio Plazo) por un importe total de 1.500 millones €, con las siguientes condiciones: (i) una emisión de 500 millones € con vencimiento a tres años y medio y un tipo de interés del Euribor de tres meses más un margen del 0,45 % (con un cupón anual mínimo del 0%), (ii) una emisión de 500 millones € con vencimiento a cinco años, un cupón anual del 0,875 % y un precio de emisión del 99,898 % del valor nominal, y (iii) una emisión de 500 millones € con vencimiento a ocho años, un cupón anual del 1,5 % y un precio de emisión del 99,761 % del valor nominal.
- El uso del programa de Pagarés de Empresa Europeos (ECP) Multidivisa por un importe neto de 30,0 millones €.
- Un reembolso de 65,0 millones € correspondiente al préstamo del Banco Europeo de Inversiones.

En octubre de 2018, Standard & Poor's confirmó sus calificaciones "BBB" a largo plazo y "A-2" a corto plazo para Amadeus, con unas perspectivas positivas. En noviembre de 2018, Moody's confirmó su calificación "Baa2" a largo plazo para Amadeus, con unas perspectivas estables.



Observaciones finales

Año tras año, Amadeus realiza una importante contribución para mejorar la eficiencia y sostenibilidad del sector de los viajes. En 2018 se invirtieron casi 900 millones de euros en investigación y desarrollo, lo que convierte a Amadeus en líder indiscutible en inversión en tecnología e I+D en nuestro sector.

Esos fondos se destinan al desarrollo e implantación de las tecnologías más avanzadas, con el fin de mejorar la eficiencia operativa de las aerolíneas, aeropuertos, hoteles, empresas de cruceros y ferris, y otros integrantes del sector de los viajes, así como de que conecten y presten servicio a sus clientes de manera más eficaz a escala mundial. Nuestras soluciones reducen también el consumo de combustible y las emisiones de CO_2 de las aerolíneas y mejoran los resultados ambientales de aeropuertos en todo el mundo. Nuestro éxito continuado se basa en la capacidad de ofrecer soluciones tecnológicas y servicios que favorecen las mejoras operativas y la eficiencia tanto para nuestros clientes como para el conjunto del ecosistema de viajes.

Nuestra plataforma comunitaria, a través de la cual los clientes comparten tecnología, optimiza los costes para el sector y permite un acceso sencillo a soluciones tecnológicas de vanguardia para una amplia gama de proveedores de viajes. Nuestra cartera de soluciones de Sistemas de Gestión de Pasajeros, por ejemplo, no solo presta servicio a las aerolíneas de grandes redes, sino que también permite a las pequeñas aerolíneas, operadores regionales

"Amadeus realiza una importante contribución para mejorar la eficiencia y sostenibilidad del sector de los viajes".

y aerolíneas de bajo coste implantar las mejores soluciones tecnológicas de una forma rentable.

En el negocio de la distribución, nuestras soluciones responden a las necesidades de todo tipo de distribuidores de viajes: desde grandes agentes de viajes online y empresas de gestión de viajes hasta pequeños agentes de viajes especializados de más de 190 países.

Esta red internacional que conecta a distribuidores de viajes y proveedores de viajes proporciona una gran eficiencia a ambos: una comparación eficaz de las opciones de viaje para los viajeros y distribuidores de viajes, y un mejor acceso al mercado y visibilidad para los proveedores de viajes. La tecnología de Amadeus hace posible una gestión eficiente del viaje, cambios y reajustes, aunque en el proceso intervengan distintas aerolíneas u otros proveedores de viajes.

Cuando los proveedores de viajes se conectan a la Plataforma de Viajes Amadeus, sus productos pasan a estar visibles al instante para los distribuidores de viajes de todo el mundo. Esto hace que, por un lado, los nuevos participantes accedan al mercado y, por otro lado, que los grandes y pequeños proveedores compitan en igualdad de condiciones. Todo ello con el consumidor como final beneficiario.

Las actuales condiciones del mercado nos plantean numerosos retos, del mismo modo que hemos tenido que afrontar retos en el pasado. Sin embargo, presentan también numerosas oportunidades de crecer y mejorar. Mientras sigamos aportando valor al sector de los viajes, escuchando las necesidades de los clientes y actuando en función de estas, estaremos bien equipados para superar los futuros retos y aprovechar las oportunidades. Nuestro liderazgo tecnológico, nuestros conocimientos expertos del sector y nuestra presencia mundial nos sitúan en buena posición para seguir siendo líderes en el sector. Y nuestro equipo humano y la cultura de nuestra organización garantizan que lo sigamos siendo.

Este informe ofrece una visión general de Amadeus como empresa, junto con los principales hitos en 2018, integrando la información no financiera como un importante componente. Espero que disfruten de la lectura y estamos deseando recibir sus comentarios a través de los datos de contacto incluidos al final del informe.



Tomas López Fernebrand
Senior Vice President, General Counsel and Corporate Secretary de Amadeus

Anexo 1. Acerca de este informe



Objetivos del Informe Global

El Informe Global 2018 presenta una amplia visión general de las operaciones de Amadeus, incluida información financiera y no financiera. Como herramienta de comunicación, sirve como fuente de información principal acerca de Amadeus para nuestros grupos de interés internos o externos. Cabe señalar que el Informe Global cumple los requisitos oficiales y las expectativas sobre buenas prácticas relativas a la información no financiera. En este sentido, constituye la principal plataforma para la información detallada sobre nuestro enfoque y nuestra actuación en materia laboral, social, medioambiental y de gobierno.

En los últimos años hemos observado una creciente demanda de información no financiera, que se está acercando en términos de requisitos a la información financiera obligatoria. Las directrices europeas sobre información no financiera destacan la importancia de la interrelación entre la información financiera y no financiera, así como entre los distintos aspectos no financieros.

Hoja de ruta del Informe Global

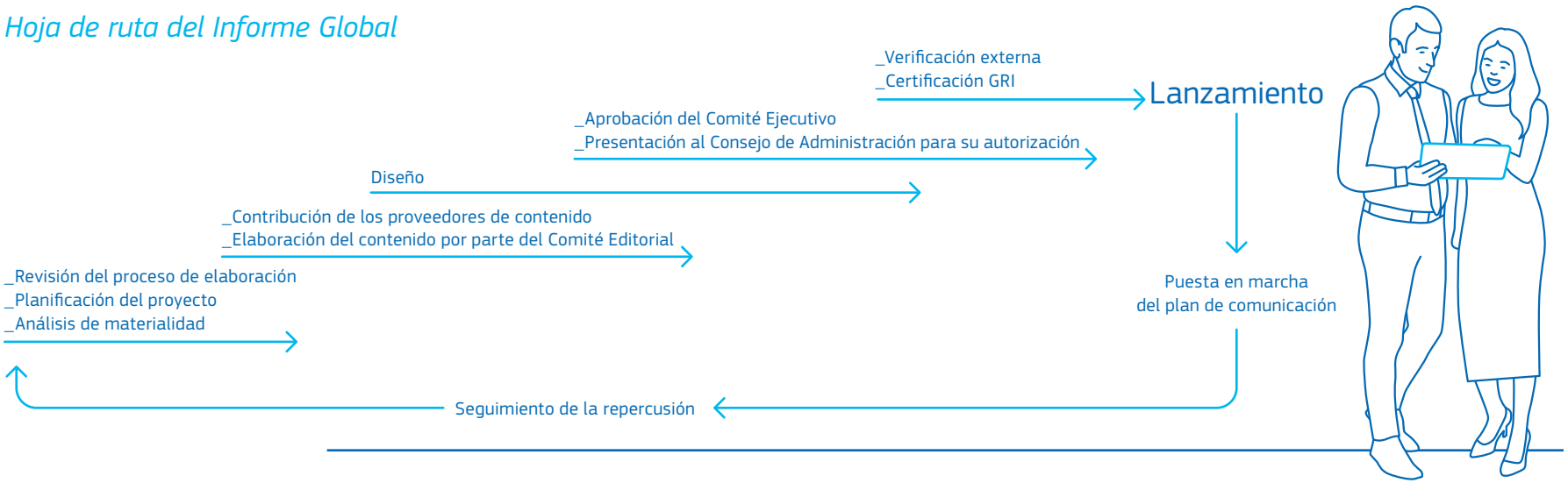
Dada la creciente importancia de la información no financiera para nuestros grupos de interés, la repercusión del Informe Global aumenta año tras año. A consecuencia de ello, el proceso en torno al Informe Global se ha hecho cada vez más complejo: la elaboración del contenido implica un número de pasos cada vez mayor y se debe prestar más atención a las fases más allá de la etapa de elaboración. Además, revisamos constantemente el proceso para mejorar el equilibrio, comparabilidad, exactitud, actualización, claridad y fiabilidad del informe[1].

El gráfico de la página siguiente ofrece una visión general de las distintas etapas de este proceso. Tal como se indica, algunas de ellas tienen lugar simultáneamente, con la participación de unos 100 empleados de todo el mundo para conseguir que sea un éxito.

Entre esos empleados, 14 unidades internas aportan toda la información esencial relativa al contenido operativo y no financiero.

[1] Los principios para determinar la calidad de los informes según las normas de Global Reporting Initiative (GRI) están explicados en https://www.globalreporting.org/standards/.

Hoja de ruta del Informe Global



En las secciones siguientes explicaremos de forma más detallada el proceso seguido para determinar las cuestiones esenciales.

Elaborar el contenido es un proceso complejo que requiere un esfuerzo constante por mejorar el diálogo dentro de la empresa. En este sentido, el Comité Editorial del Informe Global desempeña una labor fundamental. La misión principal del comité es acordar los objetivos del informe, así como su estructura y la presentación estratégica del contenido. Dirigido por la unidad Sustainability, Global Reporting & Certifications, este equipo transversal está compuesto por los responsables de las principales unidades a nivel de la empresa: Communications, Branding, Industry Affairs, Strategy, Investor Relations y CEO Office.

Todos los miembros del Comité Ejecutivo de Dirección↪ revisan, validan y aprueban el Informe Global. Una vez que el documento ha recibido el visto bueno del Consejo de Administración, se presenta a través campañas de comunicación internas y externas personalizadas a todos los niveles geográficos.

Metodología

Principios de elaboración del informe

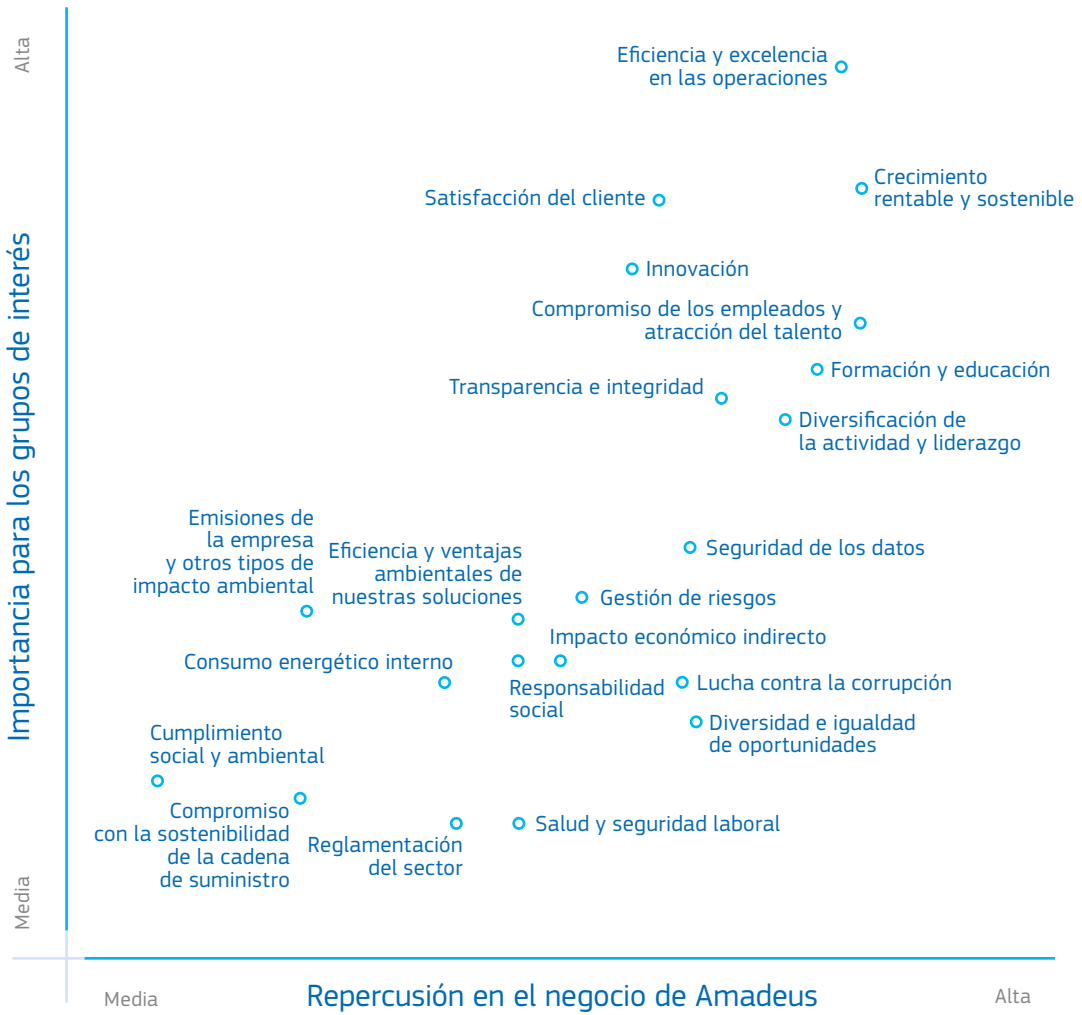
Los objetivos mencionados anteriormente constituyen el punto de partida para decidir el contenido del Informe Global. Además, normas de información ampliamente reconocidas, como Global Reporting Initiative (GRI) o el Marco Internacional Integrated Reporting <IR>, nos ayudan a armonizar el Informe Global con las últimas tendencias en elaboración de informes.

El marco de elaboración de informes GRI ha sido el principal punto de referencia para la selección de los temas y parámetros básicos que debían incluirse en este informe. Los Estándares de Información de Sostenibilidad GRI se utilizan para informar acerca de nuestro impacto en la economía, el medio ambiente y la sociedad.

Este informe ha sido elaborado de conformidad con los siguientes Estándares GRI: opción Esencial. Para el Servicio de Índice de Contenidos GRI, los Servicios GRI han revisado que el índice de contenidos GRI esté presentado con claridad y que las referencias de todos los contenidos incluidos coincidan con las secciones correspondientes en el cuerpo del informe.

↪ Para más información, consulte “Gobierno corporativo”, pág. 122.

Matriz de materialidad de Amadeus



Este informe reúne información sobre los "capitales" de Amadeus[2] en un único documento corporativo. Para ello se han tenido en cuenta en todo el documento los principios rectores del Marco Internacional <IR>. El objetivo en este documento es explicar cómo la estrategia, el gobierno, los resultados y las perspectivas de Amadeus, en el contexto de su entorno externo, conducen a la creación de valor a corto, medio y largo plazo. De acuerdo con el concepto <IR> de conectividad, presentamos las actividades de las distintas unidades de Amadeus utilizando referencias cruzadas para remitir a los lectores a otras secciones del informe donde pueden encontrar información más detallada.

La verificación externa del informe a cargo de una organización independiente (KPMG) garantiza la declaración correcta de las cuestiones esenciales cuantitativas y cualitativas recogidas en el Índice de contenidos GRI (véase Informe de Verificación de KPMG en el Anexo 2).

Análisis de materialidad

En 2018 llevamos a cabo una valoración de materialidad para revisar los aspectos ambientales, sociales y económicos más importantes para Amadeus y sus grupos de interés. En este proceso de revisión hemos confiado en la experiencia de consultores externos para analizar las principales normas de información e índices de sostenibilidad: GRI, Índices Dow Jones de Sostenibilidad, Sustainalytics, FTSE4Good, y los Objetivos de Desarrollo Sostenible y el Pacto Mundial de las Naciones Unidas. Por otra parte, las unidades internas que gestionan la relación con los principales grupos de interés internos y externos de Amadeus, así como los equipos encargados de preparar la información no financiera, han contribuido a los temas esenciales en función del impacto tanto en sus grupos de interés y como en nuestro negocio.

El gráfico de la izquierda recoge las cuestiones esenciales derivadas de esa evaluación en dos dimensiones: su relevancia para la empresa y su influencia en las decisiones de nuestros grupos de interés. Para esta matriz de materialidad hemos seleccionado aquellos aspectos con un grado de importancia como mínimo medio o alto en ambas dimensiones. Es importante destacar también que:

[2] Tal como explica el International Integrated Reporting Council en su Marco Internacional <IR>, los "capitales" son un stock de valor que se ve afectado o transformado por las actividades y producción de la organización. El marco los clasifica como capital financiero, capital manufacturado, capital intelectual, capital humano, capital social/relacional y capital natural.

_ La matriz de materialidad representa una evaluación a corto o medio plazo.
_ Todos los temas incluidos en la matriz forman parte de las operaciones regulares de Amadeus y su relación con los grupos de interés, por lo que no deben considerarse de forma aislada.
_ El gráfico no pretende ser una representación exacta, sino una indicación de los principales factores.

La matriz de materialidad se revisa cada año en la primera fase de la elaboración del Informe Global.

Alcance y limitaciones del Informe Global

El análisis de materialidad identifica la información que debe presentarse de manera más detallada. A partir de ahí elaboramos el contenido junto con las unidades internas correspondientes, las cuales establecen los límites para cada tema y realizan su propia aportación.

El alcance del informe por cada aspecto material es el conjunto del Grupo Amadeus, excepto cuando se indica otra cosa. En términos del proceso de recogida de datos y del alcance del informe, hemos considerado, por una parte, la materialidad de la información y, por otra, el esfuerzo de recopilación de datos. A consecuencia de ello, para algunos temas cubrimos menos del 100 % del alcance. En aquellos casos en que los datos son limitados, esto se especifica en la sección en cuestión.

Además de los aspectos más relevantes establecidos a partir del análisis de materialidad, informamos sobre otras cuestiones con el fin de mejorar la transparencia en general y la comunicación con los grupos de interés.

A continuación se ofrecen observaciones específicas sobre la importancia de algunos aspectos.

Emisiones de Amadeus y otros tipos de impacto ambiental

Como proveedor de tecnología de viajes, Amadeus tiene un impacto ambiental directo relativamente bajo. Efectivamente, no llevamos a cabo procesos físicos de fabricación y nuestra principal fuente de consumo energético es nuestro Centro de Datos en Alemania. Además, uno de los objetivos principales de las soluciones que proporcionamos a nuestros clientes es mejorar su eficiencia en las operaciones y ello implica a menudo la reducción del consumo energético y de recursos naturales. Evaluar y maximizar los beneficios ambientales de nuestra tecnología tiene una enorme importancia para nosotros, dada la elevada intensidad energética del sector de los viajes.↪

Proveedores de Amadeus

La mayoría de nuestros proveedores externos pertenecen a las siguientes categorías:

_ Servicios de consultoría y marketing
_ Proveedores de hardware
_ Proveedores de software
_ Proveedores de comunicaciones de datos

Aunque Amadeus cuenta con una presencia internacional, la mayor parte de nuestro gasto (en torno al 80 %) se concentra en España, Francia, Alemania y Norteamérica.

Desde el punto de vista de la cadena de suministro, nuestra actividad está relacionada con el procesamiento de transacciones a través de Internet y el desarrollo tecnológico. En este sentido, la exposición de Amadeus a terceros proveedores que puedan no cumplir los requisitos sociales o ambientales mínimos es baja y por eso nuestra información externa es limitada.

A pesar de contar con cerca de 10.000 proveedores, nuestros 50 proveedores principales representan en torno al 51 % de nuestro gasto total en proveedores externos, lo que facilita nuestro control y el acceso a la información en la cadena de suministro.

La Política de Compras de Amadeus tiene por objetivo que todos los empleados participantes en la adquisición de bienes y servicios tengan en cuenta los aspectos de la responsabilidad social y ambiental en sus decisiones de compra.

Un grupo formado por equipos de compra locales, regionales y mundiales de Amadeus supervisa las operaciones del lado de la cadena de suministro y trata tanto con los grupos de interés internos como con los proveedores.

↪ Para más información, consulte “Sostenibilidad ambiental”, pág. 90.

Grupo de interés	Canal de comunicación
Empleados y candidatos externos	_Comunicación directa a través de los equipos locales, regionales y mundiales de Amadeus People & Culture _Encuestas de comunicación en todas las oficinas _Acuerdos de negociación colectiva _Buzón de correo electrónico de empleados _Intranet y boletín semanal interno _https://jobs.amadeus.com/
Accionistas	_Comunicación directa a través del equipo de Investor Relations e informes periódicos _Giras de presentación y conferencias _Buzón de Investor Relations _https://corporate.amadeus.com/ (páginas específicas de inversores)
Clientes	_Comunicados de prensa _Comunicación directa a través de ventas locales, regionales y mundiales, así como de los equipos de gestión del cliente en todo el mundo _Programa de la Voz del Cliente _Centros de atención al cliente locales e internacionales
Proveedores	_Contacto directo a través del departamento de Corporate Purchasing de Amadeus, de otras unidades internas y de los equipos locales de las distintas oficinas en todo el mundo _Encuestas de responsabilidad social y ambiental
Asociaciones del sector	_Comunicación directa a través de la participación en las principales asociaciones del sector _Publicaciones en el blog
Gobiernos, autoridades y órganos reguladores	_Contacto directo a través del equipo de Industry Affairs y de los directores generales locales de Amadeus _Participación en reuniones y actos relacionados _https://corporate.amadeus.com/ (páginas específicas para relaciones institucionales)
Sociedad y medio ambiente	_Comunicación directa a través de foros integrados por múltiples grupos de interés _Buzón de correo electrónico de Industry Affairs _Colaboración en iniciativas conjuntas de responsabilidad social y sostenibilidad _Publicaciones en el blog _https://corporate.amadeus.com/ (páginas específicas de sostenibilidad)

Enfoque de la comunicación con los grupos de interés

En Amadeus queremos asegurarnos de que todos nuestros grupos de interés dispongan de un acceso sencillo a información actualizada sobre la empresa. Estas son las principales publicaciones relativas a nuestros resultados y actividades, que garantizan la comunicación clara y la transparencia:

_Informe Global
_Cuentas Anuales Consolidadas e Informe de Gestión
_Informe Anual de Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas en Bolsa
_Informe Anual sobre la Remuneración de los Consejeros de las Sociedades Cotizadas en Bolsa
_Presentaciones de resultados financieros trimestrales
_Publicaciones en el blog en los sitios web mundiales, regionales y locales de Amadeus
_Actualizaciones en las redes sociales, como LinkedIn, Facebook, Twitter, Google+, Instagram y YouTube

Además de estas publicaciones y los métodos específicos de comunicación con los grupos de interés descritos a lo largo de este informe,↪ utilizamos canales adicionales para facilitar el diálogo (véase la tabla a la izquierda). La frecuencia específica de cada comunicación depende de la necesidad y del tipo de herramienta de comunicación utilizada en cada caso. De cualquier modo, interactuamos con cada grupo de interés al menos una vez al año.

Contribución de Amadeus a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Las Naciones Unidas han establecido 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que los Estados miembros y las empresas deben esforzarse por alcanzar de aquí a 2030. Los ODS constituyen una llamada universal a la acción para acabar con la pobreza, proteger el planeta y conseguir que todas las personas disfruten de paz y prosperidad. Los 17 objetivos equilibran las tres dimensiones del desarrollo sostenible: económico, social y ambiental.

↪ Para más información, consulte “Experiencia del cliente”, pág. 46, “El equipo humano y la cultura de Amadeus”, pág. 62, “Relaciones institucionales de Amadeus”, pág. 80, “Sostenibilidad ambiental”, pág. 90, “Responsabilidad social”, pág. 104, y “Accionistas y entidades financieras”, pág. 132.

La innovación tecnológica ofrece un enorme potencial para realizar una contribución positiva a los ODS. Como empresa de tecnología de viajes, invertimos↪ para crear soluciones tecnológicas que ayuden a hacer más sostenible el sector a largo plazo. El sector de los viajes está creciendo y necesitamos hacer frente a ese crecimiento buscando formas de viajar de manera más sostenible. De cara al futuro, necesitamos también unir fuerzas con otros grupos de interés y compartir diferentes puntos de vista, colaborando con el objetivo común de la sostenibilidad del sector de los viajes a largo plazo.

Como empresa internacional, somos conscientes de que creamos valor social y económico. Desde el punto de vista del gobierno corporativo, las finanzas y las prácticas laborales, intentamos ampliar nuestra influencia positiva en la sociedad, contribuyendo así a los ODS vinculados directamente al bienestar de las personas, como los relacionados con el nivel de vida, condiciones de trabajo, educación, crecimiento económico e igualdad social.

El gráfico a continuación recoge la contribución de Amadeus a los ODS. Hemos marcado la sección del Informe Global donde explicamos nuestras acciones específicas de cada uno de los objetivos. En 2018 hemos revisado nuestra contribución a los ODS a partir de las recomendaciones de consultores externos, así como de un análisis en profundidad realizado por nuestras unidades de sostenibilidad social y ambiental.



El Head of Sustainability de Amadeus participó en el congreso "The Travel Future We Really Want,", organizado por nuestro cliente belga Joker.

	1 FIN DE LA POBREZA	3 SALUD Y BIENESTAR	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	5 IGUALDAD DE GÉNERO	7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	13 ACCIÓN POR EL CLIMA	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS
Amadeus en el sector de los viajes												
Líneas de negocio						●	●					
Experiencia del cliente												
Tecnología e innovación							●			●		●
El equipo humano y la cultura de Amadeus				●		●		●			●	
Relaciones institucionales de Amadeus											●	●
Sostenibilidad ambiental					●	●	●		●	●		●
Responsabilidad social	●	●	●			●					●	●
Gestión de riesgos de la empresa				●							●	
Gobierno corporativo				●							●	
Accionistas y entidades financieras												
Acerca de este informe									●			
Información cuantitativa e Índice de Contenidos GRI				●	●	●			●			

↪ Para más información, consulte "Tecnología e innovación", pág. 52.

Anexo 2. Información cuantitativa e Índice de Contenidos GRI



Valor económico directo generado y distribuido*

Valor económico distribuido *(cifras en millones €)*

	2017[1]	2018
Costes de explotación	1.428,5	1.525,3
Salarios y prestaciones a los empleados	1.334,2	1.382,1
Pagos a proveedores de capital**	434,2	1.017,8
Pagos a la Administración	363,4	287,6
	3.560,3	4.212,8

Valor económico generado *(cifras en millones €)*

	2017[1]	2018
Ventas netas	4.637,2	4.935,7
Ingresos financieros	1,3	2,0
Ventas de activos	0,0	0,0
	4.638,5	4.937,7

* Según lo definido por Global Reporting Initiative (Estándar GRI 201-1).

** Todos los pagos financieros efectuados a proveedores de capital de la organización (intereses y dividendos abonados).

[1] Debido a la aplicación de las nuevas Normas Internacionales de Información Financiera 9, 15 y 16, algunas cifras han sido reclasificadas y reformuladas en 2017 con fines comparativos.

Tablas adicionales de sostenibilidad ambiental



Consumo energético

	2015	2016	2017	2018	2018[2]
Consumo eléctrico en las principales sedes de Amadeus* (GJ)	134.594	129.596	135.107	140.101	201.124
Número de empleados*	10.192	10.465	11.009**	11.887	17.598
Consumo eléctrico por empleado* (GJ)	13,2	12,4	12,3	11,8	11,4
Consumo eléctrico del Centro de Datos de Amadeus (GJ)	173.899	193.041	220.452	231.801	231.801
Número de transacciones procesadas en el Centro de Datos (millones)	1.386	1.510	1.738	1.849	1.849
Electricidad requerida por millón de transacciones (GJ)	125,5	127,8	126,8	125,4	125,4
Consumo eléctrico total en las principales sedes de Amadeus y el Centro de Datos (GJ)	**308.493**	**322.637**	**355.559**	**371.908**	**432.925*****
Gas natural (GJ)	15.166	22.106	20.327	21.240	30.110
Gasóleo (GJ)	2.704	4.438	2.834	1.750	2.481
Consumo eléctrico total en las principales sedes de Amadeus y el Centro de Datos (GJ)	**326.363**	**349.181**	**378.720**	**394.898**	**465.516**

* No incluye el Centro de Datos de Amadeus.

** La metodología para indicar el número de empleados en Miami se ha corregido en 2017 para reflejar solo aquellos empleados que trabajan directamente desde nuestras instalaciones. A consecuencia de ello, el número total se ha reducido de manera significativa.

*** En lo relativo a las energías renovables, Amadeus no compra certificados de energía renovable. Declaramos el consumo de energías renovables con arreglo a la combinación de producción por país publicada por la Agencia Internacional de la Energía. Por consiguiente, la proporción de energías renovables en nuestro Centro de Datos (biocombustible, residuos, hidroeléctrica, geotérmica, solar fotovoltaica, termosolar, eólica y mareomotriz) es del 31 % sobre el total. Hemos calculado también la proporción de energías renovables en nuestras 14 sedes principales, que corresponde al 20,9 % sobre el total. El porcentaje total de renovables en nuestro Centro de Datos y nuestras 14 sedes principales es del 27,2 %, que corresponde a 28.210 MWh (101.556 GJ).

Tipo de combustible utilizado para la generación de electricidad (GJ)*

	Carbón	Fuelóleo	Gas natural	Biocombustible	Residuos	Otros**	Total
14 principales sedes de Amadeus	82.653	4.062	45.497	8.731	3.278	90.376	234.597
Centro de Datos	295.633	5.567	73.468	42.846	12.628	81.965	512.107

* Todas las cifras expresadas en equivalentes a gigajulios, obtenidas a partir de los datos de combinación de fuentes de energía de cada país y del factor de eficiencia de conversión de la energía por cada tipo de fuente de energía.

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

[2] Alcance: total de las sedes de Amadeus en todo el mundo. A efectos de comparabilidad, hemos incluido dos series de datos correspondientes a 2018: una con las 13 principales sedes de Amadeus por número de empleados (el mismo alcance que en 2017) y otra con el total estimado de Amadeus calculado a partir de las 14 principales sedes de Amadeus.

Emisiones de CO_2*

	2015	2016	2017	2018	2018[3]
Alcance 1. Emisiones directas (combustibles fósiles)**	983	1.467	1.263	1.237	1.754
Alcance 2. Emisiones indirectas de la electricidad adquirida**	33.188	35.389	38.810	38.100	46.463
Alcance 3. Emisiones indirectas de otras fuentes***	8.872	7.944	7.712	9.464	9.468****
Compensación de carbono	2.364	5.050	8.267	n/a	16.410
Gas natural (m^3)	394.822	575.488	529.186	552.964	783.878
Gasóleo (L)	70.043	114.949	73.404	45.328	64.257

* Todas las cifras en t de CO_2 a menos que se indique otra cosa.

** Compensación de carbono no descontada.

*** Incluye las emisiones de viajes en avión (7 sedes hasta 2016, 9 en 2017 y 10 de las 14 principales sedes de Amadeus en 2018) y uso de papel (11 principales sedes hasta 2016 y 13 principales en 2017).

**** Incluye las emisiones de viajes en avión (10 sedes) y uso de papel (a partir de los datos de 14 sedes).

Consumo de papel

	2015	2016	2017	2018	2018[3]
Consumo de papel (kg)	56.704	44.951	47.023	52.833	79.044
Número de empleados	10.192	10.465	11.009	11.887	17.598
Consumo de papel por empleado (hojas A4 por día de trabajo)	5,06	3,90	3,88	4,04	4,08

Consumo de agua y generación de residuos

	2015	2016	2017	2018	2018[3]
Consumo de agua (m^3)	272.288	250.233	253.179	213.897	255.512
Total estimado de residuos (kg)*	320.476	235.970	315.241	348.480**	507.220

* A efectos de comparabilidad, las cifras de residuos desde 2017 no incluyen equipos obsoletos ni residuos peligrosos, ya que esa información solo se encuentra disponible en algunas de nuestras sedes. En 2018 no incluimos los residuos de una sola fuente en nuestra información de Waltham, ya que se trata sobre todo de residuos generados a consecuencia de las obras en el edificio y no están relacionados con el funcionamiento normal del edificio, por lo que no son comparables con otras sedes. En lo referente a la generación de residuos en Manila, solo se ha tenido en cuenta el consumo de papel debido a que no existen otros datos disponibles. El total de equipos obsoletos en 2018 fue de 26,8 toneladas y el total de residuos peligrosos fue de 10,8 toneladas.

** El porcentaje de equipos obsoletos y residuos peligrosos enviados para su reciclaje en 2018 fue del 100 % y el 82 %, respectivamente. En el caso de los residuos no peligrosos, el 63 % se envió a reciclaje y el 17 % a compostaje.

[3] Alcance: total de las sedes de Amadeus en todo el mundo. A efectos de comparabilidad, hemos incluido dos series de datos correspondientes a 2018: una con las 13 principales sedes de Amadeus por número de empleados (el mismo alcance que en 2017) y otra con el total estimado de Amadeus calculado a partir de las 14 principales sedes de Amadeus.

Tablas adicionales de recursos humanos[4]



Diversidad de los empleados

Trabajadores por tipo de contrato y región en 2018*

	Indefinido	Temporal
Europa	9.088	356
Asia-Pacífico	3.692	75
Norteamérica	2.758	29
Sudamérica	483	7
Oriente Medio y África	407	25
Total	**16.428**	**492**

Diversidad de sexos por tipo de empleo y contrato en 2018*

	Tipo de empleo		Contrato de trabajo	
	Tiempo completo	Tiempo parcial	Indefinido	Temporal
Hombres	10.062	210	10.004	268
Mujeres	5.905	743	6.424	224
Total	**15.967**	**953**	**16.428**	**492**

* Alcance: este alcance incluye todas las empresas propiedad de Amadeus, incluida la recién adquirida TravelClick, al seguir aplicándose la integración de conceptos. Cifras en número de empleados a menos que se indique otra cosa. El número de empleados incluye el personal indefinido y temporal a 31 de diciembre.

	VP y directores			Mandos intermedios			Personal		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Por edad									
< 30	n/a	0	0	n/a	15	10	n/a	2.787	2.836
30-50	n/a	79	80	n/a	2.598	2.677	n/a	7.015	7.426
> 50	n/a	113	109	n/a	870	971	n/a	1.532	1.666
Por sexo									
Hombres	164	159	154	2.336	2.350	2.465	6.216	6.754	7.143
Mujeres	29	33	35	1.085	1.133	1.193	4.230	4.580	4.785
Total de empleados	**193**	**192**	**189**	**3.421**	**3.483**	**3.658**	**10.446**	**11.334**	**11.928**

[4] Alcance: este alcance incluye todas las empresas propiedad de Amadeus, excluida la recién adquirida TravelClick, al seguir aplicándose la integración de conceptos. Cifras del número de empleados a 31 de diciembre. El número total de empleados de la población incluida es de 15.775.

Diversidad de los empleados

Órganos de gobierno

	2016	2017	2018
Porcentaje por edad			
< 30	0 %	0 %	0 %
30-50	20 %	0 %	0 %
> 50	80 %	100 %	100 %
Porcentaje por sexo			
Hombres	90 %	82 %	82 %
Mujeres	10 %	18 %	18 %
Porcentaje por nacionalidad			
Nacionalidad distinta a la española	70 %	64 %	64 %

Empleados con discapacidad

	2016	2017	2018
Total	147	178	186

Promedio de horas de formación en 2018

	Hombres	Mujeres	Total
Categoría de empleados			
SVP, EVP y VP	3,87	6,45	4,17
Directors	13,76	12,51	13,51
Associate directors	10,13	11,90	10,52
Senior managers	14,51	16,04	14,94
Managers	11,21	20,46	20,35
Personal	25,18	21,21	23,59

Formación acerca del Código Ético y de Conducta Profesional en 2018

	Online*	Presencial	Total
Número de empleados formados	1.242	468	1.710
Porcentaje de empleados (FTE) formados	7 %	3 %	10 %
Número de horas de formación	997	594	1.591

* Las cifras incluyen los empleados activos a 31 de diciembre de 2018.

Formación acerca de la política antifraude en 2018

Miembros de la alta dirección*	27
Número total de miembros de la alta dirección**	426
% de miembros de la alta dirección	6 %

* El desglose por región es el siguiente: 24 empleados en Asia-Pacífico, 1 empleado en Europa, Oriente Medio y África, y 2 empleados en Norteamérica. Los miembros de la alta dirección no reciben formación cada año. No obstante, el número total de miembros de la alta dirección formados en los tres últimos años representa casi el 100 % de la alta dirección.

** Los miembros de la alta dirección incluyen associate directors, directors, vice presidents, executive vice presidents, senior vice presidents y Consejero Delegado.

Empleados contratados y rotación de empleados

	Empleados contratados				*Rotación de empleados*			
	2016	2017	2018		2016	2017	2018	
	Número de empleados	Número de empleados	Número de empleados	Porcentaje	Número de empleados	Número de empleados	Número de empleados	Porcentaje
Por región								
Europa	764	1.132	1.288	14 %	569	714	744	8 %
Asia-Pacífico	681	604	743	20 %	410	337	439	12 %
Norteamérica	288	304	287	10 %	227	190	247	9 %
Sudamérica	72	79	36	7 %	70	58	55	11 %
Oriente Medio y África	49	29	42	10 %	39	46	33	8 %
Total	1.854	2.148	2.396	14 %	1.315	1.345	1.518	9 %
Por sexo								
Hombres	1.148	1.274	1.532	15 %	792	820	940	9 %
Mujeres	706	874	864	13 %	523	525	578	9 %
Total	1.854	2.148	2.396	14 %	1.315	1.345	1.518	9 %
Por edad								
< 30	871	1.139	1.295	46 %	421	469	526	17 %
30-50	892	926	1.030	9 %	723	675	805	7 %
> 50	91	83	71	2 %	171	201	187	6 %
Total	1.854	2.148	2.396	14 %	1.315	1.345	1.518	9 %

Lesiones relacionadas con el trabajo en 2018

	Europa		Asia-Pacífico		Norteamérica		Sudamérica		Oriente Medio y África	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
Lesiones por tipo										
Cuello o espalda	5	3	-	-	2	-	-	1	-	-
Huesos	9	4	-	-	-	-	-	-	-	-
Tejidos blandos	3	2	-	-	1	1	-	-	-	-
Quemaduras	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-
Lesiones por movimientos repetitivos	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros	41	29	1	-	-	-	20	20	-	-
Total de lesiones	**59**	**40**	**1**	**0**	**3**	**1**	**20**	**21**	**0**	**0**
Índice de lesiones	5,88	6,78	0,24	0,00	1,19	0,61	38,73	37,57	0,00	0,00
Índice de enfermedades profesionales	0,01	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	0,00	0,00	0,00
Índice de días perdidos de trabajo	0,09	0,10	0,00	0,00	0,00	0,00	0,46	0,58	0,00	0,00
Índice de absentismo	1,76	2,79	0,74	1,27	0,00	0,00	2,09	1,94	0,12	0,04
Fallecimientos relacionados con el trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Acuerdos de negociación colectiva

	2016	2017	2018
Porcentaje de empleados que están cubiertos por algún convenio colectivo	52 %	51 %	47 %

Índice de Contenidos GRI*



Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
GRI 101	**Fundamentos 2016**		
GRI 102	**Contenidos generales 2016**		
Perfil de la organización	102-1 Nombre de la organización	Amadeus IT Group S.A.	
	102-2 Actividades, marcas, productos y servicios	pág. 10, 13, 15, 20-21	
	102-3 Ubicación de la sede	pág. 14	
	102-4 Ubicación de las operaciones	pág. 14, 47, 53-54	
	102-5 Propiedad y forma jurídica	pág. 9	
	102-6 Mercados servidos	pág. 20, 22, 32	
	102-7 Tamaño de la organización	pág. 8-9	
	102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores	pág. 8, 11, 63	
	102-9 Cadena de suministro	pág. 143	
	102-10 Cambios significativos en la organización y su cadena de suministro	pág. 131	
	102-11 Principio o enfoque de precaución	pág. 118-119	
	102-12 Iniciativas externas	pág. 81, 83, 85, 87, 101	
	102-13 Afiliación a asociaciones	pág. 83, 85, 86, 87, 88, 89	
Estrategia	102-14 Declaración de altos ejecutivos responsables de la toma de decisiones	pág. 2-3, 4-5	
	102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades	pág. 11, 101, 116	

* Para el Content Index Service, GRI Services ha confirmado que el índice de contenidos de GRI en el reporte es claro, y que las referencias para cada contenido incluido correspondan con las secciones indicadas del reporte. El servicio se ha realizado en la versión en inglés del reporte.

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
Ética e integridad	102-16 Valores, principios, estándares y normas de conducta	pág. 72, 104, 116-117	
	102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas	pág. 116-117	
Gobernanza	102-18 Estructura de gobernanza	pág. 122-124	
	102-22 Composición del máximo órgano de gobierno y sus comités	pág. 124-128	
	102-23 Presidente del máximo órgano de gobierno	pág. 124	
	102-24 Nominación y selección del máximo órgano de gobierno	pág. 130-131	
	102-26 Función del máximo órgano de gobierno en la selección de objetivos, valores y estrategia	pág. 122-123	
	102-30 Eficacia de los procesos de gestión del riesgo	pág. 116-117, 129	
	102-32 Función del máximo órgano de gobierno en la elaboración de informes de sostenibilidad	pág. 141	
	102-35 Políticas de remuneración	pág. 123, 129-131	
Participación de los grupos de interés	102-40 Lista de grupos de interés	pág. 84, 144	
	102-41 Acuerdos de negociación colectiva	pág. 152	
	102-42 Identificación y selección de grupos de interés	pág. 80, 144	
	102-43 Enfoque para la participación de los grupos de interés	pág. 144	
	102-44 Temas y preocupaciones clave mencionados	pág. 142-143	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
Prácticas para la elaboración de informes	102-45 Entidades incluidas en los estados financieros consolidados	Cuentas Consolidadas Anuales de Amadeus 2018 - páginas 93-101	
	102-46 Definición de los contenidos de los informes y las Coberturas del tema	pág. 141-142	
	102-47 Lista de temas materiales	pág. 142	
	102-48 Reexpresión de la información	No ha habido reexpresión de la información facilitada en informes anteriores.	
	102-49 Cambios en la elaboración de informes	No ha habido cambios significativos respecto a periodos anteriores de elaboración de informes.	
	102-50 Periodo objeto del informe	2018	
	102-51 Fecha del último informe	2018 (información relativa a 2017)	
	102-52 Ciclo de elaboración de informes	Anual	
	102-53 Punto de contacto para preguntas sobre el informe	pág. 170	
	102-54 Declaración de elaboración del informe de conformidad con los Estándares GRI	pág. 141	
	102-55 Índice de contenidos GRI	pág. 153-163	
	102-56 Verificación externa	pág. 164	

Temas materiales

Anticorrupción			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 116-120	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 116-120	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 116-120	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
GRI 205 Anticorrupción 2016	205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción	pág. 120	
	205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción	pág. 150	
	205-3 Casos de corrupción confirmados y medidas tomadas	En 2018 Amadeus no ha identificado casos de corrupción.	
Diversificación de la actividad y liderazgo			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 21, 42	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 21, 42	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 21, 42	
Satisfacción del cliente			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 46, 50	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 46, 50	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 46, 50	
Seguridad de los datos			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 58-59, 121	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 58-59, 121	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 58-59, 121	
GRI 418 Privacidad del cliente 2016	418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente	En 2018 no se registró ninguna reclamación relativa a violaciones de la privacidad del cliente o pérdida de datos del cliente.	
Diversidad e igualdad de oportunidades			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 65	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 65	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 65	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
GRI 405 Diversidad e igualdad de oportunidades 2016	405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados	pág. 149-150	
Eficiencia y ventajas ambientales de nuestras soluciones			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 90-91, 94, 143	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 90-91, 94, 143	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 90-91, 94, 143	
GRI 301 Materiales 2016	301-1 Materiales utilizados por peso o volumen	pág. 148	
GRI 303 Agua 2016	303-1 Extracción de agua por fuente	pág. 148	
GRI 305 Emisiones 2016	305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)	pág. 148	
	305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)	pág. 148	
	305-3 Otras emisiones indirectas de GEI (alcance 3)	pág. 148	
	305-4 Intensidad de las emisiones de GEI	pág. 148	
	305-5 Reducción de las emisiones de GEI	pág. 12, 96-98, 148	
GRI 306 Efluentes y residuos 2016	306-2 Residuos por tipo y método de eliminación	pág. 148	
Eficiencia y excelencia en las operaciones			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 46, 98	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 46, 98	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 46, 98	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
Compromiso de los empleados y atracción del talento			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 62, 63, 68	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 62, 63, 68	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 62, 63, 68	
GRI 401 Empleo 2016	401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación de personal	pág. 151	
Cumplimiento social y ambiental			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 117	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 117	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 117	
GRI 307 Cumplimiento ambiental 2016	307-1 Incumplimiento de la legislación y normativa ambiental	En 2018 no se impuso al Grupo ninguna penalización por incidentes o incumplimiento ni ninguna sanción significativa por cuestiones ambientales.	
GRI 419 Cumplimiento socioeconómico 2016	419-1 Incumplimiento de las leyes y normativas en los ámbitos social y económico	En 2018 no se impuso al Grupo ninguna penalización por incidentes o incumplimiento ni ninguna sanción significativa por cuestiones sociales.	
Impacto económico indirecto			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 107	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 107	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 107	
GRI 203 Impactos económicos indirectos 2016	203-2 Impactos económicos indirectos significativos	pág. 107	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
Reglamentación del sector			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 81-82	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 81-82	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 81-82	
Innovación			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 52, 60	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 52, 60	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 52, 60	
Consumo energético interno			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 91	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 91	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 91	
GRI 302 Energía 2016	302-1 Consumo energético dentro de la organización	pág. 96, 147	
	302-2 Consumo energético fuera de la organización	El consumo energético fuera de la organización es de 127.505 GJ.	
	302-3 Intensidad energética	pág. 96, 147	
	302-4 Reducción del consumo energético	pág. 147	
	302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios	pág. 58	
Salud y seguridad laboral			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 71	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 71	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 71	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
GRI 403 Salud y seguridad en el trabajo 2016	403-2 Tipos de accidentes y tasas de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional	pág. 152	
Gestión de riesgos			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 116-120	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 116-120	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 116-120	
Responsabilidad social			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 104-105, 107	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 104-105, 107	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 104-105, 107	
GRI 413 Comunidades locales 2016	413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones del impacto y programas de desarrollo	pág. 107	
Compromiso con la sostenibilidad de la cadena de suministro			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 143	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 143	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 143	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
GRI 308 Evaluación ambiental de los proveedores 2016	308-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales	El 100 % de los nuevos proveedores en Madrid, EE. UU., Filipinas y Dubái han pasado filtros de evaluación y selección de acuerdo con los criterios ambientales. Amadeus ha implantado un nuevo proceso de Creación de Proveedores que, por el momento, solo se encuentra disponible en Madrid, EE. UU., Filipinas y Dubái. Las otras sedes principales (Niza y Erding) se incluirán a principios de 2020, seguidas gradualmente de los demás países. Como parte de este proceso, Amadeus dispone de un cuestionario obligatorio que deben cumplimentar todos los proveedores y que incluye cuestiones relativas a los derechos humanos, discriminación o políticas ambientales. Si los proveedores responden de forma incorrecta, no pueden avanzar en el proceso y Amadeus no podría trabajar con ellos.	
	308-2 Impactos ambientales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	En 2018 Amadeus no identificó ningún impacto ambiental en la cadena de suministro.	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
GRI 414 Evaluación social de los proveedores 2016	414-1 Nuevos proveedores que han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales	El 100 % de los nuevos proveedores en Madrid, EE. UU., Filipinas y Dubái han pasado filtros de selección de acuerdo con los criterios sociales. Amadeus ha implantado un nuevo proceso de Creación de Proveedores que, por el momento, solo se encuentra disponible en Madrid, EE. UU., Filipinas y Dubái. Las otras sedes principales (Niza y Erding) se incluirán a principios de 2020, seguidas gradualmente de los demás países. Como parte de este proceso, Amadeus dispone de un cuestionario obligatorio que deben cumplimentar todos los proveedores y que incluye cuestiones relativas a los derechos humanos, discriminación o políticas ambientales. Si los proveedores responden de forma incorrecta, no pueden avanzar en el proceso y Amadeus no podría trabajar con ellos.	
	414-2 Impactos sociales negativos en la cadena de suministro y medidas tomadas	En 2018 Amadeus no identificó ningún impacto social en la cadena de suministro.	
Crecimiento rentable y sostenible			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 101, 146	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 101, 146	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 101, 146	
GRI 201 Desempeño económico 2016	201-1 Valor económico directo generado y distribuido	pág. 146	
	201-2 Implicaciones financieras y otros riesgos y oportunidades derivados del cambio climático	pág. 101-102	

Estándar GRI	Contenido	Número de página / respuesta directa	Omisión
Formación y educación			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 65	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 65	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 65	
GRI 404 Formación y enseñanza 2016	404-1 Media de horas de formación al año por empleado	pág. 150	
	404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición	pág. 65, 72	
Transparencia e integridad			
GRI 103 Enfoque de gestión 2016	103-1 Explicación del tema material y su Cobertura	pág. 81, 117	
	103-2 El enfoque de gestión y sus componentes	pág. 81, 117	
	103-3 Evaluación del enfoque de gestión	pág. 81, 117	
GRI 206 Competencia desleal 2016	206-1 Acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal y las prácticas monopólicas y contra la libre competencia	En 2018 no hubo acciones jurídicas relacionadas con la competencia desleal o las prácticas monopólicas y contra la libre competencia.	
GRI 415 Política pública 2016	415-1 Contribuciones políticas	pág. 117	

KPMG Auditores, S.L.

P° de la Castellana, 259 C
28046 Madrid

Informe de Seguridad Limitada Independiente sobre el Informe Global 2018 de Amadeus

A la Dirección de Amadeus IT Group, S.A.:

Hemos sido requeridos por la Dirección de Amadeus IT Group, S.A. (en adelante Amadeus) para realizar una revisión independiente del Informe Global del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2018 (en adelante, "el Informe") con un nivel de aseguramiento limitado.

Responsabilidades de la Dirección de Amadeus

La Dirección de Amadeus es responsable de la preparación y presentación del Informe de conformidad con los *Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative* (*GRI Standards*), en su opción esencial, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe. Asimismo, es responsable del cumplimiento de los criterios del *Content Index Service* habiendo obtenido, confirmación de Global Reporting Initiative sobre la correcta aplicación de los mismos. La Dirección también es responsable de la información y las afirmaciones contenidas en el mismo; de la determinación de los objetivos de Amadeus en lo referente a la selección y presentación de información sobre el desempeño en materia de desarrollo sostenible, incluyendo la identificación de los grupos de interés y de los asuntos materiales; y del establecimiento y mantenimiento de los sistemas de control y gestión del desempeño de los que se obtiene la información.

Estas responsabilidades incluyen el establecimiento de los controles que la Dirección considere necesarios para permitir que la preparación de los indicadores con un nivel de aseguramiento limitado esté libre de errores materiales debidos a fraude o errores.

Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es llevar a cabo una revisión limitada y, basado en el trabajo realizado, emitir este informe. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de conformidad con la Norma ISAE 3000, *Assurance Engagements other than Audits or Reviews of Historical Financial Information*, con la Norma ISAE 3410, *Assurance Engagements on Greenhouse Gas Statements*, ambas emitidas por el International Auditing and Assurance Standard Board (IAASB) y con la Guía de Actuación sobre trabajos de revisión de Informes de Responsabilidad Corporativa emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España (ICJCE). Estas normas exigen que planifiquemos y realicemos nuestro trabajo de forma que obtengamos una seguridad limitada sobre si el informe está exento de errores materiales.

Aplicamos la norma ISQC1 (*International Standard on Quality Control 1*) y de conformidad con la misma mantiene un sistema integral de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados en relación al cumplimiento de los requerimientos éticos, estándares profesionales y requerimientos legales y regulatorios aplicables.

KPMG Asesores S.L., sociedad española de responsabilidad limitada y firma miembro de la red KPMG de firmas independientes afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.
Paseo de la Castellana, 259C – Torre de Cristal – 28046 Madrid

Reg. Mer Madrid, T. 14.972, F. 53, Sec. 8 , H. M- 249.490, Inscrip. 1.ª
N.I.F. B-82498650

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y otros requerimientos de ética del *Code of Ethics for Professional Accountants* emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants, el cual está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Procedimientos aplicados

Nuestro trabajo de revisión limitada se ha llevado a cabo mediante entrevistas con la Dirección y las personas encargadas de la preparación de la información incluida en el Informe, y la aplicación de procedimientos analíticos y otros dirigidos a recopilar evidencias, como:

- La comprobación de los procesos que dispone Amadeus para determinar cuáles son los aspectos materiales, así como la participación de los grupos de interés en los mismos.
- La comprobación, a través de entrevistas con la Dirección y con otros empleados relevantes, tanto a nivel de grupo como a nivel de las unidades de negocio seleccionadas, de la existencia de una estrategia y políticas de sostenibilidad y Responsabilidad Corporativa para atender a los asuntos materiales, y su implantación a todos los niveles de Amadeus.
- La evaluación de la consistencia de la descripción de la aplicación de las políticas y la estrategia en materia de sostenibilidad, gobierno, ética e integridad de Amadeus.
- El análisis de riesgos, incluyendo búsqueda en medios para identificar asuntos materiales durante el ejercicio cubierto por el Informe.
- La revisión de la consistencia de la información que responde a los *Universal Standards* con los sistemas o documentación interna.
- El análisis de los procesos de recopilación y de control interno de los datos cuantitativos reflejados en el Informe, en cuanto a la fiabilidad de la información, utilizando procedimientos analíticos y pruebas de revisión en base a muestreos.
- La revisión de la aplicación de los requerimientos establecidos en los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (*GRI Standards*), de conformidad con la opción esencial.
- La lectura de la información incluida en el Informe para determinar si está en línea con nuestro conocimiento general y experiencia, en relación con el desempeño en sostenibilidad de Amadeus.
- El contraste de la información financiera reflejada en el Informe con la incluida en las cuentas anuales de Amadeus, auditadas por terceros independientes.

Nuestro equipo multidisciplinar ha incluido especialistas en diálogo con grupos de interés y en el desempeño social, ambiental y económico de la empresa.

Los procedimientos llevados a cabo en un encargo de aseguramiento limitado varían en naturaleza y tiempo empleado, siendo menos extensos que los de un encargo de revisión razonable. Consecuentemente, el nivel de aseguramiento obtenido en un trabajo de revisión limitado es inferior al de uno de revisión razonable. El presente informe en ningún caso puede entenderse como un informe de auditoría.

KPMG

Conclusión

Nuestra conclusión se basa, y está sujeta a los aspectos indicados en este informe de seguridad limitada independiente.

Consideramos que la evidencia que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestras conclusiones.

Basándonos en los procedimientos aplicados y en la evidencia obtenida, no tenemos conocimiento de ningún hecho que pueda llevarnos a pensar que el Informe no haya sido preparado, en todos los aspectos materiales, de acuerdo con los *Sustainability Reporting Standards* de Global Reporting Initiative (GRI Standards), en su opción esencial, según lo detallado en el punto 102-54 del Índice de contenidos GRI del Informe, lo que incluye la fiabilidad de los datos, la adecuación de la información presentada y la ausencia de desviaciones y omisiones significativas.

Propósito de nuestro informe

De conformidad con los términos y condiciones de nuestra carta de encargo, este Informe de Revisión Independiente se ha preparado para Amadeus en relación con su Informe Global 2018 y por tanto no tiene ningún otro propósito ni puede ser usado en otro contexto.

En otro documento, proporcionaremos a la Dirección de Amadeus un informe interno que contiene todos nuestros hallazgos y áreas de mejora.

KPMG Asesores, S.L.

Patricia Reverter Guillot

17 de abril de 2019

Anexo 3. Glosario



API: Interfaz de Programación de Aplicaciones (Application Programming Interface), un lenguaje que permite la comunicación entre programas informáticos.

CRS: un Sistema Central de Reservas (Central Reservation System) es una red informática que contiene información sobre viajes, p. ej., horarios, disponibilidad, tarifas y otros servicios, permitiendo las transacciones de viajes automatizadas entre proveedores de viajes y agentes de viajes.

GDS: un Sistema de Distribución Global (Global Distribution System) es una red informática que contiene información sobre viajes, p. ej., horarios, disponibilidad, tarifas y servicios relacionados, permitiendo también las transacciones de viajes automatizadas entre proveedores de viajes y agentes de viajes. Además de ofrecer un sistema de reservas informatizado, los GDS ofrecen contenido relacionado con los viajes a una amplia gama de agentes en todo el mundo, convirtiendo el alcance mundial en un importante elemento de su propuesta de valor.

IATA: la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) es la asociación profesional de las aerolíneas de todo el mundo y representa a 265 aerolíneas o el 83 % del tráfico aéreo total. La IATA apoya numerosos ámbitos de actividad de la aviación y ayuda a formular políticas del sector sobre aspectos esenciales para la aviación.

International Integrated Reporting Council: una coalición mundial de organismos reguladores, inversores, empresas, entidades de establecimiento de normas, profesionales de la contabilidad y organizaciones no gubernamentales que comparten la opinión de que la comunicación sobre creación de valor debe ser el siguiente paso en la evolución de la información facilitada por las empresas.

KPI: Indicadores Clave del Rendimiento

NDC: NDC se refiere a Nueva Capacidad de Distribución (New Distribution Capability), un programa lanzado por la IATA para el desarrollo y la adopción en el mercado de un nuevo estándar de transmisión de datos basado en xml (estándar NDC) entre las aerolíneas y las agencias de viajes. La IATA establece diversos niveles de certificación de NDC dependiendo de las capacidades de NDC.

NIIF: Normas Internacionales de Información Financiera. La IFRS® Foundation es una organización internacional sin ánimo de lucro encargada de elaborar una serie única de normas internacionales de contabilidad de alta calidad conocidas como Normas NIIF.

Pasajeros embarcados: número de pasajeros que embarcan en los vuelos operados por las aerolíneas que utilizan al menos los módulos Amadeus Altéa Reservation e Inventory o Navitaire New Skies.

PCI-DSS: Payment Card Industry Data Security Standard (norma de seguridad de datos en la industria de tarjetas de pago), una norma privada de seguridad de la información para las entidades que manejan tarjetas de crédito de las principales marcas. Encargada por las marcas de tarjetas y gestionada por el Payment Card Industry Security Standards Council, esta norma se creó para aumentar los controles en torno a los datos de los titulares de tarjetas con el fin de reducir el fraude con tarjetas de crédito.

PNR: Registro de Nombres de Pasajero (Passenger Name Record), un registro de los requisitos de viaje de los pasajeros que contiene toda la información necesaria para permitir el procesamiento y control de las reservas por parte del proveedor de viajes de reservas participante. Cada PNR debe contener los cinco elementos obligatorios siguientes: nombre (nombre del pasajero), itinerario (reserva), contacto (número de teléfono), billete (sistema de emisión de billete) y recibido de (nombre de la persona que efectuó la reserva).

PPA: Asignación del Precio de Compra (Purchase Price Allocation)

PSS: Sistema de Gestión de Pasajeros (Passenger Service System), una serie de sistemas de importancia crítica utilizados por las aerolíneas. El PSS consta normalmente de un sistema de reservas, un sistema de inventario y un sistema de control de salidas de vuelos.

PUE: Power Usage Effectiveness, un parámetro habitual para medir la eficiencia energética de los centros de datos. Es equivalente a la potencia total de las instalaciones/potencia de los equipos informáticos. Cuanto más se aproxime a 1 el PUE, más eficiente será el centro de datos.

Reservas aéreas en agencias de viajes de Amadeus: reservas aéreas procesadas por agencias de viajes por medio de la plataforma de distribución de Amadeus.

Sector de las reservas aéreas en agencias de viajes: se define como el volumen total de reservas aéreas que realizan las agencias de viajes a través de los CRS globales. Se excluyen las reservas aéreas realizadas directamente a través de sistemas de aerolíneas internos o mediante operadores radicados en un único país, principalmente en China, Japón y Rusia, que representan juntos una parte importante del sector.

Servicios complementarios: servicios adicionales ofrecidos a los clientes más allá del billete de avión. Algunos ejemplos típicos de servicios complementarios de aerolíneas son el equipaje adicional, asiento prioritario, restauración a bordo, etc.

Sistema de Gestión de Establecimientos: un sistema informatizado que facilita la gestión de establecimientos hoteleros.

Sistemas abiertos: en computación e informática, una clase de sistemas construidos mediante normas de software de código abierto (OSS, open source software) que ofrecen un alto nivel de portabilidad e independencia de las plataformas de hardware en las que funcionan, sobre todo en contraste con las unidades centrales más arraigadas anteriormente en el sector de los viajes.

Transacción informática: se define como un mensaje único recibido de un usuario que requiere el envío de una o varias respuestas. El usuario puede ser una persona o un sistema informático.

Transacciones procesadas en el Centro de Datos de Amadeus: se definen como operaciones básicas relacionadas directamente con la actividad de Amadeus, como las reservas o los pasajeros embarcados procesados.

APOYAMOS
AL PACTO MUNDIAL

Esta es nuestra **Comunicación sobre el Progreso** en la aplicación de los principios del **Pacto Mundial de las Naciones Unidas**.

Agradecemos cualquier comentario sobre su contenido.

Este informe incluye imágenes de personas obtenidas en actos públicos del sector o específicos de Amadeus a los cuales asistieron representantes de los medios de comunicación y departamentos de comunicaciones que hacen uso de diversos tipos de material gráfico, incluidas imágenes de los asistentes a cada acto. Al acceder a la sede del acto, dichas personas autorizaron a Amadeus a realizar fotografías y a su divulgación, publicación, exhibición o reproducción para uso en comunicaciones internas o con cualquier otro fin justo y legítimo relacionado con cualquiera de las actividades de Amadeus, así como su inclusión en sitios web o en la nube. Dichas personas pueden acceder a sus datos personales y corregirlos, eliminarlos u oponerse a su procesamiento, y pueden ejercer esos derechos en cualquier momento escribiendo a la siguiente dirección de correo electrónico: industry.affairs@amadeus.com.

Impreso en papel ecológico 100 %, FSC® (Forest Stewardship Council®) y certificado ECF (Elemental Chlorine-Free), respetuoso con el medio ambiente

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

Mas información acerca de nuestras políticas
de certificación en www.smartrading.es

© Amadeus IT Group y sus filiales y sociedades controladas