Bolsa Institucional de Valores BIVA

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual

Reporte Anual:	Anexo N
Oferta pública restringida:	NO
Tipo de instrumento:	Acciones
Emisora extranjera:	NO
Mencionar si cuenta o no con aval u otra garantía, especificar la Razón o Denominación Social:	NA
En su caso, detallar la dependencia parcial o total:	NO

[412000-N] Portada reporte anual

GRUPO AEROMÉXICO, S.A.B. DE C.V.

Paseo de la Reforma 243, piso 25 Col. Cuauhtémoc, Ciudad de México, México

Serie [Eje]	SERIE 1
Especificación de las características de los títulos en circulación [Sinopsis]	
Clase	Especial
Serie	Única
Tipo	Nominativas, sin expresión de valor nominal
Número de acciones	1,459,034,090
Bolsas donde están registrados	BMV / NYSE
Clave de pizarra de mercado origen	AERO
Tipo de operación	
Observaciones	

Clave de cotización

AERO

La mención de que los valores de la emisora se encuentran inscritos en el Registro

Los títulos se encuentran inscritos en el Registro Nacional de Valores

Leyenda artículo 86 de la LMV

La inscripción en el Registro Nacional de Valores no implica certificación sobre la bondad de los valores, solvencia de la emisora o sobre la exactitud o veracidad de la información contenida en este Reporte anual, ni convalida los actos que, en su caso, hubieren sido realizados en contravención de las leyes.

Leyenda Reporte Anual CUE

Reporte anual que se presenta de acuerdo con las disposiciones de carácter general aplicables a las emisoras de valores y a otros participantes del mercado

Periodo que se presenta

Año terminado el 31 de diciembre de 2025

Índice

[411000-AR] Datos generales - Reporte Anual....1
[412000-N] Portada reporte anual....2
[413000-N] Información general....7
Glosario de términos y definiciones:....7
Resumen ejecutivo:....10
Factores de riesgo:....22
Otros Valores:....56
Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro:....56
Destino de los fondos, en su caso:....56
Documentos de carácter público:....57
[417000-N] La emisora....58
Historia y desarrollo de la emisora:....58
Descripción del negocio:....59
Actividad Principal:....62
Canales de distribución:....79
Patentes, licencias, marcas y otros contratos:....81
Principales clientes:....82
Legislación aplicable y situación tributaria:....83
Recursos humanos:....96
Desempeño ambiental:....99
Información de mercado:....100
Estructura corporativa:....102
Descripción de los principales activos:....103
Procesos judiciales, administrativos o arbitrales:....104
Acciones representativas del capital social:....105
Dividendos:....107
[424000-N] Información financiera....108
Descripción o explicación de la Información financiera seleccionada:....108
Información financiera trimestral seleccionada:....109
Información en caso de emisiones avaladas por subsidiarias de la emisora:....109
Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación:....109

Informe de créditos relevantes: 110
Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora: 113
Resultados de la operación: 116
Situación financiera, liquidez y recursos de capital: 131
Control Interno: 137
Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas: 138
[427000-N] Administración 141
Auditores externos de la administración: 141
Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés: 141
Administradores y accionistas 144
Estatutos sociales y otros convenios: 166
[429000-N] Mercado de capitales 181
Estructura accionaria: 181
Comportamiento de la acción en el mercado de valores: 181
Denominación de cada formador de mercado que haya prestado sus servicios durante el año inmediato anterior: 182
Identificación de los valores con los que operó el formador de mercado: 182
Inicio de vigencia, prórroga o renovación del contrato con el formador de mercado, duración del mismo y, en su caso, la terminación o rescisión de las contrataciones correspondientes: 182
Descripción de los servicios que prestó el formador de mercado; así como los términos y condiciones generales de contratación, en el caso de los contratos vigentes: 183
Descripción general del impacto de la actuación del formador de mercado en los niveles de operación y en los precios de los valores de la emisora con los que opere dicho intermediario: 183
[431000-N] Personas responsables 185
[432000-N] Anexos 187

[413000-N] Información general

Glosario de términos y definiciones:

"**Aeroméxico Cargo**" se refiere a Aerovías Empresa de Cargo, S.A. de C.V.

"**Aeroméxico Rewards**" se refiere al programa de viajero frecuente gestionado y operado por PLM, anteriormente conocido como Club Premier.

"**Aeroméxico Servicios**" se refiere a Administradora Especializada en Negocios, S.A. de C.V., Estrategias Especializadas de Negocios, S.A. de C.V. y Sistemas Integrados de Soporte Terrestre en México, S.A. de C.V.

"**Aeroméxico Sistemas Integrados**" se refiere a Sistemas Integrados de Soporte Terrestre en México, S.A. de C.V.

"**Aeromexpress**" se refiere a Aeromexpress, S.A. de C.V.

"**Aeronaves**" se refiere a Aeronaves de México, S.A. de C.V.

"**AFAC**" se refiere a la Agencia Federal de Aviación Civil de México.

"**Aimia**" se refiere a Aimia Inc.

"**AM BD**" significa AM BD GP JV, S. A. P. I. de C. V.

"**AM Formación**" se refiere a AM Formación Interna, S.A. de C.V.

"**Ampliación**" significa una técnica del sector aéreo para aumentar la capacidad sustituyendo aeronaves más pequeñas por otras más grandes.

"**Aprobación Regulatoria de la DGIE**" se refiere a la comunicación oficial de fecha 12 de marzo de 2024, entregada a la Empresa el 22 de marzo de 2024, en virtud de la cual la DGIE aprobó que la Empresa modificara sus estatutos sociales para convertirse en una sociedad anónima de capital variable.

"**ASA**" se refiere a Aeropuertos y Servicios Auxiliares, una agencia gubernamental mexicana.

"**ASM**" significa "Milla de Asiento Disponible", una unidad utilizada por las aerolíneas para medir la capacidad, que consiste en el número de asientos disponibles para los pasajeros, independientemente de si están ocupados, multiplicado por el número de millas voladas por la aeronave que transporta dichos asientos.

"**ASPA**" significa Asociación Sindical de Pilotos Aviadores de México.

"**ASSA**" significa Asociación Sindical de Sobrecargos de Aviación de México.

"**B737-700-NG**" se refiere a la aeronave Boeing 737-700-NG.

"**B737-800-NG**" se refiere a la aeronave Boeing 737-800-NG.

"**B737-8 MAX**" se refiere a la aeronave Boeing 737-8 MAX.

"**B737-9 MAX**" se refiere a la aeronave Boeing 737-9 MAX.

"**B787-8**" se refiere a la aeronave Boeing 787-8.

"**B787-9**" se refiere a la aeronave Boeing 787-9.

"**Boeing 737**" se refiere a la familia de aeronaves Boeing 737, de la que contamos con los modelos B737-800-NG, B737-8 MAX y B737-9 MAX en nuestra flota.

"**Boeing 737 MAX**" se refiere a la aeronave Boeing 737 MAX, de la cual contamos con los modelos B737-8 MAX y B737-9 MAX en nuestra flota.

"**Boeing 737-NG**" se refiere a la aeronave Boeing 737-NG, de la cual contamos con el modelo B737-800-NG en nuestra flota.

"**Boeing 787 Dreamliner**" se refiere a la familia de aeronaves Boeing 787, de la que contamos con aviones B787-8 y B787-9 en nuestra flota.

"**BSPO**" se refiere, en conjunto, a Baupost Group, LLC, Silver Point Capital, LP y Oaktree Capital Management, LP.

"**CASM**" significa "costo por ASM", que consiste en los gastos operativos totales (excluidos los gastos de reestructuración, otros ingresos (pérdidas) y la participación en las pérdidas (ganancias) de las sociedades participadas contabilizadas por el método de participación) divididos por el ASM correspondiente a un periodo determinado.

"**CASM sin combustible**" se refiere al CASM excluyendo el costo del combustible.

"**Centro**" significa una estación o terminal que actúa como centro de distribución de pasajeros, coordina los horarios de múltiples vuelos y facilita las conexiones.

"**Club Premier**" se refiere a nuestro antiguo programa de viajero frecuente, actualmente conocido como Aeroméxico Rewards.

"**CNA**" significa la Comisión Nacional Antimonopolio, antes "COFECE" o Comisión Federal de Competencia Económica de México.

"**Código compartido**" se refiere a la relación entre dos o más aerolíneas en virtud de la cual una aerolínea coloca su código de designación en un vuelo operado por otra aerolínea y vende boletos para dicho vuelo, aunque no sea la operadora del mismo.

"**CORSIA**" significa el Plan de Compensación y Reducción de Emisiones de Carbono para la Aviación Internacional.

"**Delta**" se refiere a Delta Air Lines, Inc. (NYSE: DAL).

"**DGIE**" se refiere a la Dirección General de Inversión Extranjera de México.

"**DIP**" significa deudor en posesión.

"**Disposiciones de Carácter General**" se refiere a las Disposiciones de Carácter General Aplicables a las Emisoras de Valores y a Otros Participantes del Mercado de Valores, emitidas por la CNBV.

"**DOT**" significa el Departamento de Transporte de los Estados Unidos *[U.S. Department of Transportation]*.

"**E190**" se refiere a la aeronave Embraer 190.

"**Empresas aéreas tradicionales de EE.UU.**" se refiere a Delta, American Airlines Group Inc. y United Airlines Holdings, Inc.

"**FAA**" significa la Administración Federal de Aviación de los Estados Unidos *[U.S. Federal Aviation Administration]*.

"**Factor de ocupación**" significa RPM dividido por ASM y expresado en porcentaje.

"FASM" significa gastos de combustible por ASM, que consisten en los gastos operativos de combustible de aviación divididos por el ASM con respecto a un periodo determinado.

"**FSC**" significa empresa aérea de servicio completo.

"**Franja horaria**" significa el horario de aterrizaje y despegue asignado por la administración de un aeropuerto.

"**GDS**" se refiere al sistema de distribución global, que se utiliza para gestionar y vender el inventario de capacidad disponible de una aerolínea. El GDS también puede utilizarse para gestionar productos complementarios.

"**IASA**" significa la Evaluación Internacional de Seguridad Aérea.

"**IATA**" significa Asociación Internacional de Transporte Aéreo.

"**ICAO**" significa la Organización de Aviación Civil Internacional.

"**IMF**" significa el Fondo Monetario Internacional.

"**Independencia**" se refiere al Sindicato Nacional de Trabajadores al Servicio de las Líneas Aéreas, Transportes, Servicios, Similares y Conexos.

"**Índice de utilización de aeronaves**" significa el número de horas durante las cuales una aeronave estuvo efectivamente volando por día de operación.

"**Indeval**" significa S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V.

"**INEGI**" se refiere al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

"**INPC**" significa Índice Nacional de Precios al Consumidor de México.

"**IOSA**" significa Auditoría de Seguridad Operacional de la IATA.

"**IRS**" se refiere al Servicio de Impuestos Internos de los Estados Unidos *[U.S. Internal Revenue Service]*.

"**JCA**" se refiere al Contrato de Cooperación Conjunta entre Grupo Aeroméxico y Delta, con fecha del 27 de marzo de 2015 y aprobado por la CNA y el DOT en 2017, en su versión modificada.

"**LATAM**" se refiere a LATAM Airlines Group S.A., junto con sus subsidiarias.

"**LCC**" significa aerolínea de bajo costo.

"**Ley ATS**" significa la Ley de Seguridad de la Aviación y el Transporte de los Estados Unidos *[Aviation and Transportation Security Act]*.

"**Ley de Aeropuertos**" se refiere a la Ley de Aeropuertos de México.

"**LGSM**" significa la Ley General de Sociedades Mercantiles de México.

"**LMV**" se refiere a la Ley del Mercado de Valores de México.

"**Longitud media de tramo**" significa la distancia media recorrida por la aeronave.

"**MEBC**" significa Mantenimiento y Equipo de Baja California, S.A. de C.V.

"**MERCO**" significa Monitor Empresarial de Reputación Corporativa.

"**MEX**" se refiere al Aeropuerto Internacional Benito Juárez de la Ciudad de México, que se encuentra bajo concesión de Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V.

"**MRO**" significa Mantenimiento, Reparación y Revisión.

"**MRO Holdings**" significa MRO Holdings, Inc.

"**MRO México**" se refiere a México MRO Management, S. de R.L. de C.V., una subsidiaria de MRO Holdings.

"**NLU**" se refiere al Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, ubicado en la Ciudad de México.

"**NPS**" significa Índice de Promotores Neto. A efectos aclaratorios, calculamos el NPS mediante un estudio ascendente, que consiste en un cuestionario personalizado a nuestros clientes sobre su experiencia en relación con nuestros servicios, y un estudio descendente, que consiste en un análisis de mercado realizado por un consultor externo a través de encuestas ciegas y estandarizadas en MEX, diseñadas para identificar nuestra posición en el mercado en relación con nuestros competidores.

"**PEMEX**" se refiere a Petróleos Mexicanos y sus subsidiarias.

"**PLM**" significa PLM Premier, S.A.P.I. de C.V. (anteriormente conocida como Premier Loyalty & Marketing, S.A.P.I. de C.V.), que es una subsidiaria de Grupo Aeroméxico.

"**PRASM**" significa Ingresos por pasajero por ASM, que consiste en los ingresos totales por pasajero divididos entre el total de ASM durante un periodo determinado.

"**Principales FSC internacionales europeas**" se refiere a International Airlines Group, Air France-KLM y Deutsche Lufthansa AG.

"**Prima de ingresos**" significa la diferencia en los ingresos unitarios entre el producto que ofrecemos y el de otras aerolíneas mexicanas debido al reconocimiento de marca, la calidad del servicio y las opciones de horarios, entre otros diferenciadores del producto. La prima de ingresos puede medirse comparando el RASM entre las distintas aerolíneas.

"**PROFECO**" se refiere a la Procuraduría Federal del Consumidor.

"**PROFEPA**" significa la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.

"**Puntos Aeroméxico Rewards**" se refiere a los puntos que los miembros de nuestro programa de lealtad, Aeroméxico Rewards, obtienen en relación con la compra de boletos de avión y otros bienes y servicios.

"**RASM**" significa "Ingresos por ASM", y se calcula dividiendo los ingresos totales entre el total de ASM durante un periodo determinado.

"**Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano**" se refiere a las normas y reglamentos del Registro Aeronáutico Mexicano.

"**Rendimiento**" se refiere al importe medio de ingresos recibidos por pasajero de pago por milla volada, que calculamos como los ingresos totales por pasajero divididos por RPM para el periodo correspondiente.

"**RPM**" significa Ingresos por Pasajero-Milla, que consiste en el número de pasajeros transportados multiplicado por el número de millas recorridas por los pasajeros durante un periodo determinado.

"**SAF**" significa combustible de aviación sostenible.

"**SEMARNAT**" significa la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales de México.

"**SICT**" significa Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes de México.

"**SNTTTASS**" significa el Sindicato Nacional de Trabajadores de Transportes, Transformación, Aviación, Servicios y Similares.

"**SkyTeam**" se refiere a la alianza global internacional SkyTeam. A la fecha del presente informe anual, SkyTeam está compuesta por 18 aerolíneas, incluida Aeroméxico.

"**SLA**" significa base ajustada por longitud media de tramo.

"SOFR" significa la Tasa de Financiación Nocturna Garantizada.

"**STIA**" se refiere al Sindicato de Trabajadores de la Industria Aeronáutica, Similares y Conexos de la República Mexicana.

"**TechOps MX**" se refiere a AM DL MRO JV, S. A. P. I. de C. V.

"**TIIE**" significa la Tasa de Interés Interbancaria de Equilibrio de México.

"**TSA**" significa la Administración de Seguridad en el Transporte de los Estados Unidos *[U.S. Transportation Security Administration]*.

"**ULCC**" significa aerolínea de muy bajo costo.

"**USMCA**" significa el Tratado entre Estados Unidos, México y Canadá.

"**VFR**" se refiere a la categoría de viajes para visitar a amigos y familiares.

"**World Fuel**" se refiere a World Fuel Services, Inc.

Resumen ejecutivo:

NUESTRO NEGOCIO

Nos encontramos en una posición única, ya que somos la única FSC con sede en México y la única que ofrece un servicio de largo recorrido con aviones de fuselaje ancho que conecta México con el resto del mundo. Ofrecemos una experiencia de primera clase tanto a destinos internacionales como nacionales. A 31 de diciembre de 2025, operábamos vuelos a todas las principales ciudades de México y a 51 ciudades internacionales en 23 países de varios continentes: América del Norte, América del Sur, Europa y Asia. Contamos con la red de rutas más atractiva de México y somos la aerolínea líder en MEX, el aeropuerto más grande del país, que tiene una capacidad limitada y que, según la AFAC, representó el 35.9 % del total de pasajeros que volaron dentro, hacia y desde México en 2025. También tenemos una fuerte presencia en otros grandes mercados de negocios de México, como Guadalajara y Monterrey, donde ofrecemos conectividad global mediante vuelos intercontinentales de larga distancia. Además, tenemos una amplia presencia en mercados de ocio de alta demanda, como Cancún y Puerto Vallarta. Somos la única aerolínea mexicana que forma parte de una de las tres alianzas aéreas mundiales a través de nuestra pertenencia a SkyTeam, una red global de 18 empresas aéreas internacionales, que cofundamos con Delta hace más de 25 años.

Desde que salimos del Capítulo 11 en 2022, hemos invertido en ampliar nuestra flota y mejorar el producto y la experiencia del cliente para nuestros pasajeros. Estas inversiones nos permiten mantener el más alto nivel de servicio como única aerolínea de servicio completo con sede en México, así como nuestra posición como la aerolínea preferida de México. También redujimos nuestra estructura de costos a través de nuestra reestructuración y comenzamos a ampliar nuestra flota con aeronaves más grandes y eficientes. Creemos que estos cambios nos han posicionado para un crecimiento sólido, significativo y rentable, ya que operamos en uno de los mercados de aviación más grandes y de mayor crecimiento, según Diio. Además, según los documentos públicos, nuestro CASM es significativamente inferior al de las aerolíneas tradicionales estadounidenses y las principales FSC internacionales europeas. Creemos que la combinación del tamaño y el crecimiento del mercado del transporte aéreo en México ha creado uno de los mejores entornos de mercado de transporte aéreo del mundo.

Contamos con un modelo de negocio único en México que nos posiciona para el éxito. Las características clave de nuestro modelo de negocio incluyen:

- somos la única FSC con sede en México que ofrece servicios premium, lo que impulsa nuestra importante prima de ingresos;

- ofrecemos un servicio premium a una combinación equilibrada de clientes de negocios y de ocio;
- contamos con una flota joven, moderna y renovada;
- hemos transformado nuestro negocio y ajustado nuestra estructura de costos;
- contamos con socios estratégicos líderes en el sector, entre ellos Delta; y
- contamos con un programa de lealtad muy valorado.

Somos la única FSC con sede en México que ofrece servicios premium, lo que nos permite obtener unos ingresos significativamente superiores

Somos la única FSC mexicana que ofrece un servicio premium a los pasajeros que viajan hacia, desde o dentro de México. Proporcionamos a nuestros pasajeros una experiencia de alta calidad al ofrecer tres clases de servicio de cabina, incluyendo nuestro producto de clase ejecutiva, denominado *Clase Premier*, con asientos que se convierten en camas y una zona de bar privada en determinados vuelos de larga distancia. Ofrecemos servicios adicionales a bordo, como conexión Wi-Fi con mensajes de texto gratuitos, bebidas y comidas de cortesía elaboradas por chefs de renombre mundial y, en la mayoría de los vuelos, pantallas de video en cada asiento. Nuestros clientes premium tienen acceso a nuestras salas VIP, y ofrecemos la mejor puntualidad de su clase y servicios fiables de gestión de equipaje. Además, todos nuestros clientes tienen acceso a nuestro programa de lealtad, Aeroméxico Rewards, que es el programa más grande de México. A través de nuestro modelo de centro y radios, ofrecemos múltiples frecuencias diarias y una amplia conectividad con importantes destinos de negocios y de ocio, entre los que se incluyen Ciudad de México, Monterrey, Guadalajara, Cancún, Nueva York, Los Ángeles, Madrid, Londres, París, Roma, Ámsterdam, Tokio, Bogotá, São Paulo, Santiago, Buenos Aires y Seúl. En 2026, esperamos añadir nuevas rutas que conecten Ciudad de México con Barcelona y Monterrey con París. Además, la solidez de nuestra división regional nacional, Aeroméxico Connect, proporciona una sólida red de alimentación para nuestros vuelos internacionales de larga distancia y consolida nuestra presencia en el mercado nacional. Ninguna otra aerolínea ofrece el mismo nivel de servicio y conectividad en México que nosotros, ni cuenta con un reconocimiento de marca comparable, como lo demuestra nuestra puntuación líder en el NPS a diciembre de 2025 dentro del sector de la aviación mexicana. Nuestra posición en el mercado mexicano nos permite generar una prima de ingresos significativa como resultado de nuestro modelo de negocio de mayor RASM, en comparación con el de las ULCC mexicanas, según documentos públicos. Además, según Cirium (en su reporte "Cirium On-Time Performance Review"), fuimos clasificados como la aerolínea global más puntual del mundo en 2024 y 2025.

Servicio premium para una combinación equilibrada de clientes de negocios y de ocio

Nuestro producto y servicio de alta calidad se dirigen tanto a clientes corporativos como de ocio con mayores ingresos disponibles. Creemos que somos la aerolínea líder dentro de la comunidad empresarial tanto para pasajeros mexicanos como internacionales que viajan hacia y desde México, lo que, en nuestra opinión, proporcionará un impulso adicional para el crecimiento. Además, en comparación con otras aerolíneas mexicanas, nuestra red global sin igual y nuestro producto y servicio de alta calidad nos dan una ventaja con los viajeros de ocio mexicanos, así como con los turistas internacionales que vuelan a México. También tenemos una fuerte presencia dentro de la comunidad mexicano-estadounidense VFR. También creemos que muchos de estos pasajeros prefieren nuestra oferta de productos fiables, seguros y de primera clase. Dar servicio a este segmento demográfico con nuestro producto nos permite mantener una prima de ingresos significativa frente a otras aerolíneas mexicanas, que son ULCC y atienden a una base de clientes diferente que no exige una oferta de productos de primera clase. Nuestra importante prima de ingresos también se ve respaldada por el aumento de los ingresos familiares en México. Creemos que nuestra atractiva combinación de clientes de primera clase, tanto de negocios como de ocio, ofrece un rendimiento estable y equilibrado a lo largo de los diferentes ciclos del mercado.

Flota joven, moderna y renovada

A 31 de diciembre de 2025, operamos una flota joven y altamente eficiente con una antigüedad media de 8.6 años. En comparación, según los registros públicos, la antigüedad media de la flota era de 14.8 años para las aerolíneas tradicionales estadounidenses a 31 de diciembre de 2025. A 31 de diciembre de 2025, nuestra flota de 165 aeronaves estaba compuesta por 22 Boeing 787 Dreamliner, 109 Boeing 737 (que incluyen tanto aeronaves Boeing 737-NG como Boeing 737 MAX) y 34 E190. Los E190 forman parte de nuestra marca de transporte regional Aeroméxico Connect. En 2025, el 24.9 % del total de nuestros vuelos desde MEX, incluidas las rutas nacionales e internacionales, se operaron con E190, que tienen una configuración de 99 asientos por aeronave. A medida que continuamos ampliando nuestra flota, esperamos aumentar el uso de aeronaves B737-8 MAX y B737-9 MAX, cada una de las cuales tiene una configuración de hasta 181 asientos por aeronave. Este cambio podría suponer un aumento potencial del 83 % en el número de asientos por salida desde MEX y un incremento en el número de asientos premium de 11 a 34 de media por cada E190 sustituido por un B737-9 MAX.

Tenemos la intención de seguir utilizando nuestros aviones Boeing 737 MAX, de gran eficiencia, en lugar de los E190 en las rutas con mayor demanda, lo que nos permitirá aumentar la capacidad de nuestra flota y reducir aún más nuestro CASM. También tenemos previsto ampliar progresivamente la capacidad de nuestra flota de largo recorrido para incluir una mayor proporción de aviones de fuselaje ancho B787-9, a medida que siga creciendo la demanda de rutas de negocios y de ocio de mayor distancia. La mayor capacidad de nuestros aviones más nuevos, combinada con nuestro plan de seguir ampliando nuestra flota con aviones de fuselaje ancho, también nos permitiría ampliar nuestras capacidades en el negocio de carga. Además, los Boeing 737 MAX y Boeing 787 Dreamliner de nuestra flota consumen un 14 % y un 20 % menos de combustible que los aviones comparables más antiguos, respectivamente, y nuestros nuevos aviones Boeing 737 MAX emiten un 40 % menos de contaminación acústica que nuestros antiguos aviones Boeing 737-NG.

Además, como parte de nuestra reorganización, modificamos los acuerdos de financiación de aeronaves existentes y aseguramos la entrega de nuevas aeronaves en condiciones muy atractivas durante la pandemia de COVID-19. De nuestras 137 aeronaves arrendadas a 31 de diciembre de 2025, 81 estaban sujetas a contratos de arrendamiento que se renegociaron durante el procedimiento del Capítulo 11 en condiciones favorables.

Negocio transformado con una estructura de costos optimizada

Durante la pandemia de COVID-19 y como resultado de nuestro Capítulo 11, llevamos a cabo una reorganización transformadora. Reestructuramos con éxito nuestras operaciones, incluyendo diversos cambios fundamentales en nuestra generación de ingresos y estructura de costos. Aunque algunos contratos posteriores a la pandemia de COVID-19 ya han vencido, esperamos seguir obteniendo ahorros de costos mientras los contratos restantes sigan en vigor.

Como resultado de esta reorganización, retiramos aeronaves antiguas e ineficientes y las sustituimos por aeronaves Boeing 737 MAX modernas y altamente eficientes para respaldar nuestra estrategia de aumento de capacidad y reducir el CASM. Además, renegociamos los arrendamientos de nuestras aeronaves para reducir las cuotas de arrendamiento y mejorar las condiciones para el resto de nuestra flota, lo que se tradujo en una reducción significativa de los costos a lo largo del plazo de los arrendamientos. Debido a la baja demanda de viajes aéreos y a las condiciones del mercado de aeronaves durante la pandemia de COVID-19, pudimos renegociar tarifas fijas mensuales favorables que permanecerán en vigor hasta el vencimiento de los contratos de arrendamiento renegociados, independientemente de las horas de vuelo. Todos nuestros contratos de arrendamiento renegociados incluían un periodo PBH, lo que nos permitió ajustar temporalmente nuestros pagos de alquiler en función del uso de la aeronave. Además, negociamos tarifas fijas mensuales de alquiler más bajas que entraron en vigor tras la finalización del periodo PBH correspondiente. El último de nuestros periodos PBH venció en diciembre de 2023. Los contratos de arrendamiento renegociados vencen gradualmente a lo largo de 2034. También modificamos los contratos con los fabricantes de equipos originales (OEM) para reducir aún más los costos de mantenimiento continuos.

También aceleramos el cambio hacia canales de distribución directos, incluida nuestra página web, para reducir los costos de transacción generales, y redujimos nuestro gasto en diversos otros conceptos de gastos generales y servicios externos, además de modificar muchos de nuestros contratos con proveedores para reducir los costos fijos y promover una estructura de costos altamente variable. Racionalizamos los contratistas que prestan apoyo a las operaciones aeroportuarias y de carga, optimizamos los costos de vuelo y redujimos los inmuebles y el equipo utilizados para las operaciones de vuelo, aeroportuarias, de mantenimiento y de carga.

Además, también esperamos seguir beneficiándonos de las condiciones favorables de devolución de las aeronaves que ya forman parte de nuestra flota, que se prolongarán hasta que se devuelvan todas las aeronaves sujetas a contratos de arrendamiento renegociados. Esperamos que el ahorro de costos relacionado con nuestras aeronaves modernas, la reducción de los costos de mantenimiento, el cambio a canales de distribución directos, la reducción de los gastos generales, la optimización de los costos de vuelo y la reducción del uso de inmuebles y equipos sea sostenible en el futuro y contribuya a seguir reduciendo nuestro CASM sin combustible. El ahorro de costos relacionado con nuestras favorables tarifas de alquiler fijas en virtud de nuestros contratos de arrendamiento renegociados se mantendrá hasta que dichos contratos finalicen o se renueven.

Socios estratégicos líderes en el sector, entre ellos Delta

Somos la única aerolínea de México que forma parte de una de las tres alianzas globales a través de nuestra pertenencia a SkyTeam, una red global de 18 aerolíneas internacionales, que cofundamos con Delta hace más de 25 años. Además, en 2015, firmamos un contrato de cooperación conjunta (JCA) con Delta en virtud del cual las dos aerolíneas han coordinado horarios y tarifas en vuelos transfronterizos entre México y Estados Unidos bajo la inmunidad antimonopolio otorgada por el Departamento de Transporte (DOT), y han cooperado en otras áreas como la reciprocidad de programas de lealtad, el acceso a salas VIP y el código compartido. A través de nuestro JCA y otros acuerdos con Delta, hemos ampliado significativamente el alcance de nuestra red y aumentado las opciones disponibles para nuestros clientes. Además, nuestra asociación de diez años nos ha permitido adoptar las mejores prácticas internacionales en operaciones, mercadotecnia, servicio al cliente y desarrollo de rutas. Desde que nuestro JCA entró en vigor en 2017, hemos transportado aproximadamente 62.4 millones de pasajeros y operado aproximadamente 459,000 vuelos que cubren alrededor de 670 millones de millas entre México y Estados Unidos. La concesión por parte del Departamento de Transporte (DOT) de la inmunidad antimonopolio para el JCA estaba sujeta a revisión periódica y, tras varias órdenes provisionales, el 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió una Orden Definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio del JCA, con efecto a partir del 1 de enero de 2026. El 12 de noviembre de 2025, el Tribunal de Apelación de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito concedió la suspensión solicitada conjuntamente por nosotros y Delta en relación con la Orden Definitiva. Con esta decisión del Undécimo Circuito, la eficacia de la Orden Definitiva del DOT queda suspendida en espera de la resolución de la revisión judicial. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Definitiva del DOT, por lo que la efectividad de dicha Orden permanece suspendida en tanto se resuelve dicho proceso. El 27 de marzo de 2026, el DOT solicitó acelerar la apelación y pidió que la audiencia oral se programara a la fecha más próxima disponible, y el 1 de abril de 2026, el Undécimo Circuito concedió dicha solicitud. El 15 de abril de 2026, el Undécimo Circuito fijó la audiencia oral para el 23 de junio de 2026. En consecuencia, persiste la incertidumbre respecto de si, y en qué medida, el JCA podrá continuar.

Independientemente del resultado del proceso de revisión judicial de la Orden Definitiva, esperamos continuar beneficiándonos de nuestra capacidad para realizar compras conjuntas de combustible con Delta, lo que nos permite aprovechar descuentos por volumen y mejores condiciones de crédito al adquirir nuestro combustible, con el fin de lograr economías de escala y reducir los costos de mantenimiento tanto para Aeroméxico como para Delta. Además, tras la venta de TechOps MX, seguimos recibiendo soporte de mantenimiento en las instalaciones de Querétaro mediante contratos de prestación de servicios con términos y condiciones similares, habiéndose extendido la duración de los acuerdos correspondientes. Creemos que nuestra asociación con Delta ha dado lugar a un incremento significativo de nuestra puntuación de NPS en el mercado México-Estados Unidos, al tiempo que ha contribuido al crecimiento de nuestro tráfico de pasajeros. Desde 2017 y al 31 de diciembre de 2025, hemos transportado aproximadamente 62.4 millones de pasajeros, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 31.0 %. Aunque tendríamos que poner fin a ciertas prácticas que se sustentaban en los aspectos de inmunidad antimonopolio del JCA si se revocara la suspensión, creemos que nuestras relaciones continuas con Delta, su participación accionaria retenida en nuestra empresa, combinadas con los beneficios de nuestra red más amplia y nuestras fortalezas operativas, continuarán respaldando nuestra ventaja competitiva, aun cuando se eliminaran las eficiencias derivadas de la inmunidad antimonopolio otorgada a Delta desde 2017.

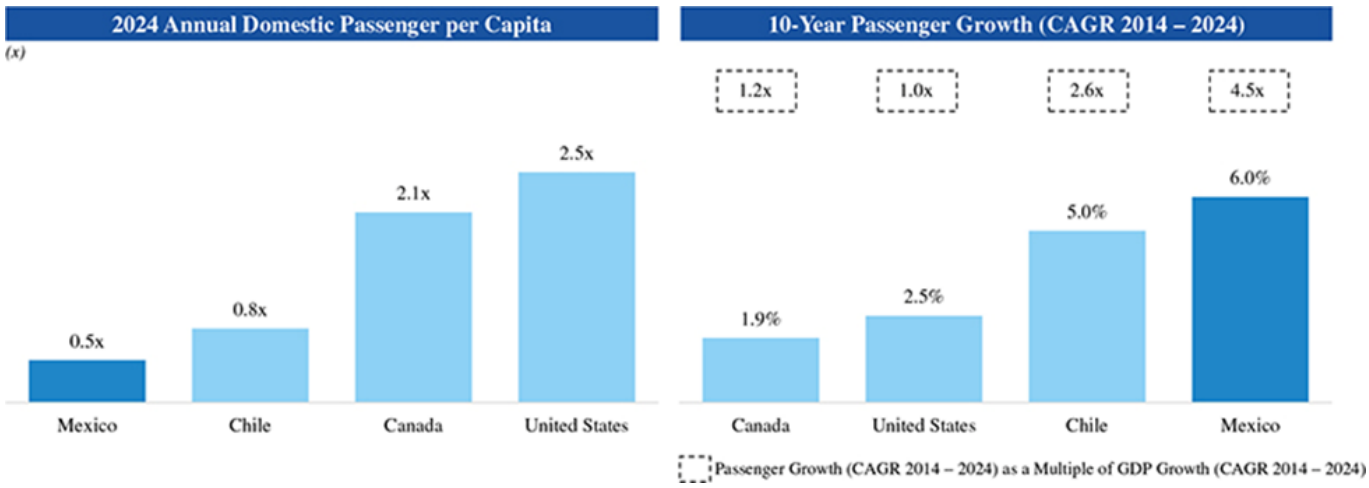
También mantenemos acuerdos de código compartido con otras aerolíneas, además de SkyTeam y Delta, incluida LATAM. Creemos que estas alianzas y asociaciones son factores decisivos que contribuyen a impulsar el reconocimiento de la marca y la fortaleza de los puntos de venta en los mercados locales, lo que atrae a clientes de viajes aéreos internacionales a volar en nuestro sistema.

Programa de lealtad muy valorado

Controlamos PLM, nuestra filial que gestiona el programa de lealtad Aeroméxico Rewards, anteriormente conocido como Club Premier, el primer programa de viajero frecuente establecido en América Latina y el mayor programa de lealtad de México. Aeroméxico Rewards está diseñado para promover la lealtad y la satisfacción del cliente, lo que nos ayuda a retener y atraer clientes al tiempo que genera flujos de ingresos de marca compartida con altos márgenes. A 31 de diciembre de 2025, Aeroméxico Rewards contaba con aproximadamente 13.9 millones de miembros. Nuestros miembros de Aeroméxico Rewards pueden acumular y canjear puntos a través de una amplia gama de socios de viajes y compras, así como mediante el gasto diario con tarjeta de crédito, lo que impulsa una mayor lealtad de los clientes y rentabilidad. Aeroméxico Rewards es el socio exclusivo de Aeroméxico y es significativamente mayor que el siguiente programa de lealtad de aerolíneas más grande de México. En 2022, adquirimos una participación mayoritaria en PLM, la empresa que gestiona Aeroméxico Rewards, lo que ha dado lugar a una mejora de la experiencia del cliente gracias a la integración total de Aeroméxico Rewards con nuestras plataformas digitales. Tenemos la intención de seguir ampliando las fuentes de ingresos de alto margen de Aeroméxico Rewards mediante la promoción de un mayor uso de las tarjetas de crédito de Aeroméxico Rewards.

Mercado aéreo mexicano

México se encuentra entre los mayores mercados de pasajeros aéreos de América Latina y del mundo, según los ASM. México es también uno de los mercados de pasajeros aéreos de más rápido crecimiento del mundo, con un aumento del número total de pasajeros a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6.0 % entre 2014 y 2024, según el Banco Mundial. La tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del número de pasajeros en México entre 2014 y 2024 fue más de cuatro veces superior a la tasa de crecimiento anual compuesto del PIB real de México, que fue del 1.3 % durante el mismo periodo, según el Banco Mundial. El número total de pasajeros creció a una tasa de crecimiento anual compuesto del 5.5 % entre 2022 y 2024. Además, México sigue siendo un mercado relativamente poco penetrado. Según datos de la AFAC, México solo tenía 0.5 pasajeros nacionales anuales per cápita en 2024 en comparación con otros mercados latinoamericanos. Por ejemplo, Chile tenía 0.8 pasajeros nacionales anuales per cápita durante el mismo periodo, según datos de la Dirección General de Aeronáutica Civil de Chile. Si los pasajeros nacionales per cápita de México aumentaran hasta un nivel similar al de Chile, eso implicaría casi el doble de pasajeros nacionales anuales. Si el número de pasajeros nacionales per cápita de México aumentara hasta un nivel similar al de Estados Unidos o Canadá, que registraron 2.5 y 2.1 pasajeros nacionales anuales per cápita en 2024, respectivamente, según datos del Departamento de Transporte (DOT) y del tráfico aéreo de pasajeros del Gobierno de Canadá, eso supondría más de seis veces el número de pasajeros nacionales anuales.



Fuente: Banco Mundial y registros de tráfico aéreo de los países (AFAC, DOT, Gobierno de Canadá y Junta de Aeronáutica Civil de Chile).

Nuestras ventajas competitivas

Creemos que las siguientes fortalezas clave nos posicionan para ser la aerolínea preferida en México y un competidor global clave en los mercados de aviación internacional.

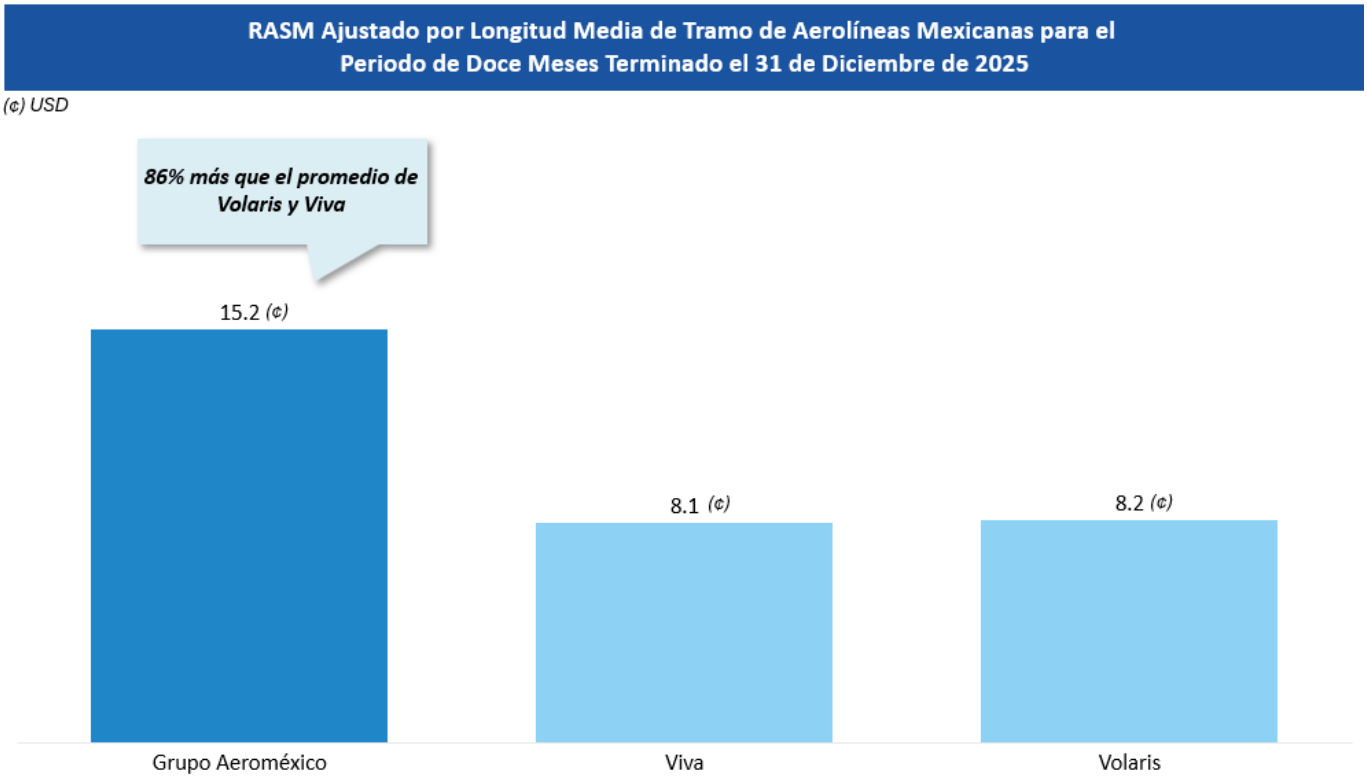
La mayor aerolínea de México con un centro líder en la Ciudad de México

Somos la mayor aerolínea de México, con vuelos a todas las principales ciudades del país y a más de 51 ciudades internacionales en 23 países de varios continentes, y operamos la mayor flota de México, con 165 aeronaves. Para aprovechar de forma más eficiente nuestra cartera de franjas horarias, estamos renovando nuestra flota con aeronaves nuevas y altamente eficientes. Nuestra flota también incluye 22 aviones de fuselaje ancho que nos permiten operar vuelos de larga distancia a Sudamérica, Europa y Asia, a diferencia de cualquier otra aerolínea en México. Además, somos la mayor aerolínea en la Ciudad de México, la capital comercial y política de México, a través de nuestro centro de operaciones en MEX, el aeropuerto más grande

de México. En 2025, MEX representó el 33.4 % de las salidas y llegadas, según la AFAC, y el 64.2 % de toda la demanda corporativa nacional en México, según PRISM. Desde la pandemia de COVID-19, hemos aumentado nuestra presencia en MEX, lo que nos permite ofrecer mejores opciones de servicio a nuestros pasajeros. Nuestra sólida posición de liderazgo en MEX nos permite ofrecer más vuelos con mejor conectividad desde el aeropuerto y atender a nuestra base de clientes orientada a la gama alta, ya que este aeropuerto se encuentra a aproximadamente 4.0 millas del centro de la Ciudad de México. Además, en 2022, la Ciudad de México inauguró un aeropuerto adicional, NLU, donde también prestamos servicios. La distancia más corta desde NLU hasta el centro de la Ciudad de México es de aproximadamente 28.3 millas. Creemos que nuestra amplia flota, nuestra completa red global y nuestras extensas operaciones en MEX nos sitúan en la mejor posición para aprovechar el crecimiento del tráfico aéreo en México.

Importante prima de ingresos en comparación con otras aerolíneas mexicanas

Somos la única FSC de México, que consideramos el mayor mercado de aviación del mundo atendido por una sola FSC con sede en el país. Nuestra amplia red global, junto con nuestra pertenencia a la alianza mundial SkyTeam, ofrece a nuestros clientes con sede en México acceso a numerosos mercados y países que ninguna otra aerolínea, ya sea nacional o extranjera, puede ofrecer. Nuestro producto y servicio de alta calidad ofrecen una experiencia más premium que cualquier otra aerolínea mexicana. Ofrecemos una cabina de tres clases, a diferencia de cualquier otra aerolínea en México, compuesta por Clase Premier (clase ejecutiva), AM Plus (turista premium) y Turista, con entretenimiento a bordo, Wi-Fi, mensajería gratuita, comidas preparadas por chefs y opciones de bar completo para nuestros pasajeros. Nuestro enfoque en el servicio al cliente queda validado por estudios internos que muestran que nuestro NPS era aproximadamente 37.3 puntos superior al promedio del sector aéreo de las demás aerolíneas mexicanas a diciembre de 2025. También obtuvimos la puntuación NPS más alta entre las aerolíneas mexicanas en el mercado nacional, y tenemos la puntuación más alta en los mercados transfronterizos de América Latina y entre Estados Unidos y México para vuelos con origen en México. Además, según Cirium (en su reporte "Cirium On-Time Performance Review"), fuimos clasificados como la aerolínea global más puntual del mundo en 2024 y 2025. Nuestra amplia red, nuestro producto de alta calidad y nuestro programa de lealtad no tienen comparación con los de otras aerolíneas mexicanas y nos permiten obtener una prima de ingresos significativa. Nuestro RASM en 2025 fue un 86.3% superior al promedio de otras aerolíneas mexicanas sobre una base ajustada por longitud media de tramo (SLA), y esperamos aumentar esta prima en el futuro al seguir ofreciendo un producto y un servicio superiores.



Fuente: Documentos presentados por la empresa ante la CNBV y la SEC, Cirium.

1. Las cifras se ajustan a una longitud media de tramo de 1,000 millas utilizando la longitud media de tramo programada de cada aerolínea para el período. SLA RASM = RASM × (longitud media de tramo de la aerolínea / 1,000) ^ 0.5.

Estructura de costos muy mejorada y competitiva

Nuestro CASM en 2025 fue sustancialmente inferior al de las aerolíneas tradicionales estadounidenses y principales FSC internacionales europeas que vuelan a México. Nuestra reorganización nos permitió adoptar medidas que han tenido efectos duraderos, y simplificamos y optimizamos nuestra flota de aeronaves mediante:

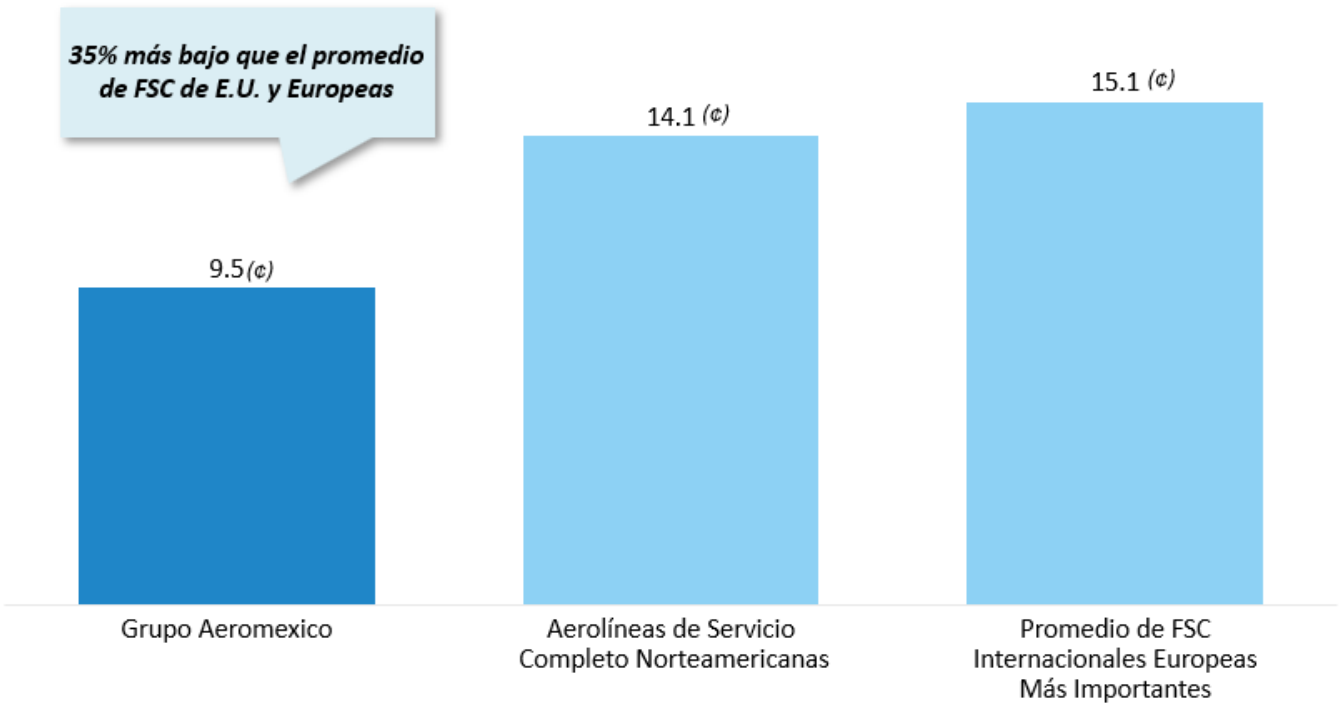
- la cancelación o renegociación de contratos de arrendamiento, algunos de los cuales siguen en vigor;
- el aumento del tamaño de nuestra flota para reducir los costos operativos y aumentar la capacidad;
- la racionalización de nuestros gastos generales; y
- la renegociación de las condiciones de devolución de las aeronaves.

Además, hemos reducido significativamente la antigüedad media de nuestra flota gracias a nuestra reorganización. La antigüedad media de nuestra flota era de aproximadamente 8.6 años al 31 de diciembre de 2025 (frente a una media de 14.8 años para las aerolíneas tradicionales estadounidenses al 31 de diciembre de 2025). También estamos implementando iniciativas adicionales de ahorro de costos, entre las que se incluyen la reestructuración de la plantilla, reducciones específicas en los gastos de venta, generales y administrativos para optimizar las operaciones, un aumento de las adquisiciones de aeronaves con el objetivo de reducir los costos de devolución, y la aplicación de medidas de control de costos en diversas partidas operativas y corporativas.

Creemos que nuestra flota más joven ha aumentado la fiabilidad y reducido el tiempo de inactividad, lo que nos permite minimizar los costos de mantenimiento y maximizar la eficiencia en el consumo de combustible, al tiempo que ofrecemos a nuestros pasajeros un mejor producto. Entre 2019 y 2025, redujimos nuestro consumo de combustible por tonelada-milla en un 11 %, y entre 2020 y 2025 se han evitado 206,814 toneladas de emisiones de CO? como resultado de nuestro programa de eficiencia en el consumo de combustible. Nuestra disciplina de costos nos ha permitido crear una estructura de costos más ágil y variable, lo que creemos que respaldará una reducción sustancial de nuestro CASM y CASM sin combustible, y creemos que esta disciplina de costos mantendrá nuestra estructura de costos competitiva en el futuro. El siguiente gráfico muestra el CASM sin combustible en 2025 de nuestra empresa, de las aerolíneas tradicionales de EE.UU. y de las principales FSC internacionales europeas.

CASM sin Combustible Ajustado por Longitud Media de Tramo para el Periodo de Doce Meses Terminado el 31 de Diciembre de 2025

(¢) USD



Fuente: Documentos públicos y Cirium.

Nota: El CASM sin combustible de todas las aerolíneas se ha convertido a dólares utilizando los tipos de cambio promedio del periodo. El CASM sin combustible de Lufthansa solo incluye las aerolíneas de red.

1. Las cifras se ajustan a una longitud media de tramo de 1,000 millas utilizando la longitud media de tramo programada de cada aerolínea para el período. SLA CASM sin combustible = CASM sin combustible x (longitud media de tramo de la aerolínea / 1,000) ^ 0.5.

Alianza estratégica con Delta

Mantenemos una alianza estratégica bilateral de larga data con Delta que se inició hace más de 25 años, y Delta posee el 18.7 % de nuestras acciones en circulación a la fecha de este informe anual. Esta relación ha prosperado a lo largo de los años mediante la cofundación de la alianza SkyTeam, la asociación TechOps MX y el hecho de que Aeroméxico se convirtiera en la única aerolínea mexicana en recibir una inversión de una aerolínea estadounidense de alcance global. En 2015, firmamos un JCA con Delta en virtud del cual las dos aerolíneas han coordinado horarios y tarifas en vuelos transfronterizos entre México y Estados Unidos bajo la inmunidad antimonopolio concedida por el DOT, y han cooperado en otras áreas como la reciprocidad de los programas de lealtad, el acceso a salas VIP y el código compartido. La concesión de inmunidad antimonopolio por parte del DOT para el JCA estaba sujeta a revisión periódica. Desde que nuestro JCA entró en vigor en 2017, hemos transportado aproximadamente 62.4 millones de pasajeros y operado unos 459,000 vuelos, cubriendo alrededor de 670 millones de millas entre México y Estados Unidos. Nuestro JCA y otros contratos con Delta han ampliado significativamente el alcance de nuestra red y han aumentado las opciones disponibles para nuestros clientes. Además, nuestra asociación nos ha permitido adoptar las mejores prácticas internacionales en operaciones, mercadotecnia, servicio al cliente y desarrollo de rutas.

El JCA fue objeto de revisión por parte del Departamento de Transporte (DOT) tras nuestra solicitud conjunta con Delta para renovar la inmunidad antimonopolio asociada al mismo en 2022, y el 15 de septiembre de 2025, tras las órdenes provisionales, el DOT emitió una Orden Definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio del JCA, con efecto a partir del 1 de enero de 2026. El 12 de noviembre de 2025, el Tribunal de Apelación de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito concedió la suspensión solicitada conjuntamente por nosotros y Delta en relación con la Orden Definitiva. Con esta decisión del Undécimo Circuito, la eficacia de la Orden Definitiva del DOT queda suspendida en espera de la resolución de la revisión judicial. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Definitiva del DOT, por lo que la efectividad de dicha Orden permanece suspendida en tanto se resuelve dicho proceso. El 27 de marzo de 2026, el DOT solicitó acelerar la apelación y pidió que la audiencia oral se programara a la fecha más próxima disponible, y el 1 de abril de 2026, el Undécimo Circuito concedió dicha solicitud. El 15 de abril de 2026, el Undécimo Circuito fijó la audiencia oral para el 23 de junio de 2026. En consecuencia, persiste la incertidumbre respecto de si, y en qué medida, el JCA podrá continuar.

Nuestra relación con Delta ha incrementado nuestra competitividad y mejorado la experiencia integral del cliente para nuestros pasajeros, al ofrecer una red más amplia, mayor conectividad, mejores itinerarios en diversos niveles de precios, reciprocidad en los programas de viajero frecuente y acceso compartido a salas VIP. Creemos que nuestra asociación con Delta ha dado lugar a un incremento significativo de nuestra puntuación de NPS en el mercado México-Estados Unidos, al tiempo que ha contribuido al crecimiento de nuestro tráfico de pasajeros. Desde 2017 y al 31 de diciembre de 2025, hemos transportado aproximadamente 62.4 millones de pasajeros, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 31.0 %. En caso de que se revoque la suspensión otorgada por la Corte de Apelaciones de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito, podríamos necesitar ajustar ciertas prácticas que fueron desarrolladas en torno a los aspectos de inmunidad antimonopolio del JCA; no obstante, podríamos continuar cooperando con Delta en condiciones de plena competencia para maximizar los beneficios de red y operativos bajo un modelo de asociación más limitado, de conformidad con las leyes antimonopolio aplicables.

Principales rutas transfronterizas entre México y EE.UU.



(1) El mapa no muestra todas nuestras rutas entre México y Estados Unidos. Solo incluye las principales rutas transfronterizas entre México y Estados Unidos que están en funcionamiento y las anunciadas recientemente, incluidas las rutas estacionales, en función del número de pasajeros transportados y los ingresos por pasajeros.

Marca y programa de lealtad ampliamente reconocidos y muy valorados

Hemos recibido numerosos premios por la alta calidad de nuestro producto y servicio. Entre nuestros galardones más importantes, fuimos nombrados “Five Star Global Airline [Aerolínea Global Cinco Estrellas]” por la Airline Passenger Experience Association [Asociación de Experiencia de Pasajeros en Aerolíneas] (APEX) por sexto año consecutivo en la categoría “Global Airlines”. Además, según Cirium (en su reporte "Cirium On-Time Performance Review") , fuimos clasificados como la aerolínea global más puntual del mundo en 2024 y 2025. Asimismo, en 2024 y 2023, figuramos entre las “Empresas más responsables en ESG” según MERCO, y fuimos reconocidos como “Campeones de la Experiencia” y entre las 13 marcas mexicanas más valiosas por Kantar BrandZ, así como la “Aerolínea favorita en México” por la revista Trazee Travel Magazine por quinto año consecutivo. También recibimos el premio a la “Mejor experiencia de vuelo” de Food and Travel Reader en 2022 y 2023. Creemos que galardones como estos contribuyen a reforzar la solidez de nuestra marca en nuestros mercados objetivo. Nuestras operaciones y nuestro servicio al cliente de primer nivel son muy valorados por nuestros clientes, y creemos que han mejorado significativamente nuestra ya elevada puntuación NPS.

Nuestro programa de lealtad Aeroméxico Rewards es el mayor de México, con aproximadamente 13.9 millones de miembros a 31 de diciembre de 2025. Los miembros de Aeroméxico Rewards pueden acumular y canjear puntos por vuelos, hoteles, alquiler de automóviles y en tiendas asociadas. Contamos con tres niveles de estatus dentro de nuestro programa, que ofrecen a los miembros beneficios diferenciados, tales como ascensos de clase gratuitos y acceso a salas VIP en toda nuestra red. Los miembros de nuestro programa de lealtad son nuestros clientes más valiosos. La tarifa media pagada por los miembros de Aeroméxico Rewards por nuestros vuelos fue aproximadamente un 18.6 % superior a la de los no miembros en 2025.

Tenemos acuerdos de tarjetas de crédito de marca compartida con American Express y Banco Santander México S.A. Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Santander de México, o Santander, con un total combinado de más de 380,000 titulares de tarjetas a 31 de diciembre de 2025.

Se prevé que el contrato del programa de tarjetas de crédito de marca compartida con Santander venza alrededor del 31 de mayo de 2026. El 26 de noviembre de 2025, firmamos un nuevo contrato de programa de tarjetas de marca compartida con Inbursa, para la emisión de tarjetas de crédito y débito de marca compartida en México, con fecha de lanzamiento el 1 de junio de 2026 y un plazo inicial de 12 años. En virtud de nuestros contratos de tarjetas de crédito de marca compartida, los miembros de Aeroméxico Rewards reciben puntos por las compras realizadas con sus tarjetas de crédito. Nuestro plan de crecimiento de la base de miembros es fundamental para crear valor junto con nuestros principales socios bancarios. Juntos podemos aprovechar nuestras tres marcas destacadas en el mercado mexicano para crear puntos de contacto diarios con nuestros clientes, lo que impulsa aún más el compromiso y la lealtad. También contamos con alianzas con otras aerolíneas, hoteles, empresas de alquiler de automóviles y otros terceros que permiten a nuestros miembros acumular y canjear puntos en una amplia variedad de socios. Nuestras tarjetas de crédito de marca compartida y nuestras alianzas con terceros nos proporcionan fuentes de ingresos diversificadas y de alto margen, vinculadas al gasto general de los consumidores más allá de los viajes aéreos. Tenemos previsto seguir ampliando nuestro programa de lealtad y nuestras alianzas de tarjetas de crédito en México y a nivel mundial.

Equipo directivo con amplia experiencia

Contamos con un equipo directivo con amplia experiencia que se centra en proteger y valorar a nuestros clientes y a nuestro personal, nuestros activos más valiosos. Somos la única aerolínea mexicana certificada como “Top Employer *[Mejor Patrón]*” por el Top Employers Institute en 2023, 2024 y 2025. Nuestro equipo cuenta con más de 98 años de experiencia combinada. Nuestro director general, Andrés Conesa Labastida, se incorporó a la empresa en 2005 y cuenta con más de 21 años de experiencia en el sector de la aviación, entre otros cargos, ha sido presidente de la alianza SkyTeam, miembro de la mesa directiva de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA), convirtiéndose en el primer mexicano en ser nombrado presidente de la mesa directiva de la IATA, y ha sido presidente del comité ejecutivo de la Asociación Latinoamericana y del Caribe de Transporte Aéreo (ALTA), una de las mayores organizaciones de aviación de América Latina y el Caribe. Nuestro director financiero, Ricardo Sánchez Baker, se incorporó a nuestra empresa en 2006 y cuenta con más de 20 años de experiencia en los sectores de la aviación y la tecnología, habiendo ocupado anteriormente el cargo de presidente del consejo de administración de Sabre Corporation y de presidente del Comité Técnico de Servicios de Apoyo en Tierra (SEAT), en el que participan Grupo Aeroméxico y Aerolínea del Estado Mexicano, S.A. de C.V., también conocida como Mexicana de Aviación. Nuestro director comercial, Aaron James Murray, se incorporó a nuestro equipo como director comercial en 2021 y cuenta con más de 24 años de experiencia en aviación comercial, entre otros, en Northwest Airlines y Delta. Creemos que nuestro equipo directivo, veterano y experimentado, nos distingue de muchos de nuestros competidores, proporcionándonos un profundo conocimiento del mercado y de las operaciones sobre cómo tener éxito en nuestro sector.

Sólidas operaciones y servicio al cliente

Con orígenes que se remontan a la década de 1930, contamos con una trayectoria consolidada en la prestación de un servicio seguro y fiable, y nuestro objetivo es seguir optimizando nuestra excelencia operativa para nuestros clientes en el futuro. Hemos mejorado nuestro índice de puntualidad hasta el 92.0 % en 2025, en comparación con el 88.1 % de 2024. Según Cirium (en su reporte "Cirium On-Time Performance Review"), fuimos clasificados como la aerolínea global más puntual del mundo en 2024 y 2025. Nuestra tasa de equipaje extraviado y nuestro índice de cumplimiento fueron del 4.4 % y del 99.7 %, respectivamente, en 2025. Tenemos la intención de invertir en la ampliación y renovación de la flota, así como en el servicio al cliente. Al invertir en la consistencia, la fiabilidad y el servicio de nuestros productos, continuaremos transportando a nuestros clientes a sus destinos puntualmente, lo que creemos que nos permitirá mantener y ampliar nuestra prima de ingresos.

Hemos trabajado para mejorar nuestros servicios al cliente ampliando las herramientas digitales a disposición de nuestros clientes. Por ejemplo, hemos introducido mejoras en nuestros procesos electrónicos que gestionan el sistema de facturación de pasajeros, incluyendo cambios que permiten a nuestros clientes modificar sus reservas, la asignación de asientos y realizar un seguimiento de su equipaje en tiempo real a través de nuestra aplicación móvil. También hemos adoptado otras iniciativas clave, como un nuevo sistema automatizado de conciliación de equipaje y nuevas tecnologías, tales como la biometría, la modernización de los quioscos y mejoras en el check-in. Para obtener más información sobre nuestros sistemas de tecnología de la información, consulte “Punto 4. Información sobre la Empresa - B. Descripción general del negocio - Tecnología de la información”.

Nuestra estrategia de crecimiento

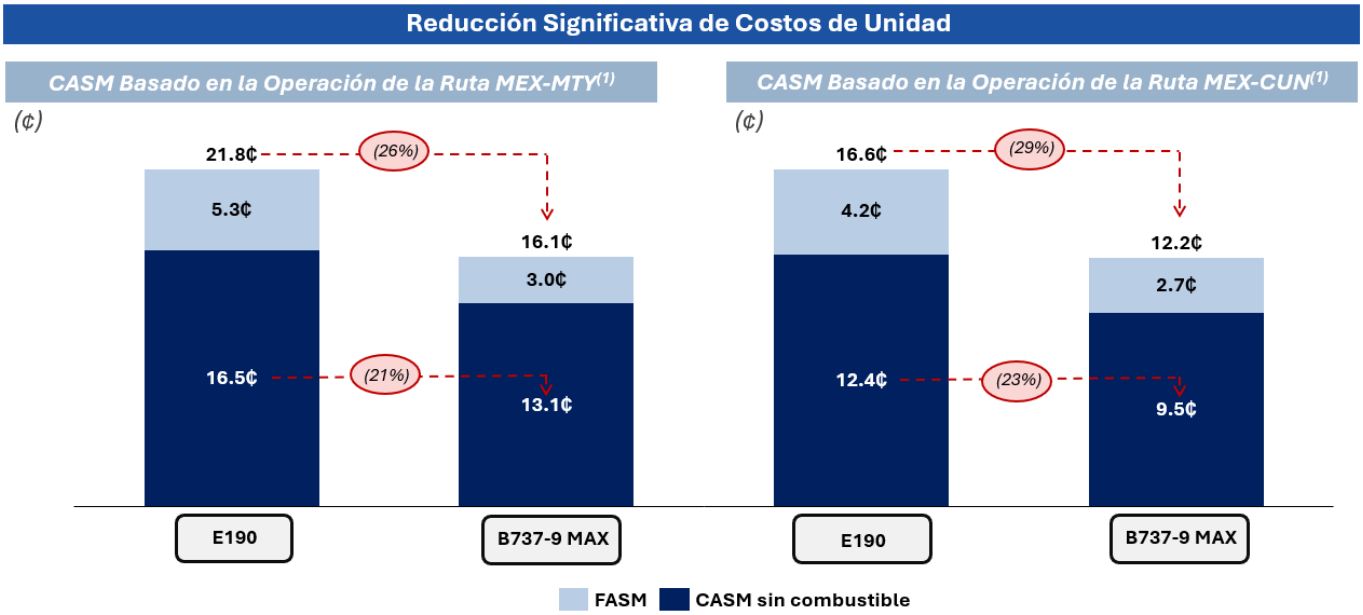
Nuestro objetivo es proporcionar conectividad global y un servicio al cliente de primera clase al mercado de la aviación mexicano. A través de nuestra oferta de productos diferenciada y nuestro alto nivel de servicio al cliente, creemos que podemos seguir manteniendo nuestro liderazgo en México. Algunos de los pilares clave de nuestra estrategia de crecimiento de cara al futuro incluyen:

Ampliar nuestra flota para impulsar un crecimiento altamente rentable

Estamos comprometidos con un plan de inversión destinado a ampliar nuestra oferta de productos y mejorar nuestro servicio al cliente. Prevemos ampliar nuestra capacidad principalmente mediante el aumento del tamaño de los aviones de nuestra flota, lo que presenta menos riesgos que ampliarla añadiendo nuevas aeronaves. Se espera que esta expansión mejore nuestra rentabilidad en toda nuestra red. Además, tenemos la intención de aumentar la uniformidad de nuestra flota, lo que creemos que mejorará la eficiencia operativa, reducirá los costos de operación, combustible y mantenimiento, y mejorará nuestros programas de formación. Ampliamos nuestra flota en un 29 % entre 2021 y 2025 y esperamos que el tamaño de nuestra flota se mantenga estable entre 2026 y 2027. Mediante un aumento estratégico del tamaño de la flota, también hemos incrementado nuestra capacidad global, medida en función del número total de asientos de nuestra flota, en un 40 % entre 2021 y 2025. El aumento de la capacidad nos ayuda principalmente a optimizar el uso de nuestra capacidad en nuestro centro de MEX y a maximizar nuestra prima de ingresos, al tiempo que operamos con aviones más nuevos y de mayor tamaño, que suelen ser los preferidos por los clientes. Esto ofrece el crecimiento más eficiente y rentable, ya que los aviones de mayor tamaño reducen el CASM gracias al apalancamiento operativo, así como a una mayor eficiencia en el consumo de combustible. Tenemos la intención de aumentar aún más el uso de aviones modernos y eficientes, como el Boeing 737 MAX, con un producto mejor y más consistente para sustituir a los aviones más antiguos, menos eficientes y de menor capacidad, como el E190, en toda nuestra red nacional, así como aviones de fuselaje ancho más eficientes, como el B787-9, para nuestros vuelos internacionales de larga distancia. En cuanto a los riesgos relacionados con nuestra estrategia de mejora de la flota, véase “Punto 3. Información clave - D. Factores de riesgo - Riesgos relacionados con nuestro negocio - Nuestra flota está compuesta

íntegramente por aviones fabricados por Boeing y Embraer, y dependemos de un número limitado de proveedores para nuestros motores. Por ello, somos susceptibles a problemas que afecten a estos proveedores".

Ampliación de la flota: E190 frente a B737-9 MAX



(1) Considera los costos estimados para cada aeronave que opere la misma ruta durante 2025.

Ampliación de nuestra red mediante nuevos destinos rentables, así como la densificación de las rutas existentes

Tenemos previsto seguir ampliando nuestra red mediante el crecimiento de nuestras rutas existentes y la expansión a nuevos mercados rentables.

Esperamos ampliar nuestra red actual mediante el cambio a aeronaves más grandes con mayor capacidad en aeropuertos con restricciones de capacidad y añadiendo frecuencias adicionales a destinos rentables y de alto tráfico, utilizando aeropuertos con capacidad incremental disponible. Aumentar la capacidad en las rutas rentables existentes ofrece la vía más eficiente y rentable para ampliar nuestra red, ya que estas rutas cuentan con una base de clientes, esfuerzos de ventas e infraestructura ya establecidos.

También buscamos hacer crecer nuestra red a través de nuevas rutas internacionales y nacionales rentables, incluyendo desde aeropuertos fuera de nuestro centro de operaciones en Ciudad de México, como los de Guadalajara, Cancún y Monterrey, y destinos internacionales que resulten atractivos para los pasajeros VFR. Al igual que con nuestra red actual, creemos que existen rutas adicionales, incluidas aquellas que antes operaban otras aerolíneas pero que ahora operamos nosotros, en las que podemos expandir nuestra red de forma rentable. La incorporación de rutas adicionales a nuestra red nos permitirá aprovechar aún más nuestra base de clientes fieles, ofreciéndoles un servicio aéreo a un número aún mayor de destinos de viaje. Además, desde que la FAA elevó a México a la categoría 1 en 2023, hemos ampliado nuestras rutas en el mercado transfronterizo entre México y EE.UU. a través de nuestro contrato de cooperación conjunta (JCA) con Delta.

Centrándonos más en los viajeros premium

Pretendemos consolidar nuestra posición como la aerolínea preferida para los viajeros con destino, origen y dentro de México a través de diversas estrategias que creemos que aumentarán nuestros ingresos por pasajes de clase premium.

Tenemos previsto analizar más a fondo los datos sobre ocupación de vuelos, precios y demanda, índices de utilización e ingresos por ruta para ampliar nuestra base de ingresos y respaldar nuestra estrategia de crecimiento de la red. Estos esfuerzos tienen como objetivo permitirnos optimizar nuestros horarios y frecuencias hacia destinos importantes de negocios y de ocio. Además, creemos que somos la aerolínea preferida por las empresas mexicanas, y tenemos la intención de llegar a acuerdos con más entidades empresariales para consolidar nuestra posición como la aerolínea preferida para los viajes de negocios en toda nuestra red nacional e internacional. Al ofrecer vuelos a los destinos a los que nuestros clientes premium desean viajar cuando quieren hacerlo, creemos que mejoraremos nuestra propuesta de valor e impulsaremos el crecimiento. Las otras grandes aerolíneas con sede en México suelen ofrecer un servicio punto a punto con frecuencias más limitadas y atienden principalmente a viajeros más sensibles al precio.

Además, continuaremos analizando los datos sobre las preferencias de los clientes con el fin de mejorar nuestra oferta de productos para los clientes premium, aumentar nuestra propuesta de valor y la lealtad de los clientes, al tiempo que atraemos a nuevos clientes de alto rendimiento. A

medida que sustituyamos nuestros E190 por nuevos aviones Boeing 737 MAX en toda nuestra red nacional, mejoraremos significativamente la experiencia del cliente. El Boeing 737 MAX es nuestro modelo de avión más nuevo y cuenta con asientos de diseño exclusivo, Wi-Fi a bordo, pantallas de alta definición en cada asiento, puertos USB individuales y más espacio de almacenamiento personal que nuestros E190. A medida que aumentemos el uso del Boeing 737 MAX en sustitución de los E190, nuestros clientes disfrutarán de una experiencia mucho más consistente y de mayor calidad, lo que nos permitirá aumentar nuestros ingresos por servicios premium.

Seguir impulsando el crecimiento a través de nuestras alianzas, incluidas las de Delta y otras aerolíneas

Creemos que nuestra larga colaboración con Delta y con SkyTeam nos proporciona una ventaja competitiva sin comparación con las demás aerolíneas de México. Estas alianzas ofrecen conectividad global y una experiencia de viaje más sencilla a muchos más destinos que cualquiera de nuestros competidores mexicanos. A través de nuestros acuerdos de código compartido con los miembros de SkyTeam, nuestros clientes tienen actualmente acceso a más de 13,800 vuelos diarios a 945 destinos en 145 países, a partir del 31 de diciembre de 2025. Todavía existe un importante potencial sin explotar para aprovechar nuestra posición, establecer alianzas adicionales a nivel mundial y hacer crecer nuestro negocio de forma rentable.

Nos hemos beneficiado significativamente de los diez años de nuestra asociación con Delta a través del JCA, que ha gozado de inmunidad antimonopolio otorgada por el Departamento de Transporte (DOT). El JCA nos ha proporcionado importantes sinergias en el mercado de la aviación transfronteriza entre México y Estados Unidos. La naturaleza “metal neutral” de nuestro JCA ha ampliado nuestro alcance de clientes, ha aumentado nuestras opciones de servicio para nuestros clientes con una mayor conectividad y ha maximizado la rentabilidad al aprovechar la fortaleza de las marcas de Aeroméxico y Delta en sus puntos de venta locales. Tenemos la intención de seguir evaluando nuevas iniciativas con Delta para apoyar el crecimiento incremental de los ingresos y las oportunidades de mejora de los márgenes. Desde enero de 2024, hemos introducido 32 nuevas rutas transfronterizas, 25 de las cuales estaban operativas a 31 de diciembre de 2025, desde diez aeropuertos de México a 18 destinos en Estados Unidos, y hemos aumentado en un 6 % el número de asientos disponibles en las rutas cubiertas por nuestro JCA entre 2024 y 2025, ampliando las opciones para los pasajeros que viajan entre México y Estados Unidos. En el marco de nuestro JCA, Delta y nosotros ofrecimos una media de aproximadamente 83 vuelos diarios entre México y Estados Unidos, lo que representa un aumento de aproximadamente el 2.6 % en las salidas en comparación con 2024, en unas 88 rutas en 2025.

El JCA fue objeto de revisión por parte del Departamento de Transporte (DOT) tras nuestra solicitud conjunta con Delta para renovar la inmunidad antimonopolio asociada al mismo en 2022. El 26 de enero de 2024 y el 19 de julio de 2025, el DOT emitió órdenes provisionales por las que se ponía fin provisionalmente a esta inmunidad antimonopolio; y el 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió una orden definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio del JCA, con efecto a partir del 1 de enero de 2026. La Orden Definitiva nos ordena a nosotros y a Delta que pongamos fin a determinadas operaciones conjuntas cubiertas por la inmunidad, tales como la coordinación de precios, la coordinación de horarios y el reparto de ingresos, aunque podremos mantener una cooperación en condiciones de mercado, incluyendo el código compartido, la reciprocidad en los programas de viajero frecuente y otras actividades de mercadotecnia conjunta. En la orden definitiva, el DOT declaró que “Delta y Aeroméxico seguirán cooperando como socios comerciales en condiciones de mercado, manteniendo muchos de los beneficios de la coinversión”. El DOT afirmó además que “incluso sin la inmunidad, seguirán pudiendo ofrecer beneficios a los consumidores a través del código compartido, la cooperación en programas de viajero frecuente y otras actividades de mercadotecnia conjunta (actividades en las que llevan participando más de 30 años), lo que les permitirá seguir atrayendo clientes a sus servicios”. El 12 de noviembre de 2025, el Tribunal de Apelación de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito concedió la suspensión solicitada conjuntamente por nosotros y Delta en relación con la Orden Definitiva. Con esta decisión del Undécimo Circuito, la eficacia de la Orden Definitiva del DOT queda suspendida a la espera de la resolución de la revisión judicial. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Definitiva del DOT, por lo que la efectividad de dicha Orden permanece suspendida en tanto se resuelve dicho proceso. El 27 de marzo de 2026, el DOT solicitó acelerar la apelación y pidió que la audiencia oral se programara a la fecha más próxima disponible, y el 1 de abril de 2026, el Undécimo Circuito concedió dicha solicitud. El 15 de abril de 2026, el Undécimo Circuito fijó la audiencia oral para el 23 de junio de 2026. En consecuencia, persiste la incertidumbre respecto de si, y en qué medida, el JCA podrá continuar. Si se revoca la suspensión, creemos que nuestras relaciones actuales con Delta en aquellos aspectos que puedan continuar en pleno cumplimiento de las leyes antimonopolio, combinadas con las ventajas de nuestra red más amplia y nuestras fortalezas operativas, seguirán respaldando nuestro crecimiento, aunque es posible que tengamos que modificar algunas de nuestras prácticas que se basaban en los aspectos de inmunidad antimonopolio del JCA y que las eficiencias derivadas de la inmunidad antimonopolio con Delta desde 2017 puedan llegar a su fin.

Dado el éxito de nuestro JCA con Delta, vemos nuevas oportunidades para establecer asociaciones bilaterales similares con otras aerolíneas de Sudamérica, Europa y Asia. Por ejemplo, entre 2020 y 2024, firmamos contratos estratégicos de código compartido con LATAM, lo que ofrece a nuestros clientes fieles destinos adicionales hacia el sur, en Ecuador y Perú. Estamos ampliando esa lista de destinos en virtud de dichos contratos. Esas asociaciones también proporcionan reciprocidad en los programas de lealtad y acceso a salas VIP en determinados lugares. Creemos que existen perspectivas de crecimiento significativas al ampliar nuestro código compartido con LATAM y mejorar la conectividad en todo el continente americano.

Las alianzas adicionales nos ayudarán a ampliar el alcance de nuestra red y a aumentar la conectividad de nuestros servicios, sin dejar de operar bajo nuestra estructura de bajo costo. Creemos que esta combinación permitirá un crecimiento incremental significativo y una mayor rentabilidad.

Ampliación de nuestro programa de lealtad líder, Aeroméxico Rewards

Aeroméxico Rewards es el programa de lealtad líder en México, con aproximadamente 13.9 millones de miembros a 31 de diciembre de 2025. El número de miembros de Aeroméxico Rewards ha crecido aproximadamente un 78.4 % entre el 31 de diciembre de 2020 y 2025, y aproximadamente un 11.7 % entre el 31 de diciembre de 2024 y 2025. Nuestro programa está diseñado para fomentar la lealtad de por vida de nuestros clientes de mayor valor mediante una combinación de recompensas basadas en puntos y un amplio conjunto de ventajas de viaje exclusivas. Ofrecemos oportunidades únicas de acumulación y canje de puntos a través de nuestros socios, siendo la más importante la posibilidad de canjearlos por viajes aéreos en Aeroméxico y nuestras otras aerolíneas asociadas en todo el mundo.

En julio de 2022, completamos la adquisición de la mayor parte de la participación minoritaria de Aimia en Club Premier, actualmente conocido como Aeroméxico Rewards, para obtener el control sobre PLM, lo que nos permitió establecer una relación directa con nuestros clientes y miembros y nos permitió ofrecer una experiencia digital optimizada y una cartera mejorada de opciones de canje que aceleró la lealtad de nuestros clientes. Este programa nos ha permitido ampliar la penetración del programa y generar ingresos premium adicionales para Aeroméxico. Además, como parte de nuestra reorganización, transformamos nuestro programa de lealtad de un programa de acumulación basado en la distancia a uno basado en los ingresos para atraer, incentivar y recompensar a nuestros clientes más valiosos y fieles, y aumentar la propuesta de valor para las personas que vuelan distancias más cortas. Seguimos explorando iniciativas adicionales que impulsen el crecimiento de Aeroméxico y, al mismo tiempo, aporten más valor a nuestros clientes, incluso a través de servicios de venta cruzada. Creemos que estas iniciativas respaldarán un mayor crecimiento de la membresía en el programa, que también planeamos complementar con campañas de mercadotecnia en nuestro sitio web y en los aeropuertos.

Nuestro programa Aeroméxico Rewards también se beneficia del crecimiento a largo plazo en los mercados mexicanos de lealtad y tarjetas de crédito, que aún están poco desarrollados. Nuestra base de miembros a 31 de diciembre de 2025 representaba aproximadamente el 10.5 % de la población total de México, según una estimación para 2025. Basándonos en ejemplos anteriores de todo el mundo, creemos que existe un margen significativo para una expansión continuada. A modo de comparación, en 2024, el programa de lealtad de LATAM Airlines, LATAM Pass, representaba aproximadamente el 13 % de la población en las zonas geográficas relevantes donde opera el programa (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y Perú); LifeMiles, de Avianca, representaba aproximadamente el 23 % de la población en Colombia, y Qantas Loyalty, el 60 % de la población de Australia. Además, el mercado de tarjetas de crédito en México sigue estando poco desarrollado, en comparación con el de otras economías desarrolladas y emergentes. Según el IMF, en México, el número medio de tarjetas de crédito por adulto es de aproximadamente 0.4x, frente a 0.8x, 1.4x en Chile, y Brasil, respectivamente, en 2024. A medida que la población no bancarizada en México siga disminuyendo con la ayuda de los smartphones y las empresas de tecnología financiera, la eventual sofisticación de los consumidores impulsará un aumento en la emisión y el uso de tarjetas de crédito con beneficios de viaje. Incluso un modesto aumento en la tasa de tarjetas de crédito per cápita en México podría dar lugar a un crecimiento significativo de nuestras tarjetas de crédito de marca compartida.

Mejora de los ingresos premium mediante la diferenciación y la personalización de productos

Hemos emprendido una transformación de nuestra oferta de productos y de la forma en que se presenta, segmenta y fija su precio. Aprovechando la tecnología moderna, ahora ofrecemos a los clientes una propuesta de valor más claramente definida y diferenciada en todas nuestras clases de cabina -Economy, AM+, Premier y Premier One-, lo que permite una segmentación inicial a través de precios y atributos de servicio diferenciados. Dentro de cada clase de cabina, ofrecemos una gama de familias de tarifas de marca -Basic, Classic y Flex- diseñadas para reflejar las diferentes preferencias de los clientes y su disposición a pagar. Estas familias de tarifas se diferencian por atributos como el equipaje de mano permitido, el equipaje facturado, la selección de asientos y la flexibilidad del boleto, lo que proporciona una diferenciación adicional entre los niveles de servicio.

También seguimos ampliando nuestra cartera de ingresos complementarios mediante el uso de estándares New Distribution Capability o "NDC" por sus siglas en inglés y tecnologías emergentes para desarrollar y distribuir servicios de valor añadido, como el acceso a salas VIP, el embarque prioritario y el transporte de mascotas. Estas ofertas respaldan nuestra estrategia de atender una amplia gama de necesidades de los clientes a través de opciones personalizables que mejoran la experiencia de viaje.

Nuestros sistemas de gestión de ingresos se han mejorado mediante la integración de análisis de datos avanzados y conocimientos sobre el comportamiento de los clientes, lo que permite una alineación más precisa de los precios con el valor percibido por el cliente en todas las clases de tarifas. Hemos respaldado estos esfuerzos mediante la inversión en personal, procesos y herramientas analíticas, que permiten un enfoque más dinámico y preciso de la optimización del inventario y los precios. Estas capacidades tienen por objeto reforzar nuestro posicionamiento competitivo frente a las aerolíneas de servicio completo y de bajo costo.

También estamos en proceso de poner a prueba modelos de fijación de precios continuos impulsados por inteligencia artificial. Estas estrategias de precios dinámicos tienen como objetivo liberar un potencial de ingresos adicional, al tiempo que ofrecen a los clientes una gama más amplia de precios y opciones de productos adaptadas a sus necesidades y preferencias individuales.

Nuestra red de rutas

A 31 de diciembre de 2025, ofrecemos servicio a 51 ciudades internacionales en 23 países y 48 destinos nacionales, incluidas todas las principales ciudades de México. El siguiente mapa muestra nuestra red de rutas internacionales a la fecha de este informe anual, incluidas las rutas operativas y las anunciadas recientemente.

Principales rutas internacionales(1)



(1) El mapa no muestra todas las rutas internacionales. Incluye únicamente las principales rutas internacionales operativas y anunciadas recientemente, incluidas las rutas estacionales, en términos de pasajeros transportados e ingresos por pasajeros.

Factores de riesgo:

La inversión en nuestras acciones ordinarias, incluso en forma de Acciones Estadounidenses en Depósito (ADS), conlleva un alto grado de riesgo. Debe considerar detenidamente los riesgos que se describen a continuación antes de tomar una decisión de inversión. Otros riesgos que actualmente desconocemos o que consideramos irrelevantes también podrían afectar negativamente a nuestras operaciones comerciales. Nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos podrían verse afectados de forma significativa y adversa por cualquiera de estos riesgos. El precio de cotización y el valor de nuestras acciones ordinarias y de las ADS podrían disminuir debido a cualquiera de estos riesgos, y usted podría perder la totalidad o parte de su inversión. Este informe anual también contiene declaraciones prospectivas que implican riesgos e incertidumbres. Debe revisar

detenidamente la "Declaración de advertencia sobre declaraciones prospectivas y resumen de factores de riesgo". Nuestros resultados reales podrían diferir sustancialmente de los previstos en estas declaraciones prospectivas como consecuencia de determinados factores, incluidos los riesgos a los que nos enfrentamos y que se describen a continuación y en otras partes de este informe anual.

Riesgos relacionados con nuestra actividad

El sector aéreo está expuesto a riesgos externos, entre los que se incluyen el brote de enfermedades contagiosas, las brechas de seguridad, el terrorismo y los desastres naturales.

Nuestras operaciones pueden verse afectadas negativamente por acontecimientos imprevistos, entre los que se incluyen amenazas para la salud pública (como la pandemia de COVID-19 y otras crisis sanitarias, tales como epidemias de dengue y zika y brotes de gripe), terrorismo, guerras, conflictos nacionales e internacionales y desastres naturales (incluidos terremotos, tsunamis, erupciones volcánicas y huracanes). Por ejemplo, nos vimos significativamente afectados por la pandemia de COVID-19, ya que redujo considerablemente la demanda de nuestros servicios. Como consecuencia, el 30 de junio de 2020 solicitamos la reorganización voluntaria al amparo del Capítulo 11 del Código de Concurso Mercantil de los Estados Unidos *[U.S. Bankruptcy Code]*.

Las brechas de seguridad, incluyendo, entre otras cosas, los ataques terroristas o la actividad no autorizada de drones y la interferencia láser, han afectado negativamente al sector aéreo al aumentar los costos de los seguros y los procedimientos de seguridad, provocando cierres de aeropuertos, cancelaciones de vuelos y retrasos en los mismos. Los conflictos en las regiones en las que operamos o que afectan al espacio aéreo que utilizamos pueden tener un impacto negativo en nuestras operaciones. Por ejemplo, debido al conflicto en curso entre Rusia y Ucrania y a las sanciones internacionales relacionadas, suspendimos todos los acuerdos comerciales con Aeroflot, incluido nuestro acuerdo de código compartido, los beneficios recíprocos del programa de lealtad, las ventas interlínea y el acceso a las salas VIP. Estas eran nuestras únicas operaciones comerciales relacionadas con Rusia. También suspendimos temporalmente nuestros vuelos directos a Seúl, Corea del Sur, en 2022, ya que la ruta atravesaba el espacio aéreo ruso. Reanudamos el servicio en el tercer trimestre de 2024 utilizando una ruta alternativa que evita el espacio aéreo ruso, lo que requiere una escala y una parada para repostar. La actividad no autorizada de drones y los ataques con láser cerca de los aeropuertos representan amenazas de seguridad crecientes para la aviación comercial. Los drones que operan en espacio aéreo restringido pueden provocar cuasi-colisiones o colisiones, especialmente durante el despegue y el aterrizaje, mientras que los ataques con láser pueden afectar a la visión del piloto y comprometer la seguridad del vuelo. Estos incidentes pueden provocar interrupciones operativas, pérdidas económicas y posibles lesiones. Aunque las autoridades han introducido medidas para hacer frente a estos riesgos, su aplicación sigue siendo difícil y tenemos un control limitado sobre tales amenazas externas. Un incidente grave podría dar lugar a un aumento de la regulación, litigios, daños a la reputación y mayores costos operativos.

Además, los desastres naturales, como terremotos, incendios forestales, erupciones volcánicas, tormentas severas y huracanes, pueden provocar daños, interrupciones o cierres de las instalaciones aeroportuarias en las que operamos, causando retrasos o cancelaciones de vuelos u otras interrupciones de nuestras operaciones, lo que nos afecta negativamente. Muchas regiones de México son propensas a los terremotos y están expuestas a riesgos de erupciones volcánicas. El Popocatépetl, el volcán más activo de México, lleva décadas en erupción a unas 45 millas al sureste de la Ciudad de México. La propagación de cenizas volcánicas cerca de MEX y otros aeropuertos en los que operamos puede provocar retrasos, cancelaciones de vuelos y cierres. En febrero de 2024, por ejemplo, las aerolíneas que operaban desde MEX cancelaron 22 vuelos nacionales e internacionales para llevar a cabo controles de seguridad después de que los aviones se encontraran con cenizas del volcán Popocatépetl mientras volaban hacia la Ciudad de México. Un terremoto de suficiente gravedad también podría provocar daños o cierres en los aeropuertos en los que operamos, lo que nos obligaría a suspender o retrasar las operaciones, lo que afectaría negativamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones.

El sector aéreo es especialmente sensible a los cambios en las condiciones económicas.

Las condiciones económicas, incluidas circunstancias fuera de nuestro control, pueden afectar al sector aéreo y a nuestro negocio. Entre estas circunstancias se incluyen:

- cambios y volatilidad en las condiciones económicas generales, incluida la gravedad y la duración de cualquier recesión en México, Estados Unidos o la economía y los mercados financieros mundiales;
- cambios en la confianza, las preferencias, las percepciones, los patrones de gasto o las tendencias demográficas de los consumidores, incluida una mayor preferencia por las aerolíneas de bajo costo durante periodos económicos menos favorables;
- mayores niveles de desempleo y niveles variables de ingresos disponibles o discrecionales;
- emergencias sanitarias, pandemias y preocupaciones en materia de seguridad;
- altas tasas de inflación o tasas de interés;
- la volatilidad de los tipos de cambio y los altos precios del combustible; y
- la incertidumbre derivada de cambios en las políticas gubernamentales, como la imposición de aranceles, restricciones de viaje o requisitos de entrada y visas más onerosos.

Estos factores pueden afectar negativamente a nuestros resultados operativos y situación financiera, a nuestra capacidad para obtener financiación en condiciones aceptables y a nuestra liquidez en general. Las actuales condiciones económicas generales desfavorables pueden reducir el gasto en viajes de negocios, de ocio y de visita a familiares y amigos (VFR). Para muchos viajeros, el transporte aéreo es una compra discrecional que pueden eliminar en

tiempos económicos difíciles. Las condiciones económicas desfavorables podrían no verse compensadas por nuestra capacidad para subir los precios a fin de contrarrestar el aumento de los costos de combustible, mano de obra u otros, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera.

El sector aéreo podría verse afectado negativamente por la imposición de aranceles por parte de la actual administración estadounidense.

La imposición de aranceles y las tensiones comerciales en curso entre Estados Unidos y México podrían afectar negativamente a nuestras operaciones, aumentar nuestros costos y repercutir negativamente en la demanda de nuestros servicios. Por ejemplo, en junio de 2025, la administración estadounidense restableció y amplió los aranceles sobre diversos productos importados de México, incluidos aranceles de hasta el 50 % sobre las importaciones de acero y aluminio a Estados Unidos. En febrero de 2026, el Tribunal Supremo de los Estados Unidos anuló determinados aranceles estadounidenses, incluidos los que afectaban a México. En la actualidad, la evolución de las relaciones comerciales entre Estados Unidos y México sigue siendo incierta y sujeta a cambios, y no se han anunciado acuerdos comerciales exhaustivos entre ambos países.

El acero y el aluminio son materias primas clave utilizadas en la fabricación y el mantenimiento de aeronaves comerciales. Los aumentos de los aranceles sobre estos y otros productos relacionados con la aviación pueden dar lugar a mayores costos en la fabricación de aeronaves, la adquisición de piezas y los servicios de mantenimiento. Estos mayores costos podrían afectar a nuestra estructura de costos, especialmente en relación con las aeronaves y las piezas de repuesto procedentes de fabricantes internacionales como Boeing y otros proveedores con sede en Estados Unidos. Las interrupciones en la cadena de suministro, la escasez de componentes y los retrasos en las entregas -derivados del aumento de los costos o de medidas comerciales de represalia- podrían mermar nuestra capacidad para mantener, reparar o ampliar nuestra flota de forma oportuna o rentable.

Además, las continuas tensiones comerciales o los aranceles de represalia impuestos contra Estados Unidos por el Gobierno mexicano u otras jurisdicciones extranjeras podrían dar lugar a presiones de costos adicionales o barreras comerciales que afecten al transporte aéreo internacional. Estos acontecimientos podrían influir negativamente en el comportamiento de los consumidores, reducir la demanda de viajes transfronterizos y provocar una disminución del volumen de pasajeros, especialmente en las rutas entre México y Estados Unidos.

El aumento de los costos operativos, los posibles retrasos en la ampliación o renovación de la flota y la reducción de la demanda como consecuencia de una mayor incertidumbre geopolítica y económica podrían afectar negativamente a nuestra capacidad para ofrecer tarifas competitivas, mantener nuestra posición en el mercado y alcanzar o mantener la rentabilidad, lo que, a su vez, podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

Las medidas de la administración de los Estados Unidos, incluidas las órdenes de la FinCEN contra instituciones financieras mexicanas, las sanciones a determinadas organizaciones criminales e individuos mexicanos y la imposición de tasas relacionadas con las visas, podrían afectar negativamente a nuestras operaciones, resultados financieros y reputación.

El 25 de junio de 2025, la FinCEN, en virtud de las facultades que le confieren la Ley de Sanciones contra el Fentanilo *[Fentanyl Sanctions Act]* y la Ley para Repeler el Tráfico de Fentanilo *[FEND Off Fentanyl Act]*, dictó órdenes por las que se designaba a determinadas instituciones financieras mexicanas: CIBanco, S.A., Institución de Banca Múltiple, o CIBanco, Intercam Banco S.A., Institución de Banca Múltiple, o Intercam, y Vector Casa de Bolsa, S.A. de C.V., o Vector, como instituciones de especial preocupación en materia de blanqueo de capitales en relación con el tráfico ilícito de opiáceos. Estas órdenes prohíben a las “instituciones financieras afectadas” de EE.UU. realizar cualquier transferencia de fondos hacia o desde estas entidades.

Aunque no somos una institución financiera cubierta, tomamos de inmediato medidas correctivas con respecto a nuestros contratos de fideicomiso con CIBanco, que actuaba como fiduciario de nuestros fideicomisos del plan de remuneración variable y de un acuerdo de fideicomiso de gestión y fuente de pago establecido en relación con nuestra línea de crédito revolvente senior. Hemos sustituido a CIBanco Por Banco Invex, S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero como fiduciario y hemos completado con éxito la sustitución de nuestros fideicomisos pertinentes durante el primer trimestre de 2026.

Además, durante 2025, la OFAC emitió una serie de sanciones dirigidas a diversas organizaciones criminales y personas físicas mexicanas. Estas sanciones pueden afectar indirectamente a la economía mexicana en general y, por extensión, a nuestras operaciones. Por otra parte, aunque no somos objeto directo de estas sanciones, persiste la incertidumbre sobre si las medidas futuras podrían extenderse, directa o indirectamente, a empresas de sectores como el de las infraestructuras, el transporte, la logística o la minería, especialmente si se descubre que mantienen relaciones con personas o entidades designadas.

A pesar de no estar sujetos a las órdenes de la FINCEN ni a las sanciones descritas anteriormente, las repercusiones económicas y reputacionales más amplias de las medidas de la administración de EE.UU. podrían afectar negativamente a la confianza de los inversionistas, limitar las opciones de financiación de las empresas mexicanas y endurecer los requisitos de cumplimiento y diligencia debida al realizar transacciones con contrapartes estadounidenses o internacionales.

Además, en julio de 2025, el Gobierno de EE.UU. promulgó la Ley de la Gran y Hermosa Iniciativa *[One Big Beautiful Bill Act]*, que introduce una nueva tasa de integridad de visas de 250 dólares, aplicable a la mayoría de las categorías de visas, incluidas las de turismo, negocios, estudios y trabajo. Esta tasa se suma a los gastos de visa existentes, puede ser reembolsable bajo condiciones estrictas y está sujeta a ajustes anuales por inflación a partir del ejercicio fiscal 2026. A la fecha de este informe anual, esta tasa no se ha aplicado de manera generalizada. Si se aplicara esta tasa, podría aumentar significativamente el costo y la carga que supone viajar a EE.UU. para muchos viajeros mexicanos. Dado que una parte importante de nuestros ingresos por pasajeros internacionales proviene de los viajes entre México y Estados Unidos, cualquier medida que reduzca la accesibilidad o el atractivo de los viajes a Estados Unidos podría afectar negativamente a la demanda de nuestros servicios, lo que daría lugar a menores índices de ocupación, presión sobre los rendimientos y una menor rentabilidad en nuestras rutas con destino a Estados Unidos.

Podríamos vernos afectados negativamente por la imposición de nuevos requisitos de procedimiento u otras medidas reguladoras impuestas por el Departamento de Transporte (DOT) bajo la actual administración estadounidense.

El 19 de julio de 2025, el DOT emitió una orden en virtud del título 14 del CFR *[Código de Reglamentos Federales]*, parte 213, por la que se exigía a determinadas empresas aéreas mexicanas, incluida la nuestra, que presentaran los horarios detallados existentes y que registraran los horarios propuestos para los servicios combinados y de carga exclusiva con origen y destino en Estados Unidos. Según el DOT, esta medida se adoptó en respuesta a las medidas del Gobierno mexicano que, supuestamente, menoscaban los derechos de operación de las empresas aéreas estadounidenses en virtud del Convenio sobre Transporte Aéreo entre México y Estados Unidos. Como resultado, se nos exigió presentar información detallada sobre los servicios existentes, incluidas las rutas, las frecuencias y los tipos de aeronaves, antes del 29 de julio de 2025, y ahora se nos exige presentar los horarios propuestos para cualquier servicio nuevo o modificado al menos 30 días antes de su inicio. Hemos cumplido con el requisito de presentar los horarios existentes y tenemos la intención de cumplir con los futuros requisitos de presentación.

El 28 de octubre de 2025, el Departamento de Transporte (DOT) emitió nuevas órdenes en relación con su revisión en curso de las relaciones aeronáuticas entre Estados Unidos y México. Una de estas órdenes desestimó determinados servicios regulares existentes y propuestos de las empresas aéreas mexicanas con destino a Estados Unidos. Además, el DOT emitió una orden provisional en la que se propone restringir el transporte de carga en servicios combinados de pasajeros entre la Ciudad de México y los Estados Unidos, la cual está sujeta a procedimientos administrativos adicionales y no entraría en vigor a menos y hasta que se emita una orden definitiva. La Empresa está analizando actualmente los posibles impactos operativos y financieros de estas medidas regulatorias. A la fecha de este informe anual, no se han determinado impactos significativos.

La imposición de estas órdenes, cualquier otra medida regulatoria del DOT, incluida la restricción, modificación o suspensión de los horarios operados por las empresas aéreas mexicanas, o cualquier determinación del DOT de que alguna de nuestras rutas afecta negativamente a la competencia o es contraria al interés público, podría afectar de manera significativa y adversa a nuestra capacidad para mantener o ampliar los servicios en el mercado estadounidense, y podría tener un impacto significativo en nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera.

Los cambios en las políticas de seguridad nacional, lucha contra el narcotráfico e inmigración y fronteras de EE.UU. podrían afectar negativamente al tráfico de pasajeros hacia y desde México.

Las medidas adoptadas por el presidente y el Congreso de los Estados Unidos podrían dar lugar a cambios significativos y a incertidumbre en materia de seguridad nacional, lucha contra el narcotráfico, inmigración y políticas fronterizas. La reforma migratoria, especialmente en lo que respecta a México y a la seguridad nacional de los Estados Unidos, sigue acaparando una gran atención en la esfera pública y en el Congreso de los Estados Unidos. Si se promulga una nueva legislación federal en materia de inmigración, dichas leyes podrían contener disposiciones que dificultaran a los ciudadanos mexicanos viajar entre México y EE.UU. Además, la nueva legislación en materia de inmigración, fronteras y comercio podría dar lugar a condiciones económicas inciertas en México que afectaran a los viajes de ocio o de negocios, incluidos los viajes hacia y desde México. Dichas restricciones podrían tener un efecto adverso significativo en la demanda de nuestros servicios, lo que daría lugar a menores índices de ocupación, presión sobre el rendimiento y una menor rentabilidad en nuestras rutas con destino a EE.UU.

Nos beneficiamos de alianzas estratégicas, y nuestros resultados se verían afectados negativamente si nuestras alianzas se interrumpieran.

Participamos en varias alianzas estratégicas y otras relaciones comerciales, entre ellas con Delta y nuestros socios de SkyTeam. También mantenemos relaciones comerciales en forma de acuerdos de código compartido con LATAM, GOL Linhas Aéreas, El Al Israel Airlines, Japan Airlines y WestJet. Estas alianzas y relaciones refuerzan nuestras operaciones a través del código compartido y nos permiten ofrecer una gama más amplia de servicios a nuestros clientes, incluyendo opciones de vuelo adicionales, acceso a nuevos destinos, mejores itinerarios y acceso a salas VIP exclusivas en los aeropuertos. Estos acuerdos también permiten participar en nuestro programa de lealtad Aeroméxico Rewards al volar en itinerarios operados por estas otras aerolíneas. La disolución, rescisión o revisión sustancial de cualquiera de nuestras alianzas y otras relaciones comerciales con otras aerolíneas, nuestra incapacidad para obtener la autorización de las autoridades pertinentes para ampliar o renovar estas relaciones u otros cambios adversos en las políticas de aplicación de la ley por parte del gobierno podrían perjudicar sustancialmente nuestra posición competitiva y tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

Además, el éxito de la alianza SkyTeam depende de las acciones y planes estratégicos de todos los miembros de la alianza. Como miembros de la alianza, estamos sujetos a algunas decisiones que podrían afectar negativamente a nuestros resultados previstos, incluidos ciertos cambios en los horarios de vuelo o cambios específicos en los programas de lealtad. Por ejemplo, nuestro JCA con Delta impone restricciones contractuales que pueden impedirnos establecer ciertos tipos de asociaciones con otras aerolíneas. Estas restricciones podrían limitar nuestra capacidad para establecer asociaciones que, de otro modo, podrían ser beneficiosas para nuestro negocio.

Nuestro JCA con Delta, y la inmunidad antimonopolio que nos ha concedido el Departamento de Transporte (DOT) en relación con el mismo, ha tenido durante los últimos diez años una importancia estratégica para nosotros, ya que nos ha permitido coordinar precios, redes y horarios, entre otras actividades comerciales, en las rutas México-EE.UU. con Delta, garantizando que podamos ofrecer un servicio coherente y sin interrupciones a nuestros pasajeros. La capacidad de gestionar nuestras rutas transfronterizas entre México y EE.UU. en estrecha colaboración con Delta ha sido un componente clave de nuestra estrategia comercial para estas rutas y nos ha ayudado a mantener nuestra posición como la aerolínea mexicana preferida por los viajeros de negocios, especialmente en las rutas entre México y EE.UU. La concesión por parte del DOT de la inmunidad antimonopolio para el JCA, que estaba sujeta a revisión periódica, entró en vigor el 5 de mayo de 2017 por un periodo de cinco años. El 29 de marzo de 2022, nosotros y Delta presentamos conjuntamente una solicitud de renovación de la inmunidad antimonopolio ante el DOT, que mantuvo la inmunidad antimonopolio hasta que el departamento tome una decisión definitiva en sentido contrario.

El 26 de enero de 2024, el DOT emitió una Orden provisional de justificación, o la Orden, desestimando provisionalmente y sin perjuicio nuestra solicitud de renovación de la concesión de inmunidad antimonopolio por parte del DOT y poniendo fin provisionalmente a dicha inmunidad. Nosotros y Delta presentamos conjuntamente objeciones a la Orden el 23 de febrero de 2024.

El 19 de julio de 2025, el DOT emitió la Orden de julio de 2025. En la Orden de julio de 2025, el DOT expresó su preocupación por las medidas adoptadas por el Gobierno mexicano en relación con la reubicación de todas las operaciones de carga y la gestión de franjas horarias en MEX, y alegó que dichas medidas son incompatibles con las obligaciones derivadas del Convenio sobre Transporte Aéreo entre México y Estados Unidos y con el entorno de "cielos abiertos" totalmente liberalizado necesario para la concesión de la inmunidad antimonopolio. La Orden de julio de 2025 concluyó provisionalmente que la concesión por parte del DOT de la inmunidad antimonopolio a Delta y Aeroméxico en 2016 ya no era válida y desestimó provisionalmente el JCA porque, en opinión del DOT, el JCA ya no era necesario para el interés público y su continuación sería contraria al interés público. El 8 de agosto de 2025, el Departamento de Justicia (DOJ) presentó un comentario en apoyo de la Orden del DOT de julio de 2025, en el que manifestaba que respaldaba la decisión provisional del DOT de retirar su aprobación y la concesión de inmunidad antimonopolio al JCA. El 11 de agosto de 2025, nosotros y Delta presentamos conjuntamente objeciones a la Orden de julio de 2025.

El 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió la Orden Definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio que había concedido a la JCA, alegando que las medidas del Gobierno mexicano habían distorsionado la competencia, en particular en relación con la gestión de franjas horarias en MEX. La terminación de la inmunidad antimonopolio entrará en vigor el 1 de enero de 2026. Esta Orden Definitiva nos obliga a nosotros y a Delta a poner fin a determinadas operaciones conjuntas que estaban cubiertas por la inmunidad, tales como la coordinación de precios, la coordinación de horarios y el reparto de ingresos, antes de esa fecha. Al mismo tiempo, la Orden Definitiva no nos impide seguir participando en actividades de cooperación en condiciones de mercado, como el código compartido, la reciprocidad en los programas de viajero frecuente y otras actividades de mercadotecnia conjunta.

El 28 de octubre de 2025, el DOT emitió nuevas órdenes en relación con su revisión en curso de las relaciones aeronáuticas entre Estados Unidos y México. Una de estas órdenes desestimó determinados servicios regulares existentes y propuestos de las empresas aéreas mexicanas con destino a Estados Unidos. Además, el DOT emitió una orden provisional en la que proponía restringir el transporte de carga en servicios combinados de pasajeros entre la Ciudad de México y los Estados Unidos, la cual está sujeta a procedimientos administrativos adicionales y no entraría en vigor a menos y hasta que se emita una orden definitiva. La Empresa está analizando actualmente los posibles impactos operativos y financieros de estas medidas regulatorias. A la fecha de este informe anual, no se han determinado impactos significativos.

La terminación de la inmunidad antimonopolio en virtud del JCA podría afectar negativamente a nuestra rentabilidad y debilitar nuestra posición competitiva en determinadas rutas entre México y Estados Unidos. También podría reducir el número de vuelos a los que pueden acceder nuestros pasajeros o la facilidad para viajar. Además, la disolución de los aspectos protegidos por la inmunidad del JCA puede generar riesgos normativos y responsabilidades legales, operativas o financieras asociadas a la transición fuera de las disposiciones del JCA que se desharían como resultado de la Orden Definitiva si esta no se modifica o se suspende.

No podemos garantizar que nuestras alianzas estratégicas y asociaciones comerciales sigan ofreciendo los beneficios actuales o mayores. Además, estas asociaciones e inversiones pueden rescindirse, y las autoridades pertinentes pueden exigirnos que modifiquemos los términos de nuestras asociaciones. Del mismo modo, es posible que no podamos establecer futuras alianzas estratégicas con socios actuales o potenciales que nos permitan mejorar nuestras actividades o desarrollar nuevas tecnologías. Incluso si logramos establecer nuevas asociaciones o identificar nuevas oportunidades de inversión, no podemos asegurar que sus condiciones nos resulten favorables, lo que podría afectar negativamente a nuestra situación financiera y a los resultados de nuestras operaciones.

Es posible que en el futuro identifiquemos deficiencias sustanciales o que no logremos mantener un sistema eficaz de control interno sobre la información financiera, lo que podría dar lugar a incorrecciones materiales en nuestros estados financieros consolidados o impedir que cumplamos con nuestras obligaciones de información periódica.

Como sociedad anónima bursátil, estamos sujetos a la Sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley del 2022 (la "Ley SOX"), que exige que incluyamos un informe de la dirección sobre nuestro control interno sobre la información financiera en nuestro segundo informe anual en el Formulario 20-F. Además, nuestra firma de contabilidad pública registrada independiente debe certificar e informar sobre la eficacia de nuestro control interno sobre la información financiera en nuestro segundo informe anual en el Formulario 20-F, en la medida en que seamos entonces un "promovente acelerado". Si identificamos deficiencias sustanciales en nuestro control interno sobre la información financiera en el futuro, o si no logramos establecer y mantener un entorno de control interno eficaz, podríamos sufrir incorrecciones materiales en nuestros estados financieros y no cumplir con nuestras obligaciones de información, lo que podría dar lugar a la reexpresión de nuestros estados financieros y provocar que los inversionistas pierdan la confianza en la información financiera que presentamos. Esto, a su vez, podría limitar nuestro acceso a los mercados de capitales y perjudicar nuestros resultados operativos. Además, un control interno ineficaz sobre la información financiera podría exponernos a un mayor riesgo de fraude o uso indebido de los activos corporativos y someternos a una posible exclusión de cotización de la NYSE, a investigaciones regulatorias y a sanciones civiles o penales.

Una deficiencia sustancial es una carencia, o una combinación de carencias, en el control interno sobre la información financiera, de tal manera que existe una posibilidad razonable de que no se prevenga o detecte a tiempo una inexactitud significativa en nuestros estados financieros anuales o intermedios. En 2023, identificamos una deficiencia sustancial relacionada con deficiencias en la autorización de los asientos contables en nuestro sistema Oracle Enterprise Resources Planning (ERP), en el que no existía una separación de funciones para la creación y contabilización de dichos asientos. Esta deficiencia generaba riesgos de anulación y podía dar lugar a que pasaran desapercibidos errores materiales o a que se procesaran transacciones no autorizadas.

Durante 2025, implementamos medidas correctivas, incluyendo el diseño, la validación y las pruebas de un flujo de trabajo de aprobación automatizado integrado en el sistema ERP, así como procedimientos de supervisión continua y muestreo para garantizar el cumplimiento de los requisitos de control. Si bien continúan los esfuerzos para mejorar y perfeccionar los controles internos relacionados con este asunto, la dirección considera que la deficiencia sustancial ha sido subsanada y ya no existe al 31 de diciembre de 2025. En consecuencia, la dirección ha concluido que los controles y procedimientos de divulgación de la empresa eran eficaces a 31 de diciembre de 2025.

Si se detectaran deficiencias sustanciales en el futuro, la exactitud y la puntualidad de nuestra información financiera, así como el precio de nuestras ADS, podrían verse afectados negativamente. La implementación de cualquier cambio adecuado en nuestro control interno sobre la información financiera podría desviar la atención de nuestra dirección y nuestros empleados, acarrear costos sustanciales para modificar nuestros procesos existentes y requerir un tiempo considerable para completarse. Sin embargo, es posible que estos cambios no sean eficaces para mantener la adecuación de nuestro control interno sobre la información financiera, y cualquier incumplimiento en el mantenimiento de dicha adecuación, o la consiguiente incapacidad para elaborar estados financieros precisos de forma oportuna, podría aumentar nuestros costos operativos y perjudicar nuestro negocio.

No se espera que se renueven las modificaciones favorables de los contratos de arrendamiento que acordamos en relación con nuestro procedimiento del Capítulo 11.

En relación con la pandemia de COVID-19 y el procedimiento del Capítulo 11, en 2020 pudimos negociar contratos con nuestros arrendadores de aeronaves y motores para reducir las cuotas de arrendamiento y mejorar las condiciones para el resto de nuestra flota, lo que se tradujo en una reducción significativa de los costos a lo largo de la vigencia de los contratos de arrendamiento. Debido a la baja demanda de viajes aéreos y a las condiciones del mercado de la aviación durante la pandemia de COVID-19, pudimos renegociar tarifas fijas mensuales favorables que permanecerán en vigor hasta el vencimiento de los contratos de arrendamiento renegociados. Todos nuestros contratos de arrendamiento renegociados incluían un periodo PBH, lo que nos permitió ajustar temporalmente nuestros pagos de alquiler de acuerdo con el uso de la aeronave. El último de nuestros periodos PBH venció en diciembre de 2023.

Además, renegociamos tarifas fijas mensuales de alquiler más bajas que entraron en vigor tras la finalización del periodo PBH correspondiente. Los contratos de arrendamiento renegociados vencen gradualmente a lo largo de 2034. En promedio, las tarifas fijas mensuales renegociadas para nuestra flota de aeronaves arrendadas son aproximadamente un 35 % más bajas al mes que las tarifas de arrendamiento originales vigentes antes de la pandemia de COVID-19. Sin embargo, ahora que el mercado del transporte aéreo se ha recuperado de las consecuencias de la pandemia de COVID-19, no esperamos renovar los contratos renegociados en los mismos términos que tenemos actualmente en vigor. Debido a la finalización de estos contratos de arrendamiento modificados, esperamos que los costos relacionados con estos contratos aumenten significativamente.

Como consecuencia de lo anterior, prevemos que nuestros costos relacionados con los arrendamientos de aeronaves e instalaciones aeroportuarias aumenten significativamente, lo que tendrá efectos adversos en nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

Nos vemos muy afectados por la volatilidad del precio y la disponibilidad del combustible para aviones.

La volatilidad de los costos del combustible y los elevados precios del combustible para aviones, debido a problemas en la cadena de suministro internacional de petróleo, podrían afectar negativamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos. Los costos de combustible representan la partida más importante de nuestros gastos de operación. Los precios del combustible son muy volátiles y, en ocasiones, han variado sustancialmente en periodos de tiempo relativamente cortos. Entre 2023 y 2025, nuestro precio medio anual del combustible por galón fue de $2.48, $2.67 y $3.01 en 2025, 2024 y 2023, respectivamente. Los precios del combustible para aviones reflejan no solo el precio del crudo subyacente, sino también el precio que se cobra por refinar el crudo para convertirlo en combustible para aviones (a menudo denominado “margen de craqueo”), los costos de transporte, los costos de manipulación y los impuestos, y cualquier aumento en cualquiera de estos componentes subyacentes incrementaría el precio que pagamos en última instancia por el combustible para aviones. En 2025, 2024 y 2023, nuestros costos de combustible representaron el 25.7 %, el 27.2 % y el 31.2 %, respectivamente, de nuestros gastos operativos totales. Por lo tanto, nuestros resultados operativos podrían verse significativamente afectados por cambios en la disponibilidad y el costo del combustible para aviones.

La disponibilidad del combustible para aviones y su costo están sujetos a numerosos factores económicos y políticos que no podemos controlar ni predecir con precisión. Como resultado, es posible que no podamos limitar nuestra exposición a los aumentos en los costos de combustible, y es posible que no podamos repercutir estos costos a nuestros pasajeros mediante aumentos en las tarifas. Incluso si repercutimos los aumentos de precios a nuestros clientes, a menudo existen retrasos entre el momento en que se producen los aumentos en el precio del combustible para aviones y el momento en que los aumentos de precio o los recargos por combustible entran en vigor. Nuestros aumentos de precios y recargos por combustible no han sido uniformes en toda nuestra red de rutas, ya que las presiones competitivas en algunas rutas provocan una disminución de la ocupación de los vuelos.

En México, los precios base del combustible de aviación se establecen de acuerdo con las tendencias del mercado internacional, basándose en indicadores como el combustible transportado por vía marítima de la costa del Golfo de EE.UU. y los costos operativos y logísticos. Las empresas privadas y las entidades estatales que suministran combustible de aviación tienen estructuras de precios diferentes. Las empresas privadas fijan su diferencial, o costo de distribución y beneficio, a largo plazo, entre uno y dos años, lo que reduce la volatilidad y aumenta la previsibilidad de los precios. Por el contrario, las empresas estatales fijan sus precios a corto plazo, y estos presentan una mayor volatilidad debido a la fluctuación de los costos logísticos relacionados con el transporte de combustible a los aeropuertos, lo que aumenta la incertidumbre. Dado que tenemos un contrato de suministro de combustible con ASA, que es una agencia gubernamental mexicana, y con World Fuel, que es una empresa privada, estamos sujetos a ambas estructuras de precios. El precio total que pagamos por el combustible también refleja los costos de transporte, almacenamiento, suministro y descuentos basados en la cantidad de combustible adquirido.

La disponibilidad de combustible para aviones en México puede ser limitada. A la fecha de este informe anual, PEMEX cuenta con ocho refinerías, cuatro de las cuales producen principalmente combustible para aviones (concretamente turbosina y avgas). Solo un oleoducto dedicado a la turbosina

suministra combustible para aviones directamente al aeropuerto MEX, procedente de la refinería de PEMEX situada en Tula. Debido a la baja producción de combustible para aviones en México, PEMEX ha importado históricamente aproximadamente el 60 % del consumo nacional total. Una baja producción de combustible para aviones en cualquiera de estas refinerías o una reducción de las importaciones de combustible para aviones podría disminuir la disponibilidad de suministro de combustible para el aeropuerto MEX o cualquier otro aeropuerto en el que operemos. Los elevados costos de transporte de combustible para nuestras aeronaves en dichos aeropuertos también podrían tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, situación financiera o resultados de las operaciones.

Fuera de México, obtenemos combustible de proveedores locales en aeropuertos internacionales a precios que, por lo general, se basan en el informe de precios Platt's Oilgram para la región correspondiente. Las variaciones en los precios del petróleo en nuestros contratos de combustible varían en función del precio internacional del petróleo, que ha sido muy volátil en los últimos años. Las fluctuaciones en los precios del petróleo pueden deberse al exceso de producción, a la inestabilidad política y social en países como Nigeria, Libia, Irán y otros países productores de petróleo, a sanciones sobre el suministro y a otros acontecimientos internacionales. Por ejemplo, como consecuencia de la invasión de Ucrania por parte de Rusia, las sanciones sobre las exportaciones de petróleo de Rusia provocaron volatilidad en los precios del petróleo y perturbaciones significativas en el suministro de derivados del petróleo en 2022.

Además, el conflicto actual en Oriente Medio -incluida la escalada de hostilidades, principalmente entre Estados Unidos, Israel e Irán, y la amenaza constante de una escalada regional más amplia- supone un riesgo significativo para el suministro mundial de petróleo y, en consecuencia, para nuestros costos de combustible, sobre todo debido a la interrupción del tráfico en el estrecho de Ormuz por parte de Irán, por donde transita una parte significativa de las exportaciones mundiales de petróleo por vía marítima. El conflicto y las interrupciones han provocado aumentos repentinos y sostenidos en los precios mundiales del crudo y del combustible para aviones en marzo y abril de 2026. Aunque no tenemos operaciones directas en Israel, Egipto, Irán, Jordania, Líbano, Siria, Cisjordania o Gaza, nos hemos visto y probablemente seguiremos viéndonos afectados por las consecuencias más amplias del conflicto en curso en Oriente Medio, incluyendo el aumento de las interrupciones en la cadena de suministro, el acceso reducido y los precios más altos del combustible, así como otros efectos sobre la economía mundial. No podemos predecir la duración, la escalada o la resolución de los conflictos en curso en Oriente Medio, y no hay garantía de que dichos conflictos cesen o de que su impacto en el suministro mundial de petróleo y en los precios del combustible para aviones no empeore.

Debido a la elevada proporción que representan los costos de combustible en nuestra base total de costos operativos, incluso un aumento relativamente pequeño en el precio del combustible ha tenido, y puede tener en el futuro, un impacto negativo significativo en nuestros costos operativos y en nuestro negocio, resultados de las operaciones y situación financiera.

El acceso al combustible en los aeropuertos mexicanos está sujeto principalmente al control de la ASA.

En México, la distribución de combustible para aviones está controlada por la ASA, una agencia gubernamental mexicana. Aunque la legislación mexicana se modificó en 2013 y 2014 para permitir que otras entidades del mercado asumieran determinadas responsabilidades de la ASA (como el transporte, el almacenamiento y la comercialización de combustible para aviones), la ASA sigue siendo el principal distribuidor de combustible para aviones en México y el número de proveedores alternativos es limitado. A la fecha de este informe anual, tenemos contratos de suministro de combustible con la ASA y otros proveedores que han entrado recientemente en el mercado mexicano. Estos contratos establecen las condiciones de pago, el crédito y las garantías, los requisitos de calidad del combustible y los procedimientos para determinar la cantidad y el precio del combustible para aviones.

Nuestro contrato actual con ASA vence en 2028. El contrato puede ser rescindido por nosotros o por ASA mediante notificación por escrito con 30 días de antelación. También tenemos un contrato de suministro de combustible para aviones con World Fuel para el aeropuerto de MEX, que vence en abril de 2027.

No hay garantía de que podamos renovar nuestro contrato de suministro de combustible con ASA, World Fuel o cualquier otro proveedor de combustible para aviones en condiciones favorables, ni de que podamos renovarlo en absoluto. Si no pudiéramos renovar estos contratos, o si ASA o cualquiera de nuestros otros proveedores de combustible rescindieran sus contratos con nosotros, nos veríamos obligados a buscar alternativas para satisfacer nuestras necesidades de combustible. No hay garantía de que pudiéramos obtener el combustible necesario para satisfacer nuestras necesidades en condiciones favorables, ni de que pudiéramos obtenerlo en absoluto.

Tenemos obligaciones fijas significativas, que podrían aumentar en el futuro.

Tenemos obligaciones fijas significativas. Como consecuencia de estas obligaciones, nuestra capacidad para, entre otras cosas:

- obtener financiamiento adicional para capital circulante y otros fines;
- abordar la necesidad de adaptar nuestras operaciones a nuevas condiciones o seguir invirtiendo el capital necesario para continuar nuestras operaciones;
- desviar flujos de efectivo significativos de nuestras operaciones al pago de nuestros pasivos fijos en virtud de contratos de arrendamiento y contratos de financiación de aeronaves;
- limitar nuestra exposición a las subidas de las tasas de interés si aumentan las tasas de interés aplicables a nuestra deuda a tipo variable;
- aprovechar oportunidades de inversión relacionadas con nuestras operaciones; y

· planificar o reaccionar ante los cambios en nuestro negocio, en el sector aéreo y en las condiciones económicas imperantes.

Por ejemplo, arrendamos equipos de vuelo y propiedades, y estos arrendamientos suelen tener una duración de entre cinco y doce años y están sujetos a renovación. Al 31 de diciembre de 2025, nuestra flota de 165 aeronaves estaba compuesta por 137 aeronaves arrendadas, de las cuales solo una no se encontraba en operación, ya que entró en servicio únicamente en 2026, así como por 36 motores en total, de los cuales 28 se encontraban en operación. Al 31 de diciembre de 2024, nuestra flota de 149 aeronaves estaba compuesta por 125 aeronaves arrendadas, de las cuales 122 se encontraban en operación, así como por 38 motores, de los cuales 33 se encontraban en operación. En relación con nuestro procedimiento bajo el Capítulo 11, renegociamos los términos de nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves y motores existentes y celebramos nuevos contratos de arrendamiento.

Además, el 14 de noviembre de 2024, emitimos las Notas 2029 y las Notas 2031 por un importe total de $1.1 mil millones. El contrato de emisión de estas notas nos impone numerosas obligaciones. Las Notas 2029 y las Notas 2031 contienen cláusulas restrictivas habituales que limitan nuestra capacidad para fusionarnos con otra entidad o ser absorbidos por ella; sufrir un cambio de control; incurrir en endeudamiento y gravámenes adicionales; realizar ventas de activos; celebrar operaciones de venta con arrendamiento posterior; y realizar inversiones, pagos de dividendos y similares, así como pagos anticipados de determinados gravámenes subordinados y deuda no garantizada. También estamos obligados, en virtud de los términos de los pagarés, a mantener la garantía que los respalda y a cumplir con los requisitos de información en relación con nuestros resultados financieros y operativos.

Nuestra capacidad para realizar los pagos programados de nuestro pasivo fijo depende de nuestro rendimiento operativo y de la generación de flujo de caja, que a su vez dependen de factores que se encuentran fuera de nuestro control. Estos factores incluyen condiciones económicas, políticas, financieras, de competencia, normativas, de salud pública, climáticas, sociales, empresariales y de otro tipo. No podemos garantizar que seremos capaces de generar suficiente flujo de caja para nuestras operaciones como para pagar el pasivo fijo vencido. Además, si no podemos realizar los pagos de nuestros pasivos fijos, es posible que tengamos que renegociar los pasivos existentes u obtener capital adicional o financiamiento mediante deuda. Si decidimos financiar nuestras actividades con deuda adicional, podríamos estar sujetos a acuerdos financieros que restrinjan nuestra capacidad para llevar a cabo nuestra actividad. No podemos garantizar que dichos esfuerzos de renegociación tengan éxito o se produzcan a tiempo, ni que podamos refinanciar nuestros pasivos en condiciones aceptables o que podamos hacerlo en absoluto.

No podemos garantizar que podamos cumplir todas las cláusulas restrictivas y disposiciones contractuales incluidas en nuestras obligaciones fijas, ni que dichas obligaciones no limiten nuestra capacidad para financiar nuestras operaciones futuras o nuestras necesidades de capital. El incumplimiento de estas cláusulas restrictivas podría dar lugar a un incumplimiento contractual, a la aceleración de nuestra deuda (incluso a través de cláusulas de incumplimiento cruzado) y, en última instancia, a la recuperación de la posesión de la aeronave o el motor en cuestión, así como a la obligación de pagar íntegramente todos los importes adeudados en virtud de nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves y motores.

Dependemos de nuestro personal clave y es posible que no podamos atraer y contratar a empleados cualificados con las habilidades necesarias para llevar a cabo nuestra actividad.

Nuestro éxito depende de los esfuerzos y las capacidades de nuestros funcionarios y del personal clave en materia financiera, comercial, operativa y de mantenimiento, incluidos nuestros pilotos, tripulación de cabina y personal de tierra. En particular, dependemos de los servicios de nuestros funcionarios, que cuentan con una considerable experiencia en el sector de las líneas aéreas. Por ello, la pérdida de nuestro personal clave o la incapacidad de atraer o formar a una nueva generación de personal clave podría afectar negativamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

Una parte esencial de nuestra estrategia de recursos humanos consiste en atraer, reclutar y contratar a personal altamente cualificado con la capacidad necesaria para pilotar nuestras aeronaves o llevar a cabo tareas de ventas, mercadotecnia, operaciones y administración. La competencia por este tipo de personal cualificado es elevada. Si no somos capaces de atraer y contratar a dicho personal cualificado a un costo razonable, nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos podrían verse afectados negativamente.

Podemos enfrentarnos a una escasez de pilotos, controladores aéreos y otros profesionales.

México está experimentando actualmente una escasez tanto de pilotos comerciales como de personal de control de tráfico aéreo, impulsada por el rápido crecimiento del transporte aéreo y las limitaciones estructurales en la oferta de mano de obra en el sector de la aviación.

En el caso de los pilotos, según la legislación mexicana, solo los nacionales nacidos en México pueden obtener las licencias necesarias para pilotar aeronaves comerciales en México, lo que restringe nuestra capacidad para contratar pilotos extranjeros y limita aún más la oferta nacional de tripulantes de vuelo cualificados. Otro factor que contribuye es el número limitado de escuelas de formación de vuelo certificadas.

La escasez de pilotos se vio agravada por la creciente competencia de las aerolíneas internacionales, especialmente en Oriente Medio y China, que estuvieron contratando activamente a pilotos cualificados y angloparlantes en los mercados mundiales, incluido México. Aunque las aerolíneas estadounidenses también han experimentado una importante escasez de pilotos, su capacidad para contratar pilotos extranjeros se ve limitada por los estrictos requisitos de licencia de la FAA y las restricciones de las visas de trabajo de EE.UU., que limitan la contratación internacional a gran escala.

Si se materializa la escasez de pilotos, es posible que no podamos contratar o retener suficiente tripulación de vuelo para satisfacer nuestras necesidades operativas. Esto podría dar lugar a una reducción de la capacidad de vuelo, interrupciones operativas, un aumento de los costos de mano de obra y formación, y retrasos en la ejecución de nuestra estrategia de crecimiento, cualquiera de los cuales podría afectar de manera significativa y adversa a nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones.

Además, México ha experimentado una escasez de controladores aéreos cualificados, lo que pudiera presentar retos operativos y de seguridad en todo el sistema de aviación nacional. El número limitado de personal capacitado para gestionar un espacio aéreo y unas operaciones aeroportuarias cada vez más congestionadas, especialmente en aeropuertos de alto tráfico como MEX, pudiera dar lugar a tiempos de rotación de aeronaves más largos, un aumento de los retrasos en los vuelos y una menor flexibilidad en la programación. Esta escasez también puede aumentar el riesgo de error humano y dar lugar a un mayor escrutinio regulatorio. Si estos retos persisten o se intensifican, nuestras operaciones podrían verse interrumpidas, nuestros costos podrían aumentar y nuestra reputación podría verse afectada negativamente, lo que podría tener un impacto adverso en nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

El crecimiento de nuestras operaciones en los Estados Unidos se ha visto, y podría verse en el futuro, limitado por las evaluaciones de seguridad de la FAA.

La FAA audita periódicamente a las autoridades reguladoras de la aviación de otros países y asigna a cada país una calificación IASA. En mayo de 2021, la FAA rebajó la calificación IASA de México de la Categoría 1 -lo que significa que la autoridad de aviación civil de un país cumple con las normas de la ICAO- a la Categoría 2, lo que significa que el país carece de las leyes o reglamentos necesarios para supervisar a las empresas aéreas de conformidad con las normas internacionales mínimas en materia de seguridad, tales como conocimientos técnicos, personal capacitado, mantenimiento de registros o procedimientos de inspección. Una calificación de Categoría 2 permite a las empresas aéreas de un país determinado seguir prestando servicios a los Estados Unidos, pero no se les permite establecer nuevas rutas.

El 3 de mayo de 2023, el Gobierno mexicano publicó en el Diario Oficial de la Federación las modificaciones a la Ley de Aviación Civil y a la Ley de Aeropuertos. Estas modificaciones incorporan a la legislación las normas de la ICAO necesarias para cumplir con los requisitos de la IASA para un país de categoría 1 de la FAA. La SICT, a través de la AFAC, solicitó una auditoría final a la IASA y anunció que aplicaría cualquier medida solicitada por la IASA para recuperar la categoría 1 de México como país de la FAA. La auditoría concluyó el 2 de junio de 2023. El 14 de septiembre de 2023, la FAA volvió a elevar a México a la categoría 1.

Como consecuencia de la rebaja mencionada anteriormente, las aerolíneas mexicanas no pudieron aumentar la frecuencia de las rutas existentes ni añadir nuevas rutas a los Estados Unidos, y estuvieron sujetas a restricciones con respecto a sus rutas de código compartido entre Estados Unidos y México. En consecuencia, no se nos permitió añadir nuevos servicios y rutas a los Estados Unidos ni incorporar a nuestra flota nuevas aeronaves matriculadas en los Estados Unidos hasta enero de 2024.

No podemos garantizar que el Gobierno mexicano y la AFAC, o las autoridades de aviación de los países en los que operamos, sigan cumpliendo las normas de seguridad internacionales. No tenemos control directo sobre su cumplimiento de los lineamientos de la IASA. Si la FAA rebajara la calificación de México en la IASA en el futuro, podría restringir nuestra capacidad para mantener o aumentar el servicio a los Estados Unidos e incorporar aeronaves matriculadas en los Estados Unidos a nuestra flota, lo que a su vez afectaría negativamente a nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera.

Nuestra reputación y nuestro negocio podrían verse afectados negativamente en caso de una emergencia, un accidente o un incidente similar que afecte a nuestras aeronaves.

Estamos expuestos a posibles pérdidas significativas y efectos adversos importantes en nuestro negocio en caso de que cualquiera de nuestras aeronaves sufra una emergencia, un accidente u otro incidente similar, así como a costos significativos relacionados con reclamaciones de pasajeros, reparaciones o sustitución de una aeronave dañada y su pérdida temporal o permanente del servicio. Por ejemplo, el 31 de julio de 2018, durante un vuelo nacional de Durango (México) a Ciudad de México, como consecuencia de unas condiciones meteorológicas excepcionalmente adversas, una de nuestras aeronaves E190 se salió de la pista y quedó envuelta en un incendio tras el impacto. De los 99 pasajeros, 87 sufrieron lesiones y el accidente dio lugar a numerosas acciones legales iniciadas en Estados Unidos y México, algunas de las cuales siguen en curso. Creemos que nuestra reputación se vio afectada como consecuencia de este accidente, y tuvimos que hacer frente a importantes costos relacionados con el mismo.

Además, cualquier emergencia, accidente o incidente similar que se produzca en el futuro con una aeronave, incluso si está totalmente cubierto por un seguro o si no afecta a nuestra aerolínea, podría generar la percepción pública de que nuestra aerolínea o el equipo con el que volamos es menos seguro o fiable que otras alternativas de transporte, lo que podría tener un impacto negativo en nuestra reputación y podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera.

Nuestras operaciones conllevan riesgos inherentes que pueden no estar cubiertos por nuestro seguro o que pueden ser difíciles de asegurar en condiciones comercialmente aceptables.

Existen ciertos riesgos empresariales que no pueden asegurarse o que, de acuerdo con la práctica del sector, podemos dejar sin asegurar, incluyendo la interrupción de la actividad, la pérdida de beneficios o ingresos, el mantenimiento y las pérdidas consecuentes derivadas de averías mecánicas o pérdidas relacionadas con el incumplimiento por parte de proveedores o talleres de reparación. En la medida en que las pérdidas reales en las que incurramos se deriven de estos riesgos no asegurados, tendremos que asumir pérdidas sustanciales, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos. Además, el sector de los seguros de aviación se ha visto gravemente afectado en ocasiones por catástrofes,

accidentes aéreos y atentados terroristas. Como consecuencia, las empresas de seguros pueden aumentar las primas y reducir o limitar determinados importes de cobertura en función de la exposición de cada aerolínea.

En el futuro, la cobertura de los seguros de las aerolíneas podría ser más costosa, no estar disponible o estarlo solo por importes reducidos o con respecto a eventos limitados que serían insuficientes para cumplir los niveles de cobertura exigidos por nuestros arrendadores de aeronaves, arrendadores financieros o los reglamentos gubernamentales aplicables, o que consideremos deseables. La imposibilidad de obtener un seguro en condiciones comercialmente aceptables para nuestras operaciones generales o nuestros activos específicos podría afectar negativamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos, y podría obligarnos a dejar en tierra nuestras aeronaves o a perder la posesión de las aeronaves que arrendamos o que están sujetas a garantías en interés de los prestamistas de aeronaves.

Además, no podemos garantizar que nuestra cobertura actual sea suficiente para protegernos frente a todas las pérdidas potenciales; que podamos mantener nuestra cobertura actual en el futuro o que las primas no aumenten de forma sustancial, lo cual podría tener un efecto adverso significativo en nuestra actividad, nuestros resultados operativos o nuestra situación financiera.

Nuestra flota está compuesta íntegramente por aeronaves fabricadas por Boeing y Embraer, y dependemos de un número limitado de proveedores para nuestros motores. Por ello, somos vulnerables a los problemas que afecten a dichos proveedores.

Al 31 de diciembre de 2025 y 2024, el 79.4 % y el 77.0 %, respectivamente, de nuestra flota operativa fue fabricada y ensamblada por Boeing, y el 20.6 % y el 23.0 %, respectivamente, por Embraer. Además, dependemos de un número reducido de proveedores de motores, dado que operamos aeronaves producidas únicamente por estos dos fabricantes. Como consecuencia de este alto nivel de concentración, somos vulnerables a los problemas que afecten a estos proveedores, incluyendo su incapacidad para cumplir con las obligaciones contractuales, su situación financiera y solvencia, retrasos en las entregas de aeronaves o componentes para el mantenimiento de las mismas, problemas de seguridad y de reputación, así como órdenes regulatorias que inmovilicen las aeronaves como resultado de problemas de diseño, fabricación o mantenimiento. Los problemas con nuestros proveedores pueden causar retrasos en nuestras operaciones y pueden llevar a que no podamos operar aeronaves debido a la falta de equipos o a nuestra dificultad para formar al personal para operar nuevas aeronaves a tiempo. Por estas razones, los problemas con los proveedores podrían generar costos adicionales, lo que podría tener un impacto negativo en nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera. Nuestras operaciones también se verían sustancialmente afectadas por el incumplimiento o la incapacidad de Boeing o Embraer para proporcionar piezas de repuesto suficientes o servicios de apoyo relacionados de manera oportuna.

La AFAC tiene la facultad de suspender o restringir el uso de nuestras aeronaves en caso de problemas reales o percibidos, como problemas mecánicos o de diseño, mientras lleva a cabo sus investigaciones. Por ejemplo, en 2019, tras dos accidentes mortales del Boeing 737 MAX, nos vimos afectados por retrasos en la producción que afectaron a las aeronaves Boeing 737 MAX y Boeing 787 Dreamliner, e inmovilizamos seis aeronaves B737-8 MAX, lo que provocó interrupciones en nuestras operaciones. En noviembre de 2020, la FAA levantó las órdenes de suspensión de las operaciones del Boeing 737 MAX y, a principios de 2021, las aerolíneas de todo el mundo comenzaron a autorizar el vuelo del Boeing 737 MAX. El 6 de enero de 2024, la FAA ordenó la inmovilización temporal de determinados aviones B737-9 MAX operados por aerolíneas estadounidenses o en territorio estadounidense después de que se perdiera una puerta de pasajeros de tipo “tapón” de salida durante un vuelo de Alaska Airlines el 5 de enero. Como resultado de la orden de la FAA, inmovilizamos inmediatamente 19 aviones B737-9 MAX y ajustamos nuestro horario de vuelos y nuestras operaciones. Tras las inspecciones, los 19 aviones B737-9 MAX de nuestra flota reanudaron sus operaciones. En abril de 2024 llegamos a un acuerdo confidencial con Boeing sobre la indemnización relacionada con los daños financieros estimados durante el primer trimestre de 2024 debido a la inmovilización del Boeing 737 MAX. Los términos del acuerdo con Boeing son confidenciales, pero tienen por objeto cubrir una parte sustancial de nuestros daños financieros en el primer trimestre de 2024 asociados a la inmovilización del Boeing 737 MAX. El acuerdo con Boeing entró en vigor durante el segundo trimestre de 2024.

La entrega del Boeing 737 MAX podría retrasarse debido a la supervisión de la FAA sobre la ampliación de la producción del Boeing 737 MAX y otras medidas de control de calidad. Si no podemos aceptar las entregas de nuevos aviones o integrar dichos nuevos aviones en nuestra flota según lo previsto debido a retrasos prolongados, podríamos enfrentarnos a mayores costos operativos y de mantenimiento, o vernos obligados a solicitar prórrogas de los plazos de determinados aviones arrendados o, de otro modo, retrasar la salida de otros aviones de nuestra flota. Además, los retrasos significativos en la entrega de los aviones B737-9 MAX programados podrían afectar a nuestros planes de expansión de la flota y a nuestra estrategia de aumento de capacidad, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, nuestros resultados operativos y nuestra situación financiera.

También dependemos de determinados tipos de motores y piezas de un número limitado de proveedores, y las fallas relacionadas con estos componentes podrían afectar negativamente a nuestras operaciones. A principios de 2025, observamos signos tempranos recurrentes de deterioro en las palas de la etapa 1 de la turbina de alta presión (HPT) de determinados motores LEAP-1B, suministradas por CFM International, Inc. (CFM), lo que ha dado lugar a varias retiradas de motores no programadas. Mantenemos un acuerdo PBH con CFM para proporcionar asistencia adicional para los motores durante las reparaciones. Sin embargo, el elevado número de inspecciones requeridas y las posibles retiradas pueden provocar una escasez de motores de repuesto, lo que podría causar un aumento de los casos de aeronaves inmovilizadas en tierra.

A la fecha de este informe anual, hemos realizado 240 inspecciones, que han resultado en 50 desmontajes de motores, y hemos recibido 12 motores de repuesto de apoyo de CFM para mitigar el impacto en nuestra red. Para el conjunto del año 2026, estimamos realizar aproximadamente 195 inspecciones en total, con 33 desmontajes de motores, todos los cuales ya forman parte de nuestro plan de gestión de desmontajes dentro de la flota de motores. Considerando que las reparaciones de motores suelen tomar aproximadamente 135 días, esta situación representa un riesgo significativo para nuestra estabilidad operativa y financiera, debido a su posible impacto en la disponibilidad de la flota y el cumplimiento de itinerarios. No puede garantizarse que las medidas de remediación que hemos implementado sean suficientes. En caso de que estos indicios tempranos de deterioro en algunas palas de la etapa 1 del HPT no se resuelvan de manera oportuna, podríamos enfrentar mayores costos operativos, pérdidas de ingresos y un impacto adverso en la experiencia de nuestros clientes. No obstante, la información recopilada desde 2025 nos ha permitido, en coordinación con General Electric Company (“GE”) y CFM, mejorar de manera significativa la tasa de desmontajes y los tiempos de reparación de los motores, lo que se traduce en una reducción proyectada en el número de motores de arrendamiento de apoyo requeridos (de 12 a 8) hacia el cierre de 2026, al mismo tiempo que se reduce la probabilidad de impactos en nuestra estabilidad operativa y financiera.

Esperamos seguir confiando exclusivamente en Boeing y Embraer, así como en nuestros actuales proveedores de motores, CFM y GE. También esperamos aumentar aún más la proporción de aviones Boeing en nuestra flota en el futuro. Si Boeing, Embraer, GE o CFM no pudieran cumplir sus obligaciones contractuales, o si no pudiéramos adquirir o arrendar aeronaves u obtener motores, piezas u otro tipo de asistencia para estas aeronaves en condiciones aceptables, podríamos vernos obligados a buscar otros proveedores, lo que daría lugar a importantes costos adicionales y retrasos en el servicio. Además, si nos viéramos obligados a arrendar o comprar aeronaves a otro proveedor, perderíamos las ventajas y las economías de escala derivadas de la composición actual de nuestra flota. También podríamos incurrir en importantes costos de transición, incluidos los costos y retrasos asociados a la recapacitación de nuestros empleados, la sustitución de nuestros manuales y la adaptación de nuestras instalaciones y programas de mantenimiento.

A medida que nuestra flota envejece, nuestros costos de mantenimiento aumentan.

Los costos de mantenimiento representan un gasto operativo significativo y supusieron el 5.2 % y el 5.7 % de nuestros gastos operativos totales en 2025 y 2024, respectivamente. A 31 de diciembre de 2025, la antigüedad media de nuestras aeronaves era de aproximadamente 8.6 años. A medida que nuestra flota envejece, requiere un mantenimiento adicional y nuestras garantías expiran si no reemplazamos las aeronaves. Además, las limitaciones de la cadena de suministro, la elevada carga de trabajo y la falta de ciertos servicios especializados en México pueden causar retos logísticos y dificultades para encontrar franjas horarias adecuadas en instalaciones de terceros, ya que nuestras aeronaves requieren un mantenimiento especializado y es posible que ciertas piezas y servicios de mantenimiento solo estén disponibles fuera de México. Como resultado, podríamos enfrentarnos a retrasos y es probable que nuestros costos de mantenimiento aumenten, tanto en términos absolutos como en porcentaje de nuestros gastos operativos. Cualquier aumento significativo en los costos de mantenimiento y reparación podría tener un efecto adverso en nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

Dependemos de altas tasas de utilización diaria de las aeronaves para mantener nuestro rendimiento, lo que hace que nuestro negocio sea especialmente vulnerable a los retrasos.

Nuestra estrategia empresarial se basa en mantener altas tasas de utilización de la flota para aumentar nuestros ingresos, y cualquier disminución de este indicador podría afectar a nuestro rendimiento operativo. Sin embargo, unas tasas elevadas de utilización de la flota nos hacen más vulnerables a las interrupciones operativas, ya que limitan nuestra capacidad para hacer frente rápidamente a los retrasos en los vuelos y evitar reacciones en cadena que afecten a los vuelos posteriores y a las conexiones.

La mayoría de las aerolíneas relevantes concentran sus operaciones en los principales aeropuertos, incluido el de MEX. En consecuencia, los aeropuertos de estas ciudades, incluidos aquellos en los que tenemos una presencia significativa, suelen estar sujetos a interrupciones o perturbaciones prolongadas debido a:

- retrasos en el control del tráfico aéreo;
- las condiciones meteorológicas;
- desastres naturales;
- perturbaciones sociales;
- limitaciones de crecimiento;
- las relaciones con terceros proveedores de servicios;
- fallos en los sistemas informáticos;
- medidas de las autoridades públicas;
- las instalaciones clave utilizadas para gestionar las operaciones aeroportuarias;
- las relaciones laborales; y
- falta de suministro eléctrico o de combustible.

Como consecuencia de estas interrupciones, una parte significativa de nuestros vuelos en los principales aeropuertos podría sufrir retrasos o cancelaciones, y es posible que no podamos mantener el servicio actual o poner en marcha un nuevo servicio en condiciones comercialmente viables. Por ejemplo, en los últimos años hemos sufrido retrasos significativos en Londres-Heathrow y París-Charles de Gaulle. El aeropuerto de Heathrow ha sufrido importantes interrupciones operativas, incluida una grave avería del sistema de control del tráfico aéreo el 30 de julio de 2025, que provocó retrasos y cancelaciones generalizados de vuelos en todo el espacio aéreo del Reino Unido. Además, en 2024, Londres-Heathrow y París-Charles de Gaulle se vieron afectados por múltiples huelgas, lo que causó retrasos y dificultades operativas. La repetición de fallos técnicos similares o de conflictos laborales en el futuro podría alterar de manera significativa nuestros horarios de vuelo.

En 2024 y 2025, las operaciones en el Aeropuerto Internacional Newark Liberty, donde comenzamos a operar en octubre de 2024, se vieron significativamente afectadas por la persistente escasez de personal de control de tráfico aéreo, fallos en los sistemas de radar y comunicaciones, y los

límites de vuelos impuestos por la FAA. Los continuos problemas en Newark o nuevas restricciones normativas u operativas podrían afectar negativamente a nuestra capacidad para crecer o mantener el servicio en el aeropuerto y podrían repercutir en la experiencia de los pasajeros y en los índices de ocupación de la ruta.

Los retrasos y las cancelaciones reducen nuestra tasa de utilización de aeronaves y, en consecuencia, reducen nuestros ingresos y nuestra rentabilidad. Los retrasos significativos y los vuelos cancelados también reducen la satisfacción de los pasajeros y dañan nuestra reputación, lo que afecta negativamente a nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

Las tasas de aterrizaje y otras tasas de acceso al aeropuerto pueden aumentar.

Pagamos tasas a los operadores aeroportuarios por el uso de sus instalaciones, y las tasas aeroportuarias representan un importante costo operativo para nosotros. Según la legislación mexicana, las tasas aeroportuarias se establecen y modifican anualmente mediante una resolución federal aplicable a todos los aeropuertos mexicanos, de conformidad con *la Ley Federal de Derechos.* En consecuencia, las decisiones del Gobierno federal mexicano, que pueden basarse en posiciones políticas o posturas políticas, repercuten directamente en las variaciones y aumentos de las tasas que estamos obligados a pagar a los operadores aeroportuarios. Estas decisiones escapan a nuestro control y, en el pasado, hemos observado un aumento sustancial de los impuestos a los pasajeros y de las tasas aeroportuarias.

No podemos garantizar que no se impongan tarifas más elevadas u otras tasas aeroportuarias en el futuro, especialmente si aumentan la demanda y la congestión del tráfico. Los aumentos de dichas tasas y tarifas aeroportuarias pueden, a su vez, incrementar nuestros costos operativos y afectar significativamente a nuestros márgenes operativos.

Nuestra capacidad para cobrar tarifas por servicios auxiliares está sujeta a regulación.

Además de nuestros ingresos por pasajeros, dependemos de los ingresos no relacionados con pasajeros procedentes de servicios relacionados con el transporte aéreo, de ingresos de servicios no relacionados con el transporte aéreo y de servicios de carga. Los servicios relacionados con el transporte aéreo incluyen, entre otros, las tasas cobradas por exceso de equipaje, las reservas realizadas a través del centro de atención telefónica o de agencias externas, la selección anticipada de asientos, los cambios de itinerario, los vuelos chárter y las tasas a los pasajeros por boletos no utilizados. Los ingresos no relacionados con los pasajeros incluyen las comisiones cobradas a terceros por la venta de habitaciones de hotel, seguros de viaje y alquiler de coches. Estos servicios y sus respectivas tarifas están sujetos a las disposiciones de las leyes y normativas de protección del consumidor en los mercados en los que operamos.

Por ejemplo, las normas del Departamento de Transporte (DOT) regulan, entre otras cosas, la forma en que las aerolíneas interactúan con los pasajeros a través de la publicidad, realizan reservas y atienden a los consumidores en el aeropuerto y a bordo del avión. Las normas exigen a las aerolíneas que publiquen la tarifa completa de un vuelo, incluidos los impuestos y tasas obligatorios, y que mejoren la divulgación del costo de los productos y servicios opcionales, incluidos los cargos por equipaje. Las normas prohíben a las aerolíneas aumentar los precios de los boletos tras la compra (salvo los aumentos derivados de cambios en las tasas o impuestos establecidos por el gobierno) y aumentan significativamente el importe y el alcance de la indemnización pagadera a los pasajeros a los que se les haya denegado el embarque de forma involuntaria debido a un exceso de reservas. En abril de 2024, el Departamento de Transporte (DOT) adoptó nuevas normas que exigen (i) a las empresas aéreas y a los agentes de venta de boletos que revelen información relativa a determinadas tasas de consumo siempre que se facilite a los consumidores información sobre tarifas y horarios para vuelos con destino a, dentro de y desde los Estados Unidos, y (ii) a las empresas aéreas que proporcionen información útil, actualizada y precisa sobre las tasas a los agentes de venta de boletos que vendan o muestren la información sobre tarifas y horarios de la empresa aérea. La norma que exige la divulgación previa de las tasas accesorias ha sido impugnada judicialmente por varias de las principales aerolíneas estadounidenses. El 28 de enero de 2025, el Quinto Circuito de los Estados Unidos dictó una resolución que bloqueaba formalmente la norma, alegando violaciones de procedimiento, concretamente, que el DOT no había permitido a las aerolíneas formular observaciones sobre el estudio en el que se basaba la normativa. El tribunal remitió la norma al DOT para su reconsideración y, en octubre de 2025, el Quinto Circuito concedió una nueva vista, que aún no se ha celebrado. Si finalmente se confirma la norma, podría aumentar los costos de cumplimiento y limitar la flexibilidad en la fijación de precios.

En México, en noviembre de 2021, la PROFECO publicó un comunicado de prensa en el que solicitaba a las aerolíneas mexicanas que evitaran cobrar tasas adicionales por el equipaje de mano, ya que la PROFECO considera que estos cargos constituyen una práctica comercial abusiva que infringe la *Ley de Aviación Civil* mexicana. Según el comunicado de prensa de la PROFECO, las aerolíneas no pueden cobrar tasas adicionales por el equipaje de mano a los pasajeros de vuelos nacionales, con sujeción a las restricciones de peso y dimensiones, y la política de equipaje de las aerolíneas para vuelos internacionales debe cumplir con las normas de los tratados internacionales. La PROFECO, de conformidad con una decisión de la *Suprema Corte de Justicia de la* Nación (SCJN), considera que el equipaje de mano es un componente inherente del servicio de las aerolíneas, ya que los pasajeros necesitan sus pertenencias básicas para llegar a sus destinos.

El incumplimiento de estas normas puede dar lugar a multas u otras medidas coercitivas, incluyendo la obligación de modificar nuestro sistema de reservas de pasajeros, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio. Además, los nuevos impuestos sobre los ingresos no relacionados con los pasajeros, u otras leyes o reglamentos que hagan que la desagregación de servicios sea inadmisible, engorrosa o costosa, pueden afectar negativamente a nuestro negocio, a los resultados de nuestras operaciones y a nuestra situación financiera. El escrutinio gubernamental también puede cambiar las prácticas del sector o la disposición del público a pagar por servicios complementarios. Por otra parte, no podemos garantizar que el cumplimiento de estas nuevas normas no resulte costoso o tenga un efecto adverso significativo en nuestro negocio.

Estamos, y es posible que en el futuro estemos, involucrados en diversos procedimientos legales, administrativos y regulatorios.

Llevamos a cabo nuestro negocio, nuestras actividades y nuestras inversiones en sectores altamente regulados. Los reguladores mexicanos y otras autoridades, incluidas las autoridades fiscales y de protección al consumidor, han intensificado su supervisión, y la frecuencia y el importe de las multas y

sanciones podrían aumentar significativamente. Estamos, y podríamos estar en el futuro, involucrados en diversos procedimientos legales, administrativos y regulatorios relacionados con reclamaciones por nuestro incumplimiento de las regulaciones de protección al consumidor, laborales, de seguros, fiscales, de aviación o antimonopolio, u otros asuntos.

Por ejemplo, el 16 de octubre de 2023, la CNBV nos notificó que había iniciado un procedimiento sancionador administrativo en nuestra contra y, como consecuencia jurídica, contra nuestro director general, alegando que algunas de nuestras comunicaciones al mercado sobre nuestro proceso de reestructuración eran omisivas y, por lo tanto, infringían la LMV. El 9 de julio de 2024, la CNBV nos impuso a nosotros y a nuestro director general la multa mínima establecida en la LMV para este tipo de infracción, por un importe total de 7.2 millones de pesos, o aproximadamente 0.4 millones de dólares. El 1 de agosto de 2024, presentamos un escrito de contestación administrativa ante la CNBV impugnando las multas y argumentando que nuestras divulgaciones al mercado sobre nuestro proceso de reestructuración fueron exhaustivas y cumplían con los requisitos de la LMV. El 15 de noviembre de 2024, la CNBV nos notificó que se confirmaban las multas. En respuesta, el 5 de diciembre de 2024, presentamos una demanda de anulación impugnando las sanciones. El tribunal que conoce de este caso, mediante su sentencia de fecha 20 de octubre de 2025, ordenó la anulación y el levantamiento de las sanciones a favor de la empresa y de nuestro director general. El proceso judicial ha concluido.

Además, algunas de nuestras filiales han sido notificadas de liquidaciones tributarias por parte *del Servicio de Administración Tributaria* (SAT) de México. Las liquidaciones tributarias se refieren, entre otras cosas, a supuestas deducciones indebidas. A la fecha de este informe anual, estamos impugnando estas liquidaciones tributarias en varios procedimientos administrativos y judiciales ante el SAT y tribunales competentes. Asimismo, GAM y algunas de nuestras filiales son objeto de procedimientos de auditoría para los cuales el SAT aún no ha emitido determinación alguna. A la fecha de este informe anual, estamos atendiendo y dando seguimiento a estos procedimientos de auditoría conforme a la legislación mexicana aplicable.

La defensa de las acciones legales, administrativas y reglamentarias es, y puede seguir siendo, tanto laboriosa como costosa. No podemos garantizar que vayamos a salir victoriosos en estos procedimientos legales ni en ningún procedimiento legal futuro y, si tales controversias tuvieran un resultado desfavorable, ello podría dar lugar a un daño a nuestra reputación y tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, situación financiera y resultados de las operaciones. Además, las reclamaciones, sentencias o multas en nuestra contra en procedimientos legales y regulatorios podrían dar lugar a la obligación de pagar cantidades sustanciales de dinero o a otras medidas correctivas, o podrían requerir cambios en nuestro negocio u operaciones.

Es posible que no podamos mantener los precios de nuestros productos y servicios en niveles que satisfagan nuestras expectativas de rentabilidad.

Si los precios de nuestros productos y servicios bajan a niveles que no satisfagan nuestras expectativas de rentabilidad, nuestros ingresos, situación financiera y resultados operativos podrían verse afectados de manera significativa. Las tarifas que podemos cobrar por nuestros servicios se ven afectadas por una serie de factores, entre los que se incluyen:

- las condiciones económicas y políticas generales;
- el entorno competitivo del sector aéreo;
- la demanda de transporte aéreo y los ingresos disponibles de nuestros clientes;
- nuestra capacidad para estimar, alcanzar y mantener con precisión los ingresos, los márgenes y los flujos de caja, lo que incluye nuestra capacidad para estimar el impacto de la inflación y el tipo de cambio en nuestros márgenes; y
- las prácticas de contratación de los clientes y su recurso a asesores externos.

La competitividad del sector aéreo afecta a nuestra capacidad para obtener precios favorables de diversas maneras, lo que podría tener un impacto negativo significativo en nuestros resultados operativos. Si no logramos diferenciar o demostrar el valor añadido de nuestros productos, servicios y soluciones, nuestros clientes podrían ignorar los beneficios adicionales que ofrecemos y tomar decisiones basadas únicamente en el precio. Además, la introducción de nuevos servicios o productos por parte de la competencia podría reducir nuestra capacidad para mantener nuestros precios en niveles favorables.

La infraestructura aeroportuaria inadecuada o las restricciones de capacidad y espacio en México y en los aeropuertos internacionales en los que operamos pueden limitar nuestro acceso a franjas horarias deseables y afectar negativamente a nuestras operaciones.

Algunos aeropuertos en los que operamos o tenemos previsto operar en el futuro están sujetos a limitaciones de capacidad y restricciones de espacio. Por ejemplo, MEX, el aeropuerto más grande de México, tiene una capacidad limitada. Muchos aeropuertos de todo el mundo, incluidos aquellos en los que operamos, imponen diversas restricciones a las empresas que prestan servicios de transporte aéreo, entre ellas límites a los niveles de ruido de las aeronaves, límites al número medio de salidas o llegadas diarias y al uso de pistas y franjas horarias. Ciertos aeropuertos también se enfrentan de vez en cuando a condiciones específicas, como interrupciones operativas y conflictos laborales, que limitan nuestra capacidad para operar en dichos aeropuertos con la plenitud que desearíamos, o incluso para operar en absoluto. Por ejemplo, cancelamos nuestros planes de operar en el Aeropuerto Internacional de Pudong, en Shanghái, debido a la falta de franjas horarias diarias atractivas disponibles en dicho aeropuerto.

Además, en 2022, para reducir el ruido, los Países Bajos, que es uno de nuestros cinco destinos europeos, anunciaron un plan en varias fases para reducir el número máximo de vuelos autorizados anualmente en el Aeropuerto de Schiphol de Ámsterdam. En noviembre de 2023, los Países Bajos suspendieron la fase inicial del plan y, en 2024, el Tribunal Supremo de los Países Bajos dictaminó que el plan de reducción de vuelos del Gobierno neerlandés era ilegal. El Gobierno neerlandés publicó un plan revisado, que fue aprobado por la Comisión Europea en marzo de 2025. Según el nuevo plan,

los Países Bajos limitarán los vuelos comerciales a 478,000 al año, frente al límite de 500,000 vigente desde 2020. A la fecha de este informe anual, no podemos evaluar el impacto de esta nueva norma en nuestras operaciones en los Países Bajos. No podemos garantizar que otros aeropuertos en los que operamos no aumenten o adopten nuevas restricciones.

Los aeropuertos que actualmente no imponen límites de capacidad podrían aplicar tales restricciones en el futuro y, en consecuencia, no puede garantizarse que sigamos teniendo acceso a suficientes franjas horarias, puertas de embarque y otras instalaciones en los aeropuertos.

La falta de franjas horarias adecuadas y a precios razonables en los aeropuertos en los que operamos podría obligarnos a modificar nuestros itinerarios, cambiar rutas o reducir la utilización de aeronaves, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos. Además, no podemos garantizar que podamos utilizar las instalaciones y servicios aeroportuarios a tarifas favorables. A medida que se modernizan los aeropuertos antiguos o se construyen nuevos, los costos de uso de la infraestructura y las instalaciones aeroportuarias pueden dar lugar a un aumento de los costos relacionados, como las tasas de aterrizaje.

Desde 2022, el Gobierno mexicano ha ampliado significativamente el papel de las Fuerzas Armadas de México en el sector de la aviación civil. La Secretaría de la Defensa Nacional (SEDENA) fue autorizada no solo para construir y gestionar nuevos aeropuertos, sino también para operar los aeropuertos existentes a través de una empresa estatal creada a tal efecto: el Grupo de Servicios Auxiliares Aeroportuarios Olmeca-Maya-Mexica (Grupo Aeroportuario, Ferroviario y de Servicios Auxiliares y Conexos, Olmeca-Maya-Mexica, S.A. de C.V.), o GAFSACOMM, también conocido como Grupo Mundo Maya. Los aeropuertos bajo la administración de GAFSACOMM incluyen Tulum, Palenque, Uruapan, Puebla, Ciudad Victoria, Campeche, Nogales, Nuevo Laredo, Apodaca, Tamuín, Ixtepec y Chetumal. Aunque el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, o NLU, el aeropuerto secundario de la Ciudad de México, forma parte de GAFSACOMM, opera con autonomía administrativa propia.

La ampliación del papel de las Fuerzas Armadas en el sector de la aviación civil podría afectar al funcionamiento de estos aeropuertos y alterar la dinámica competitiva entre las aerolíneas. Estos cambios podrían dar lugar a un aumento de los costos operativos u otras restricciones normativas u operativas, lo que podría afectar negativamente a nuestro negocio y a los resultados de nuestras operaciones.

Además, el 2 de marzo de 2023 entró en vigor la Ley de Protección del Espacio Aéreo Mexicano. La ley tiene por objeto preservar la soberanía, la independencia y la seguridad del espacio aéreo mexicano. La ley autoriza a la SEDENA a coordinar la participación de las autoridades competentes, tales como la Secretaría de Seguridad y Protección Civil, la SICT, la SEMAR y la Secretaría de Gobernación, para proteger y supervisar el espacio aéreo mexicano. El 3 de mayo de 2023, el Gobierno publicó en el Diario Oficial de la Federación enmiendas a la Ley de Aviación Civil de México, que autorizan a la SICT a otorgar concesiones a aerolíneas de propiedad mayoritariamente estatal, entre otras cosas; y el 18 de mayo de 2023, el Gobierno mexicano autorizó las operaciones de Mexicana de Aviación. Mexicana de Aviación inició sus nuevas operaciones en diciembre de 2023 y se encuentra bajo el control y la supervisión de la Secretaría de la Defensa Nacional.

Nuestras operaciones dependen en gran medida de MEX.

En consonancia con nuestro modelo operativo de “centro y radios”, nuestras operaciones dependen en gran medida de MEX. En 2025, 2024 y 2023, el 44.8 %, el 44.4 % y el 45.5 % de nuestros vuelos partieron de MEX. Para mantener altas tasas de utilización de aeronaves, dependemos de la llegada puntual de nuestros vuelos para garantizar que nuestros pasajeros realicen sus conexiones y que nuestras aeronaves se mantengan dentro de sus itinerarios, y cualquier problema en MEX que afecte negativamente a las operaciones generales en MEX puede afectarnos de manera adversa. Además, factores fuera de nuestro control pueden causar retrasos o afectar a nuestro servicio, incluyendo el tráfico aéreo y la congestión de las pistas, casos de fuerza mayor, huelgas y otros conflictos laborales, condiciones meteorológicas adversas, aumento de la seguridad y cambios en la infraestructura aeroportuaria. Por ejemplo, en 2023, MEX estableció que los vuelos que operaran fuera de sus franjas horarias oficialmente asignadas (para la llegada o la salida) ya no podrían despegar ni aterrizar en MEX, y que las aerolíneas debían justificar cualquier desviación, como retrasos debidos al clima, el mantenimiento de la aeronave o llegadas tardías, para obtener la autorización.

Además, MEX está sujeto a reducciones en las operaciones por hora y a restricciones. En octubre de 2022, un acuerdo entre determinadas aerolíneas y MEX dio lugar a una reducción temporal de las operaciones por hora de 61 a 52 en MEX para permitir que el aeropuerto realizara mejoras relacionadas con las instalaciones. Esta reducción se aplicó a las empresas aéreas internacionales y mexicanas. Una segunda reducción temporal de las operaciones por hora, de 52 a 43, entró en vigor el 8 de enero de 2024. El 26 de mayo de 2025 se anunció un aumento a 44 operaciones por hora. De conformidad con una declaración emitida por la AFAC en agosto de 2023, la segunda reducción de las operaciones por hora que comenzó en enero de 2024 se aplica únicamente a los vuelos nacionales desde y hacia MEX operados por empresas aéreas mexicanas.

Además, debido a la magnitud de nuestra inversión en MEX y a la importancia de nuestras operaciones en dicho aeropuerto, nuestro negocio podría verse afectado en la medida en que disminuya la posición de MEX como el principal aeropuerto de la zona de la Ciudad de México. El Gobierno mexicano ha concedido una serie de incentivos para promover la construcción y el uso de NLU, situado en la Ciudad de México. Si las operaciones de las aerolíneas se desplazan, ya sea debido a los incentivos gubernamentales, a las preferencias de los pasajeros o a las condiciones ofrecidas a las aerolíneas, hacia NLU y lejos de MEX, nuestro negocio, los resultados de las operaciones y la situación financiera podrían verse afectados.

El sector aéreo es altamente competitivo, y podríamos enfrentarnos a una mayor competencia en una parte significativa de nuestro negocio y nuestras rutas.

El sector de la aviación es altamente competitivo. Las aerolíneas compiten en función, entre otras cosas, del precio, la disponibilidad y la frecuencia de los vuelos, la conectividad, la puntualidad del servicio y los programas de viajero frecuente. El sector aéreo es especialmente susceptible a los descuentos en los precios, ya que las aerolíneas solo incurren en costos marginales para prestar servicio a los pasajeros que ocupan asientos que, de otro modo, no se venderían. El sector aéreo también se enfrenta a la competencia del transporte terrestre y a una reducción de la demanda debido al uso de herramientas tecnológicas como las reuniones virtuales, las teleconferencias y las videoconferencias.

Además, el Gobierno mexicano ha explorado activamente opciones para permitir que las empresas aéreas no mexicanas operen en rutas nacionales mexicanas. Asimismo, el 2 de marzo de 2023 entró en vigor la Ley de Protección del Espacio Aéreo Mexicano. La ley autoriza a la Secretaría de la Defensa Nacional a coordinar la participación de las autoridades competentes, como la Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana, la SICT, la Secretaría de Marina y la Secretaría de Gobernación, para proteger y supervisar el espacio aéreo mexicano. El 3 de mayo de 2023, el Gobierno publicó en el Diario Oficial de la Federación las modificaciones a la Ley de Aviación Civil, que autorizan a la SICT a otorgar concesiones a aerolíneas de propiedad mayoritariamente estatal, entre otras cosas; y el 18 de mayo de 2023, el Gobierno mexicano autorizó las operaciones de Mexicana de Aviación, que inició sus nuevas operaciones en diciembre de 2023 y se encuentra bajo el control y la supervisión de la Secretaría de la Defensa Nacional. Este cambio de política ha incrementado significativamente la competencia en el mercado de la aviación mexicano.

Es posible que no podamos celebrar contratos de arrendamiento a largo plazo u obtener financiación para la compra de nuevas aeronaves.

Ciertos factores contextuales, incluidas las condiciones macroeconómicas o normativas en México, pueden impedirnos obtener arrendamientos operativos a largo plazo o financiación para adquirir nuevas aeronaves, ya sea en absoluto o en términos y condiciones atractivos. México ha adoptado la disposición “favorable a los deudores”, o Alternativa B del Convenio de Ciudad del Cabo, que favorece a los deudores y permite a los tribunales locales determinar si y cuándo deben subsanarse los incumplimientos contractuales y si una aeronave debe devolverse a su propietario o acreedor. Las incertidumbres relativas a los derechos de los acreedores en los procedimientos de insolvencia mexicanos y los retrasos en la obtención de sentencias definitivas podrían impedirnos arrendar o adquirir nuevas aeronaves en condiciones atractivas, o impedirlo por completo, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

También es posible que no podamos obtener financiamiento o celebrar contratos de arrendamiento a largo plazo en condiciones favorables debido a las altas tasas de interés, lo que podría afectar negativamente a nuestros arrendadores, o a los riesgos relacionados con acontecimientos en México y a nivel internacional. Como consecuencia de la invasión rusa de Ucrania y las sanciones correspondientes, los arrendadores de aeronaves no han podido recuperar determinados activos en Rusia y han reconsiderado los riesgos de expropiación y los costos de los seguros en otros mercados emergentes, incluido México. Además, dado que algunas grandes aerolíneas, principalmente en China y la India, han restablecido sus operaciones a los niveles previos a la pandemia de COVID-19 y han aumentado sus compras de aeronaves y la demanda de aeronaves arrendadas, esto ha afectado a la disponibilidad de aeronaves en el mercado mundial y ha incrementado los costos de arrendamiento y compra de aeronaves.

Además, si no logramos obtener el financiamiento necesario para adquirir las aeronaves para las que hemos celebrado contratos de compra vinculantes y no cancelamos el pedido, podríamos incumplir dichos contratos y ser responsables de los daños y perjuicios, lo que podría afectar negativamente a nuestra situación financiera y a nuestros resultados operativos.

Si no cumplimos con las sanciones impuestas a Rusia como consecuencia de la invasión de Ucrania, podríamos ser objeto de sanciones.

En respuesta a la invasión de Ucrania por parte de Rusia en febrero de 2022, Estados Unidos, la Unión Europea (UE), el Reino Unido y otros países han impuesto sanciones amplias y de gran alcance contra Rusia, determinadas personas rusas y determinadas actividades en las que participan Rusia o personas rusas. Por ejemplo, en septiembre de 2022, la Oficina de Control de Activos Extranjeros (OFAC) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos publicó unos lineamientos preliminares sobre la aplicación de una política de servicios marítimos que prohibirá la prestación de servicios relacionados con el transporte marítimo de crudo y productos petrolíferos de origen ruso, con excepciones para los envíos de petróleo ruso transportado por mar adquirido a un precio igual o inferior a un límite máximo especificado. La política entró en vigor el 5 de diciembre de 2022 en lo que respecta al petróleo crudo, y el 5 de febrero de 2023 en lo que respecta a los productos petrolíferos. Debido a la imposición de sanciones y restricciones de vuelo relacionadas con Rusia, Aeroflot fue suspendida de la alianza SkyTeam. Suspendimos nuestro acuerdo de código compartido con esta aerolínea y la reciprocidad de nuestros respectivos programas de lealtad, que eran nuestras únicas operaciones en Rusia. Además, suspendimos las ventas interlínea y otros acuerdos, como el uso compartido de salas VIP con Aeroflot, y suspendimos temporalmente nuestros vuelos a Seúl, Corea del Sur, en 2022, ya que la ruta de vuelo directo entre México y Corea del Sur atravesaba el espacio aéreo ruso. En 2024, reanudamos los vuelos entre México y Seúl a través de una ruta más larga que requiere una escala y reabastecimiento de combustible, pero que no cruza el espacio aéreo ruso.

Aunque contamos con políticas y procedimientos de cumplimiento de sanciones económicas y controles de exportación, no podemos garantizar que dichas salvaguardias funcionen en todos los casos para evitar infracciones de las sanciones y otras leyes o reglamentos similares actualmente vigentes o que se promulguen en el futuro. Si infringimos cualquiera de dichas sanciones u otras leyes, podríamos sufrir repercusiones negativas en nuestro negocio, incluyendo el aumento de los costos de combustible o de los costos necesarios para mantener el cumplimiento de dichas regulaciones, o sanciones por incumplimiento de dichas sanciones.

Además, el sector de las líneas aéreas se ve muy afectado por el precio y la disponibilidad del combustible para aviones. Las sanciones impuestas a las exportaciones de petróleo de Rusia han provocado volatilidad en los precios del crudo y perturbaciones significativas en el suministro de derivados del petróleo, incluido el combustible para el sector de la aviación comercial, y podrían, en el futuro, afectar negativamente a la actividad, los resultados operativos y la situación financiera de la empresa.

Podemos incurrir en costos significativos relacionados con la devolución de aeronaves en virtud de nuestros contratos de arrendamiento.

En virtud de nuestros contratos de arrendamiento, estamos obligados a devolver las aeronaves arrendadas a su debido tiempo. Sin embargo, es posible que no podamos adquirir rápidamente nuevas aeronaves u obtener nuevos arrendamientos en condiciones favorables y que incumplamos los plazos establecidos en nuestros antiguos contratos de arrendamiento. Estos retrasos pueden dar lugar a costos adicionales sustanciales. También es posible que no podamos devolver las aeronaves y los motores arrendados en condiciones razonables debido a las rigurosas inspecciones previas a la devolución, lo que puede dar lugar a negociaciones largas y costosas. En este caso, es posible que se nos exija seguir realizando pagos de arrendamiento por equipos que no se están utilizando. En determinadas circunstancias, no hemos devuelto la aeronave a tiempo ni hemos cumplido las condiciones de nuestros contratos de arrendamiento, lo que nos ha acarreado sanciones contractuales o la prórroga forzosa del antiguo contrato de arrendamiento. Si no logramos

integrar nuevas aeronaves en nuestra flota según lo previsto, es posible que tengamos que prorrogar nuestros contratos de arrendamiento, lo que podría no resultarnos favorable.

Es posible que no podamos mejorar nuestra liquidez.

Ciertos factores pueden afectar negativamente a nuestra liquidez, entre ellos los aumentos previstos en nuestros pagos de arrendamiento en virtud de nuevos contratos de arrendamiento financiero, la volatilidad de los precios del combustible, la volatilidad del tipo de cambio, las condiciones económicas adversas, las demandas de los trabajadores, los pilotos y los sindicatos, los impactos en los mercados de capitales mundiales y los acontecimientos externos catastróficos. Ciertos acontecimientos inesperados pueden cambiar rápidamente las condiciones de liquidez y tener efectos sustanciales en nuestros flujos de caja. Las incertidumbres relacionadas con la pandemia de COVID-19, por ejemplo, tuvieron implicaciones significativas para nuestras operaciones en un breve periodo de tiempo, lo que afectó drásticamente a nuestra liquidez.

El sector aéreo se caracteriza, en general, por unos márgenes de beneficio bajos y unos costos fijos elevados. Estos costos fijos consisten principalmente en los sueldos y salarios de las tripulaciones y del resto del personal (que son considerables en varias jurisdicciones en las que operamos), los costos de combustible y los pagos por arrendamientos de aeronaves y motores, así como otros costos financieros relacionados con el equipamiento de las aeronaves. Los costos operativos de operar una aeronave no varían significativamente con el número de pasajeros transportados y no pueden ajustarse rápidamente para responder a cambios en los ingresos o a un déficit en los niveles de ingresos previstos.

Los ingresos por vuelo dependen principalmente del número de pasajeros que transportamos y de las tarifas, que pueden variar significativamente debido a varios factores que pueden estar fuera de nuestro control. Estos factores incluyen las condiciones económicas y políticas generales, particularmente en ciertas regiones de México, las condiciones meteorológicas y las estrategias de precios de nuestros competidores, así como la tolerancia a operar con márgenes de beneficio muy bajos o con pérdidas.

Si nuestra liquidez se ve aún más limitada, es posible que no podamos realizar los pagos de arrendamiento a tiempo o cumplir con nuestras importantes obligaciones contractuales. Como resultado, podríamos sufrir consecuencias adversas, incluyendo controversias legales con nuestros arrendadores de equipos y otros acreedores. Además, una baja liquidez podría limitar nuestra capacidad para implementar nuestras iniciativas estratégicas, realizar gastos de capital para mantener nuestra posición competitiva, resistir las presiones de la competencia y limitar nuestra flexibilidad para responder a las condiciones empresariales y económicas.

Nuestra liquidez podría verse afectada negativamente en caso de que uno o varios de nuestros procesadores de tarjetas de crédito impusieran requisitos de reserva sustanciales para los pagos que se nos adeudan por transacciones con tarjeta de crédito.

En virtud de algunos de nuestros acuerdos internacionales de procesamiento de tarjetas de crédito, las entidades financieras tienen, en determinadas circunstancias, el derecho a exigirnos que mantengamos reservas equivalentes a una parte de las ventas anticipadas de boletos que hayan sido procesadas por dicha entidad financiera, pero para las que aún no hayamos prestado el servicio de transporte aéreo. Dichas instituciones financieras pueden exigir el establecimiento de reservas adicionales de efectivo u otras garantías, o la retención adicional de pagos relacionados con las cuentas por cobrar cobradas, si no mantenemos ciertos niveles mínimos de efectivo sin restricciones, equivalentes de efectivo e inversiones a corto plazo. Los reembolsos reducen nuestra liquidez y nos exponen al riesgo de activar cláusulas de liquidez en estos acuerdos de procesamiento de tarjetas de crédito y, al hacerlo, podrían obligarnos a depositar garantías en efectivo ante las empresas de tarjetas de crédito por las ventas anticipadas de boletos.

Nuestro negocio es cíclico y estacional. En consecuencia, nuestros resultados trimestrales pueden fluctuar sustancialmente.

El sector aéreo es cíclico y estacional, y nuestros resultados operativos pueden variar de un trimestre a otro. La mayor demanda de servicios de transporte aéreo se produce durante los meses de julio y agosto (normalmente debido a la elevada demanda de viajes de vacaciones), marzo y abril (dependiendo de la fecha de la Semana Santa cada año) y diciembre (como resultado de las vacaciones de Navidad), mientras que la demanda alcanza su temporada más baja en febrero, septiembre y octubre. Además de los efectos de la demanda estacional sobre nuestro factor de ocupación, ingresos, ingresos de operación y beneficios, otras circunstancias temporales pueden afectar a nuestra participación de mercado cada mes. Debido a la importancia de nuestros costos fijos, la estacionalidad afecta a nuestra rentabilidad de un trimestre a otro.

Durante los periodos de viajes de ocio, como las vacaciones de Navidad y Semana Santa, los pasajeros se decantan por las tarifas de bajo costo que ofrecen muchos de nuestros competidores y prefieren destinos de ocio, lo que reduce los factores de carga en otras rutas hacia destinos de negocios. Como resultado, nuestra participación de mercado nacional puede disminuir durante estos periodos debido a la competencia de las aerolíneas de bajo costo.

Las adquisiciones, inversiones estratégicas, asociaciones y alianzas pasadas y futuras podrían no tener éxito.

Hemos realizado adquisiciones, inversiones estratégicas en negocios complementarios, asociaciones estratégicas y alianzas con terceros, y es posible que realicemos transacciones similares en el futuro para mejorar nuestro negocio. Por ejemplo, en 2022 obtuvimos el control de PLM, la entidad que gestiona nuestro programa Aeroméxico Rewards, mediante un contrato de compraventa de acciones con Aimia.

Sin embargo, es posible que no podamos identificar socios comerciales adecuados o que no podamos completar determinadas transacciones comerciales en condiciones comercialmente aceptables, o que no podamos completarlas en absoluto. Además, este tipo de transacciones conllevan numerosos riesgos, entre los que se incluyen:

- dificultades para integrar operaciones, tecnologías, contabilidad y personal;

- dificultades para dar soporte e integrar a los nuevos clientes de nuestras empresas adquiridas o socios estratégicos;
- desviación de recursos financieros y de gestión de las operaciones existentes;
- riesgos relacionados con la entrada en nuevos mercados;
- la posible pérdida de miembros clave del equipo;
- incapacidad para generar ingresos suficientes para compensar los costos de la transacción; y
- pasivos desconocidos.

Nuestra estructura organizacional podría dificultar la integración eficiente de los negocios o tecnologías adquiridos en nuestras operaciones en curso, o la asimilación de nuevos empleados a nuestra cultura y operaciones. En consecuencia, podríamos no lograr obtener los beneficios esperados o alcanzar los objetivos estratégicos de cualquier adquisición que realicemos. Cualquier fracaso de este tipo podría tener un impacto adverso significativo en nuestro balance general consolidado y en nuestros estados de resultados consolidados.

Asimismo, nuestra incapacidad para identificar objetivos de adquisición, inversiones estratégicas, socios o alianzas adecuados, o nuestra incapacidad para completar dichas transacciones, podría afectar negativamente a nuestra competitividad y a nuestras perspectivas de crecimiento. Además, si no evaluamos adecuadamente las adquisiciones, alianzas o inversiones, es posible que no logremos los beneficios previstos de dichas transacciones y que incurramos en costos excesivos e imprevistos. Podríamos vernos afectados por daños y pérdidas en los activos o en la rentabilidad que podrían no quedar totalmente compensados por la indemnización de los vendedores.

Las futuras adquisiciones financiadas con nuestros propios recursos podrían agotar el efectivo y el capital circulante disponibles para financiar adecuadamente nuestras operaciones. También podríamos financiar transacciones futuras mediante emisiones de deuda o de acciones, o mediante el uso del efectivo, los equivalentes de efectivo y las inversiones existentes. Las adquisiciones financiadas mediante emisiones de acciones podrían diluir las participaciones de nuestros accionistas y afectar negativamente al precio de mercado de las ADS. Las adquisiciones financiadas mediante emisiones de deuda podrían obligarnos a dedicar una parte sustancial de nuestro flujo de caja al pago del principal y los intereses, y podrían someternos a cláusulas restrictivas.

La imposibilidad de renovar nuestras concesiones, la revocación de nuestra concesión por parte del Gobierno mexicano o los cambios en la política de aviación mexicana podrían impedirnos continuar con nuestra actividad, lo que tendría un efecto adverso significativo en nuestro negocio, resultados operativos, situación financiera y perspectivas.

Contamos con dos concesiones del Gobierno federal mexicano que nos autorizan a prestar servicios de transporte aéreo nacional de pasajeros y carga dentro de México. Estas concesiones fueron otorgadas por el Gobierno federal mexicano a través de la SICT el 16 de marzo de 2000 y el 24 de octubre de 2000, respectivamente, por periodos iniciales de 30 años.

La legislación mexicana establece que las concesiones pueden renovarse varias veces. Sin embargo, cada renovación no puede exceder los 30 años y la ley exige que el concesionario haya cumplido con las obligaciones derivadas de la concesión que se va a renovar, y que haya solicitado la renovación un año antes de que expire el plazo de la concesión. El hecho de no renovar nuestras concesiones tendría un efecto adverso significativo en nuestro negocio, nuestros resultados operativos, nuestra situación financiera y nuestras perspectivas, y nos impediría seguir desarrollando nuestra actividad.

Además, en virtud de los términos de nuestras concesiones, estamos obligados a cumplir con ciertas obligaciones continuas. El incumplimiento de estas obligaciones podría dar lugar a sanciones en nuestra contra. Además, el Gobierno mexicano tiene derecho a revocar nuestras concesiones y los permisos que actualmente poseemos por diversas razones, entre ellas:

- la cesión, hipoteca, transferencia o transmisión de concesiones, permisos o derechos derivados de los mismos a cualquier persona sin la aprobación de la SICT;
- incumplimiento de la obligación de mantener el seguro exigido por la legislación aplicable;
- cobrar a los clientes tarifas diferentes de las registradas ante la SICT;
- el incumplimiento de las condiciones de seguridad establecidas por ley;
- incumplimiento de la obligación de indemnizar por daños y perjuicios derivados de los servicios prestados; y
- en general, el incumplimiento de cualquier obligación o condición prevista en la Ley de Aviación Civil de México, los reglamentos y la concesión o permiso correspondiente.

Si se revocan nuestras concesiones o permisos, no podremos operar nuestro negocio de transporte aéreo de pasajeros y no podremos obtener una nueva concesión o permiso durante los cinco años siguientes a la revocación. Además, si se revocan nuestras concesiones, no recibiremos ninguna compensación, lo que afectaría a nuestra capacidad para operar como negocio en funcionamiento.

Además, los organismos gubernamentales y otras autoridades de México y de los países en los que operamos tienen la facultad de, entre otras cosas:

- rescindir nuestros contratos de utilización de aeropuertos;
- regular los viajes internacionales, incluyendo aduanas e inmigración;
- aumentar los impuestos;
- modificar las leyes que afectan a los servicios que las aerolíneas pueden ofrecer en determinados mercados y aeropuertos;
- restringir las prácticas competitivas;
- promulgar leyes o reglamentos que afecten a las normas de atención al cliente, incluidas las normas de seguridad y salud; y
- rescindir o modificar unilateralmente las licencias o concesiones para operar en los aeropuertos.

Por ejemplo, el 4 de octubre de 2023, la AFAC modificó unilateralmente la estructura de tarifas establecida en los títulos de concesión otorgados por la SICT a determinados aeropuertos.

En consecuencia, los cambios en las políticas gubernamentales de aviación en México y otros países pueden dar lugar a la modificación de nuestros requisitos operativos, y es posible que no consigamos obtener o mantener nuestras concesiones, permisos y autorizaciones para Aeroméxico y Aeroméxico Connect. En caso de que se rescinda alguna de nuestras concesiones, permisos y autorizaciones, o si dichos acuerdos se modifican de tal manera que se nos exija modificar o reducir nuestras operaciones, o realizar inversiones adicionales, nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera podrían verse afectados de manera significativa y desfavorable.

Dependemos de terceros para la prestación de determinados servicios que son esenciales para nuestro negocio.

Tenemos acuerdos con contratistas externos en virtud de los cuales nos permiten utilizar determinadas instalaciones y nos prestan servicios necesarios para nuestras operaciones. Estos acuerdos abarcan servicios tales como:

- venta indirecta de boletos a través de agencias de viajes;
- servicios de centros de atención telefónica;
- servicios de catering;
- manejo de carga y equipaje;
- asistencia en tierra;
- suministro de combustible; y
- servicios de aeronaves “debajo del ala”

Por ejemplo, en los aeropuertos fuera de México, todos los servicios de asistencia en tierra y “bajo el ala” para nuestros vuelos son prestados por contratistas, entre los que se incluyen, entre otros, Swissport, Menzies y MEBC.

La mayoría de nuestros contratos con terceros están sujetos a rescisión previa notificación. La rescisión de dichos contratos, o nuestra incapacidad para renovarlos o negociar nuevos contratos con otros proveedores a tarifas comparables, podría afectar negativamente a nuestro negocio y a nuestros resultados operativos.

En 2021, los cambios en la legislación laboral de México introdujeron ciertos requisitos de registro para los proveedores externos, lo que ha incrementado nuestros costos de cumplimiento y nuestra exposición a responsabilidades. En relación con estos requisitos de registro, nuestros proveedores están obligados a proporcionar cierta información laboral y nosotros estamos sujetos a inspecciones. El incumplimiento de los requisitos legales podría impedirnos deducir ciertos gastos de nuestros impuestos y dar lugar a multas.

Además, al depender de terceros para que nos presten servicios esenciales, tenemos una capacidad limitada para controlar el costo, la eficiencia y la calidad de dichos servicios. La negligencia, la inexperiencia o los actos intencionados de un contratista podrían poner en peligro nuestras aeronaves o a nuestros pasajeros y tripulación. Esto podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio y nuestra reputación.

Podemos vernos perjudicados por el incumplimiento de nuestras normas éticas y de cumplimiento.

Hemos adoptado un código de conducta aplicable a todos nuestros empleados y colaboradores, que abarca a las personas que trabajan en virtud de un contrato de trabajo, nos prestan servicios o actúan en nuestro nombre y, en determinadas circunstancias, a los proveedores y socios comerciales, y contamos con políticas internas en relación con nuestra gestión y la conducta de nuestros empleados y contrapartes. También contamos con un programa de cumplimiento y un departamento de auditoría interna para aplicar estas políticas, impartir formación, verificar el cumplimiento de las leyes y normativas y abordar las infracciones. Para obtener más información sobre nuestro código de conducta, consulte el "Punto 16B. Código de ética*:* Código de conducta".

Sin embargo, a pesar de nuestras políticas y procedimientos, nuestros accionistas, empleados, contrapartes o cualquier persona que haga negocios con nosotros podrían incurrir en actividades fraudulentas, corrupción o soborno, comportamientos poco éticos, o apropiarse indebidamente de nuestros activos o manipularlos para obtener ventajas personales o comerciales. Si creemos o tenemos motivos para creer que nuestros empleados o agentes han infringido, o podrían haber infringido, cualquiera de las leyes anticorrupción aplicables, incluidas la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción) y la Ley General de Responsabilidades Administrativas, o cualquier código penal, federal o local aplicable de México, estaríamos sujetos a una investigación gubernamental o a una auditoría externa de los hechos y circunstancias pertinentes, lo que podría resultar oneroso y requerir una cantidad significativa de tiempo y atención por parte de nuestros funcionarios ejecutivos, dar lugar a multas o afectar negativamente a nuestra reputación, resultados operativos o situación financiera.

Además, si no cumplimos con las normas y estándares de ética y cumplimiento, es posible que los inversionistas y los consumidores que valoran el buen gobierno no se sientan atraídos por nuestras oportunidades de inversión o nuestros servicios, respectivamente, lo que podría reducir nuestros ingresos o aumentar nuestros costos de capital. Nuestra incapacidad para prevenir, detectar o remediar a tiempo cualquier comportamiento de este tipo y/o vulnerabilidades en los procesos podría tener un efecto adverso significativo en nuestra reputación, resultados operativos y situación financiera.

Operamos vuelos a destinos en Cuba, país sujeto a sanciones.

Desde octubre de 2022, reanudamos nuestros servicios de transporte de pasajeros hacia y desde Cuba. Tanto en 2025 como en 2024, los pasajeros que transportamos hacia y desde Cuba representaron el 0.4 % del total de nuestros pasajeros. Nuestros ingresos procedentes de las operaciones en Cuba, tanto en 2025 como en 2024, representaron el 0.5 % de nuestros ingresos. Nuestros activos ubicados en Cuba no son significativos.

Estados Unidos administra y aplica amplias sanciones y restricciones económicas y comerciales contra Cuba, y los grupos opuestos al régimen cubano pueden intentar ejercer presión sobre las empresas que operan en Cuba. La política de Estados Unidos hacia Cuba ha estado en constante cambio en los últimos años y persiste la incertidumbre sobre el futuro de las sanciones económicas de Estados Unidos contra Cuba y el impacto que dichas sanciones tendrán en nuestras operaciones, especialmente si Estados Unidos impone sanciones adicionales relevantes. Aunque creemos que nuestras operaciones en Cuba cumplen con todas las leyes aplicables, cualquier violación de las sanciones de Estados Unidos podría dar lugar a la imposición de sanciones civiles y/o penales y tener un efecto adverso en nuestro negocio y nuestra reputación. Además, el Título III de la Ley de Libertad y Solidaridad Democrática Cubana (*Libertad*) de 1996, o Ley Helms-Burton, establece un hecho base de la acción para que los ciudadanos estadounidenses presenten demandas contra cualquier persona que trafique con bienes expropiados por el Gobierno cubano. El alcance de cualquier posible reclamación en virtud de la Ley Helms-Burton es incierto y las empresas con relaciones comerciales en Cuba se han enfrentado a reclamaciones por daños y perjuicios; nosotros podríamos enfrentarnos a tales reclamaciones en el futuro.

Algunos estados de EE.UU. han promulgado o podrían promulgar legislación relativa a las inversiones de inversionistas de propiedad estatal, como los fondos de pensiones de empleados públicos y las dotaciones de las universidades estatales, en empresas que mantienen actividades comerciales con Cuba. Como resultado, dichos inversionistas institucionales de propiedad estatal podrían estar sujetos a restricciones con respecto a las inversiones en empresas como la nuestra, lo que podría afectar negativamente al mercado de nuestras acciones ordinarias y ADS.

El Gobierno mexicano podría utilizar nuestras aeronaves o expropiar nuestros activos en determinadas circunstancias fuera de nuestro control.

En caso de fuerza mayor, guerra, disturbios públicos graves o peligro inminente para la seguridad nacional, la paz o la economía interna de México, el Gobierno mexicano podría confiscar temporalmente nuestras aeronaves y utilizarlas para fines distintos, con sujeción a una indemnización por los daños y perjuicios, salvo en caso de guerra internacional. En tal circunstancia, si no llegamos a un acuerdo con el gobierno federal mexicano sobre el importe o las condiciones adecuadas de la indemnización, podríamos presentar una demanda arbitral. Por lo tanto, no podemos garantizar que recibamos una indemnización, ni que esta sea adecuada o se reciba en un plazo razonable, si el gobierno incauta temporalmente nuestras aeronaves.

Además, en virtud de la Ley de Expropiación de México, el Gobierno mexicano tiene derecho a expropiar activos por causas de utilidad pública, y está obligado a pagar una indemnización acorde con el valor de mercado en relación con dicha expropiación. En virtud de las leyes de expropiación, el Gobierno federal mexicano puede expropiar activos cuando considere que son necesarios para establecer, mantener o preservar los servicios públicos, incluidos los servicios de transporte aéreo público. La legislación aplicable no especifica con precisión cómo debe calcularse la indemnización ni el plazo para su pago. Si nuestros activos son expropiados, no podemos garantizar que la indemnización sea justa u oportuna, si es que llega a producirse.

Las disposiciones antimonopolio mexicanas pueden afectar a las tarifas que podemos cobrar a los clientes.

A la fecha de este informe anual, las aerolíneas que operan en México solo están obligadas a registrar sus tarifas ante la SICT. Sin embargo, la Ley de Aviación Civil de México establece que, si la SICT identifica una falta de competencia efectiva entre los titulares de los permisos y concesiones necesarios para operar aerolíneas en México, podrá solicitar a la CNA que revise la situación. Como resultado, la SICT puede regular las tarifas de los servicios de transporte aéreo de las aerolíneas que operan en México. Dichas regulaciones son temporales y permanecen en vigor hasta que se produzca una competencia efectiva. La decisión de la SICT de imponer regulaciones tarifarias podría afectar de manera significativa a nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera. También estamos sujetos a la jurisdicción de la CNA, que tiene la facultad de regular la competencia (incluido el establecimiento de tarifas máximas y la imposición de condiciones operativas) e imponer multas y sanciones contra nosotros. En el pasado, hemos sido objeto de investigaciones y sanciones económicas relacionadas con prácticas antimonopolísticas por parte de la CNA.

No podemos garantizar que las autoridades de competencia no lleven a cabo investigaciones, nos impongan sanciones u otras medidas en el futuro, lo que podría afectar negativamente a nuestras operaciones, situación financiera y resultados operativos.

Los cambios en la legislación, las reformas estructurales y los reglamentos relacionados que puedan afectar a los precios, las tarifas y la asignación de rutas pueden afectar negativamente a nuestro negocio.

Podemos estar sujetos a un mayor escrutinio y medidas regulatorias en respuesta a la creciente preocupación de los consumidores por las tarifas y los cargos complementarios excesivos, especialmente a medida que el gobierno federal, locales y regionales de México y las agencias de protección al consumidor revisan prácticas como la sobreventa, las tarifas por equipaje de mano y las tarifas aeroportuarias. Cualquier medida resultante, como la fijación de límites máximos a las tarifas, la eliminación obligatoria de las mismas o las restricciones a la desagregación, podría mermar de manera significativa nuestra capacidad para generar ingresos complementarios, limitar nuestra flexibilidad en la fijación de precios y afectar negativamente a nuestro rendimiento financiero. Además, las medidas gubernamentales para ajustar las concesiones aeroportuarias o las tarifas de uso, o para influir en los permisos de rutas y la asignación de franjas horarias, pueden imponer restricciones operativas adicionales y presiones de costos.

El sector aéreo está sujeto a estrictas leyes y normativas medioambientales, y el cumplimiento o el posible incumplimiento de dichas leyes y normativas, o las responsabilidades derivadas de ellas, pueden resultar costosos y afectar de manera significativa a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

El sector aéreo está sujeto a estrictas leyes y reglamentos medioambientales en los ámbitos nacional, local e internacional. Estas leyes y reglamentos se refieren a las emisiones de gases de efecto invernadero, los niveles de ruido, los vertidos a aguas superficiales y subterráneas, el agua potable y la gestión, liberación, vertido, eliminación y exposición a sustancias peligrosas, incluidos los hidrocarburos y los residuos. Los organismos reguladores de México, Estados Unidos, la Unión Europea y otros países en los que operamos proponen constantemente nuevas normas y estándares regulatorios, lo que puede obligarnos a adoptar determinadas medidas de protección medioambiental. Por ello, el cumplimiento de todas las leyes y reglamentos medioambientales, o las responsabilidades derivadas de ellas, pueden suponer costos significativos y podrían afectar negativamente a nuestras operaciones.

En 2016, la ICAO adoptó una resolución por la que se creaba el CORSIA, que establece un marco para una medida global basada en el mercado destinada a estabilizar las emisiones de gases de efecto invernadero en la aviación civil internacional (es decir, los vuelos de aviación civil que salen de un país y llegan a otro). El CORSIA se ha implementado por fases, comenzando con la participación de los Estados miembros de la ICAO, incluido México, de forma voluntaria durante una fase piloto (de 2021 a 2023) y una primera fase (de 2024 a 2026), seguida de una segunda fase obligatoria (a partir de 2027) para los Estados miembros cuyas emisiones de CO? de la aviación civil superen determinados umbrales. Los países en los que operamos son Estados miembros de la ICAO y, por lo tanto, en el futuro podríamos vernos afectados financieramente debido al cumplimiento de los mandatos de CORSIA. En este momento, los costos de cumplir con nuestras futuras obligaciones en virtud de CORSIA son inciertos, principalmente debido a la oferta y el precio de las compensaciones de carbono elegibles para CORSIA y al futuro desarrollo del mercado de combustibles sostenibles elegibles. Debido a la naturaleza competitiva del sector aéreo y a la imprevisibilidad del mercado del transporte aéreo, no podemos garantizar que podamos aumentar nuestras tarifas, imponer recargos o, de otro modo, incrementar los ingresos o reducir otros costos operativos lo suficiente como para compensar los costos derivados del cumplimiento de nuestras obligaciones en virtud de CORSIA.

En enero de 2021, la Agencia de Protección Ambiental de los Estados Unidos (EPA) estableció sus normas de emisión de gases de efecto invernadero para los nuevos motores de aeronaves con el fin de aplicar las normas de la ICAO. Al igual que las normas de la ICAO, las normas de la EPA se aplicaron a los nuevos modelos de flota a partir de 2021 y se aplicarían a las aeronaves en producción a más tardar en 2028; sin embargo, no se aplicarían a los motores de las aeronaves en servicio. Varios estados de EE.UU. y grupos ecologistas han impugnado las normas definitivas. En este momento no es posible predecir el resultado de las impugnaciones legales y la revisión administrativa. Además, en noviembre de 2022, la EPA publicó su norma definitiva sobre las normas de emisión de partículas y los procedimientos de ensayo para los motores de aeronaves civiles, que se ajusta a las normas de la ICAO y que entró en vigor el 1 de enero de 2023.

La Unión Europea exige a sus Estados miembros que incluyan la aviación en su Régimen de Comercio de Derechos de Emisión, o RCDE UE. En virtud del RCDE UE, al final de cada año, cualquier aerolínea con vuelos dentro del Espacio Económico Europeo, o EEE, está obligada a entregar derechos de emisión de carbono equivalentes a sus emisiones de CO? verificadas. Las aerolíneas reciben un número limitado de derechos de emisión gratuitos, pero deben adquirir derechos adicionales para cubrir cualquier exceso de emisiones. El alcance actual del EU ETS sigue limitado a los vuelos intraeuropeos, tras la decisión de la Comisión Europea de 2023 de mantener esta limitación al menos hasta 2026. Sin embargo, la UE sigue evaluando opciones para ampliar el sistema. En virtud de la legislación adoptada en 2023 como parte del paquete climático “Objetivo 55” *[Fit for 55]* de la UE, el número de derechos de emisión gratuitos se está reduciendo progresivamente hasta 2026, y el sistema se está volviendo más estricto para alinearse con los objetivos climáticos de la UE para 2030 y 2040. Por otra parte, la UE ha puesto en marcha el Mecanismo de Ajuste en Frontera por Emisiones de Carbono, un sistema que impone un precio del carbono a las importaciones de determinados bienes para evitar la fuga de carbono y garantizar que los productos importados estén sujetos a costos de carbono comparables a los de los productos fabricados en la UE, lo que podría afectar aún más a la aviación internacional en el futuro, dependiendo de su evolución.

Además, la Comisión Europea ha adoptado legislación que establece una obligación de mezcla de combustibles sostenibles para la aviación (SAF) para los proveedores de combustible de aviación, que entró en vigor el 1 de enero de 2025, exigiendo un aumento de las cuotas mínimas de SAF en el combustible de aviación vendido en la Unión Europea a partir de esa fecha, con objetivos progresivos que se incrementan hasta 2030 y más allá para apoyar la descarbonización del sector de la aviación. Para obtener más información sobre las leyes y reglamentos medioambientales aplicables, tanto los vigentes como los que se están debatiendo a la fecha de este informe anual, véase “Punto 4. Información sobre la Empresa - B. Descripción general del negocio - Regulación - Normativa medioambiental”.

El sector aéreo está sujeto a riesgos asociados al cambio climático, que pueden resultar costosos y afectar de manera significativa a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

Muchos cambios normativos relacionados con el cambio climático pueden afectar negativamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos, al obligarnos a aumentar nuestros costos operativos y nuestras inversiones de capital para cumplir con la normativa sobre emisiones. Dada la creciente preocupación de los organismos reguladores por el cambio climático, la futura elaboración de normas podría dar lugar a una normativa más estricta en materia de cambio climático en el futuro. Algunos aeropuertos también han adoptado, y otros podrían adoptar, objetivos y requisitos relacionados con las emisiones de gases de efecto invernadero o el clima que podrían afectar a nuestras operaciones u obligarnos a realizar cambios o inversiones que podrían afectar de manera significativa a nuestros resultados financieros.

Además, la creciente concienciación de los clientes sobre el cambio climático puede llevarlos a reducir sus viajes en avión o a elegir aerolíneas que promuevan estándares sostenibles. Los clientes también pueden optar por utilizar alternativas a los viajes, como reuniones virtuales y espacios de trabajo remotos. Además, los posibles efectos físicos agudos y crónicos del cambio climático, como el aumento de la frecuencia y la gravedad de las tormentas, las inundaciones, los incendios, el aumento del nivel del mar, el calor excesivo, los cambios a largo plazo en los patrones meteorológicos y otros fenómenos relacionados con el clima, podrían afectar a nuestras operaciones, infraestructura y resultados financieros. Los impactos operativos, como la cancelación de vuelos, podrían dar lugar a una pérdida de ingresos. También podríamos incurrir en costos significativos para mejorar la resiliencia climática de nuestra infraestructura y, de otro modo, prepararnos para dichos efectos físicos del cambio climático, responder a ellos y mitigarlos. A la fecha de este informe anual, no podemos predecir las posibles pérdidas o costos asociados a los efectos físicos del cambio climático.

Nuestro negocio podría verse afectado negativamente si nuestras relaciones laborales se deterioran, no logramos renovar nuestros convenios colectivos en términos satisfactorios o sufrimos huelgas u otros conflictos laborales.

Dependemos de nuestros pilotos, nuestra tripulación de cabina y demás personal para llevar a cabo nuestra actividad. A 31 de diciembre de 2025 y 2024, el 70.3% y el 70.6 %, respectivamente, de nuestros empleados en México pertenecían a diversos sindicatos. Creemos que mantenemos relaciones satisfactorias con nuestros pilotos, tripulación de cabina y demás personal. Sin embargo, no podemos garantizar que podamos mantener una relación satisfactoria con nuestros empleados en el futuro. Asimismo, no podemos garantizar que nuestros trabajadores no convoquen huelgas. Si nuestras relaciones laborales se deterioran, nuestro negocio y nuestros resultados operativos podrían verse significativamente afectados.

Las huelgas, las interrupciones del trabajo, los litigios laborales importantes o cualquier conflicto prolongado que involucre a nuestros empleados representados por cualquiera de estos sindicatos, incluso durante las negociaciones anuales o semestrales, podrían tener un impacto adverso significativo en nuestras operaciones. Estos riesgos suelen agravarse durante la renegociación con los sindicatos, que puede ser prolongada.

Además, para que entre en vigor, un convenio colectivo debe ser aprobado por el sindicato y por la mayoría de los afiliados en un proceso de consulta posterior. Cualquier convenio colectivo renegociado podría aumentar los salarios u otras prestaciones y, en consecuencia, incrementar nuestros gastos operativos.

En relación con la renegociación de nuestros convenios colectivos de trabajo, podríamos enfrentarnos a riesgos laborales, incluidas huelgas. Los empleados fuera de México que actualmente no son miembros de un sindicato podrían formar nuevos sindicatos o afiliarse a sindicatos que busquen aumentos salariales o de prestaciones.

Nuestro negocio se basa en la tecnología y en sistemas automatizados, muchos de los cuales son operados por terceros, y cualquier fallo de estas tecnologías o sistemas podría afectar de manera significativa y adversa a nuestro negocio.

Dependemos de sistemas automatizados para planificar y llevar a cabo nuestra actividad, incluyendo nuestro sitio web, el sistema de reservas, la gestión de tarifas, los sistemas de mantenimiento, los planes de vuelo, los sistemas para generar los roles de vuelo y de la tripulación, y la contabilidad de los registros de ingresos. Muchos de estos sistemas son operados por terceros. Como resultado, la incapacidad de cualquier tercero para prestar estos servicios o restablecerlos rápidamente, en caso de interrupción debida a un fallo o desastre, o nuestra incapacidad para sustituir a los proveedores de servicios externos, podría interrumpir significativamente nuestras operaciones y afectar negativamente a nuestro negocio.

El 3 de noviembre de 2022, Jeppesen, filial de Boeing, sufrió un incidente de ciberseguridad que afectó a algunos de sus productos y servicios de planificación de vuelos utilizados por aerolíneas de todo el mundo. Nuestros productos de planificación de vuelos no se vieron afectados de manera significativa por este incidente. Otro ejemplo de posibles vulnerabilidades es la reciente interrupción de los servicios informáticos que sufrió CrowdStrike Holdings, Inc., o CrowdStrike, el 19 de julio de 2024. La interrupción tuvo un impacto global, alterando servicios críticos en diversos sectores, incluidas las aerolíneas y los aeropuertos. No sufrimos ningún impacto significativo como resultado de la actualización del software de CrowdStrike gracias a nuestros procedimientos internos de gestión de incidentes.

Además, nuestro sitio web y nuestro sistema de reservas y operaciones de vuelos deben tener la capacidad de gestionar un gran volumen de operaciones y proporcionar información de vuelos, y no podemos garantizar que una demanda excesiva no afecte a nuestros sistemas de tecnología de la información.

Dependemos de la tecnología y los sistemas de información para respaldar nuestras operaciones. Si bien las interrupciones podrían afectar de manera significativa y adversa a nuestro negocio, hemos implementado marcos de gobierno, controles internos y procesos de supervisión diseñados para garantizar la resiliencia, la disponibilidad y la seguridad de los sistemas. Gestionamos activamente los riesgos relacionados con las tecnologías emergentes, incluida la inteligencia artificial, que se utilizan en nuestras operaciones y por parte de los proveedores de servicios, mediante evaluaciones de riesgos, supervisión y medidas de protección específicas. A la fecha de este informe anual, no hemos experimentado fallos significativos en los sistemas ni incidentes de ciberseguridad que hayan afectado a nuestro negocio. Aunque creemos que nuestros controles y prácticas de gestión de riesgos están diseñados para mejorar la fiabilidad y la seguridad de nuestra tecnología y nuestros sistemas de información, no podemos garantizar que no se produzcan fallos en los sistemas en el futuro. En la medida en que los proveedores externos no den soporte a las tecnologías o sistemas que utilizamos, nuestras operaciones podrían verse afectadas negativamente. Además, incluso si los proveedores externos cuentan con planes de recuperación ante desastres y de continuidad

del negocio, cualquier problema de rendimiento, error, fallo o defecto en relación con nuestros sistemas automatizados podría dar lugar a la pérdida de datos, gastos elevados, interrupciones operativas, daño a la reputación e interrupción de la venta de boletos. Cualquier limitación en nuestra capacidad para utilizar tecnologías y sistemas de terceros podría aumentar significativamente nuestros gastos y, además, provocar retrasos, una reducción de la funcionalidad o errores o fallos en nuestras operaciones hasta que se identifiquen tecnologías o sistemas equivalentes -si están disponibles-, se adquieran mediante compra o licencia y se integren en nuestras operaciones. Además, nuestras tecnologías y sistemas actuales están muy integrados en nuestras operaciones diarias y cualquier transición a una nueva tecnología o sistema podría resultar compleja y llevar mucho tiempo. En caso de que uno o varios de nuestros principales proveedores de tecnologías o sistemas no cumplan con sus obligaciones, y no se disponga de un sistema de sustitución, o si no logramos implementar un sistema de sustitución de manera oportuna y eficiente, nuestro negocio podría verse afectado de forma significativa y adversa.

El incumplimiento real o percibido de las leyes, reglamentos, normas, estándares del sector y otras obligaciones aplicables en materia de privacidad y seguridad de los datos podría afectar negativamente a nuestro negocio, resultados operativos, situación financiera y reputación.

Nuestro negocio, resultados operativos, situación financiera y reputación podrían verse afectados negativamente si no logramos cumplir con las leyes, reglamentos, normas, estándares del sector y otras obligaciones vigentes en materia de privacidad y seguridad de los datos. Dichas leyes, reglamentos, normas, estándares del sector y otras obligaciones están sujetos a interpretaciones y aplicaciones inciertas e inconsistentes y pueden ampliarse, lo que podría requerir cambios en nuestras prácticas comerciales.

Las empresas aéreas que operan y tienen socios que operan en diferentes jurisdicciones deben cumplir numerosas leyes, reglamentos y normas de privacidad y seguridad de datos que pueden variar de una jurisdicción a otra, lo que puede afectar a nuestra gestión de datos y aumentar los costos operativos. Estamos sujetos a las disposiciones de la Ley Federal de Protección de Datos Personales en Posesión de Particulares de México, o la Ley de Protección de Datos de México. La Ley de Protección de Datos de México establece requisitos de privacidad y seguridad de los datos que han dado lugar a importantes costos de cumplimiento, y el incumplimiento de estos requisitos puede acarrear sanciones sustanciales, incluidas multas considerables. Además, la Ley de Protección de Datos de México nos obliga a notificar a las personas afectadas las violaciones de datos que afecten a determinada información personal u otros accesos o divulgaciones no autorizados o involuntarios de dicha información.

Además, estamos sujetos a las leyes, reglamentos y normas de privacidad y seguridad de datos de otros países y regiones en los que operamos, incluyendo la Unión Europea, el Reino Unido, los Estados Unidos, Perú y Colombia. Por ejemplo, estamos sujetos al Reglamento General de Protección de Datos *[General Data Protection Regulation]* de la Unión Europea, o GDPR, que incluye requisitos estrictos de privacidad y seguridad de datos, lo que nos impone costos significativos y conlleva sanciones considerables por incumplimiento. Además, tras la salida del Reino Unido de la Unión Europea, una versión británica del GDPR (que combina el GDPRy la Ley de Protección de Datos del Reino Unido de 2018), o GDPR del Reino Unido, impone actualmente las mismas obligaciones que el GDPR en la mayoría de los aspectos sustanciales y también prevé sanciones considerables por incumplimiento. Sin embargo, el GDPR del Reino Unido no incorporará automáticamente los cambios que se introduzcan en el GDPR en el futuro (que tendrían que ser incorporados específicamente por el Gobierno del Reino Unido), lo que crea un riesgo de regímenes paralelos divergentes y la incertidumbre asociada. En los Estados Unidos, estamos o podemos estar sujetos a diversas leyes, reglamentos y normas federales y estatales relacionados con la privacidad y la seguridad de los datos. Varios estados han promulgado o están considerando promulgar leyes que imponen obligaciones exhaustivas en materia de privacidad y seguridad de los datos. Por ejemplo, California ha promulgado la Ley de Privacidad del Consumidor de California *[California Consumer Privacy Act]*, o CCPA), modificada por la Ley de Derechos de Privacidad de California de 2020 *[California Privacy Rights Act]*, o CPRA), que otorga a los residentes de California derechos y protecciones de privacidad ampliados, y prevé sanciones civiles por infracciones y un derecho de acción privado por infiltraciones de datos. La Comisión Federal de Comercio *[Federal Trade Commission]* (FTC) y los fiscales generales de los estados también han emprendido acciones de ejecución y han procesado determinados casos de violaciones de datos y otros casos relacionados con la privacidad como actos o prácticas desleales y/o engañosas en virtud de la Ley de la FTC. Además, muchos requisitos legales, tanto en los Estados Unidos como en otras jurisdicciones, incluyen la obligación de que las empresas notifiquen a las personas las infiltraciones de datos que afecten a determinada información personal. Por ejemplo, las leyes de los 50 estados de EE.UU. exigen a las empresas que notifiquen a los consumidores cuya información personal haya sido divulgada como consecuencia de una infiltración de datos.

Además, muchos de nuestros socios comerciales, incluidas las empresas de tarjetas de crédito, nos han impuesto normas de seguridad de datos. En particular, las Normas de Seguridad de Datos de la Industria de Tarjetas de Pago *[Payment Card Industry Data Security Standards]* (PCI DSS), establecidas por el sector de las tarjetas de crédito, nos obligan a cumplir con su nivel más alto de normas de seguridad de datos. Aunque continuamos esforzándonos por cumplir estas normas, es posible que se impongan normas nuevas o revisadas que nos resulten difíciles de cumplir y que podrían aumentar nuestros costos. Además, cualquier incumplimiento sustancial por nuestra parte o por parte de nuestros proveedores externos a la hora de mantener el cumplimiento de los requisitos de seguridad de las PCI DSS o de rectificar un problema de seguridad de los datos puede dar lugar a multas y restricciones en nuestra capacidad para aceptar tarjetas de crédito y débito como forma de pago.

Hacemos declaraciones públicas sobre nuestro uso y divulgación de información personal a través de nuestras políticas de privacidad, la información de nuestro sitio web y los comunicados de prensa. Aunque nos esforzamos por cumplir con nuestras declaraciones públicas y nuestra documentación, en ocasiones podemos no hacerlo o se nos puede acusar de no haberlo hecho. La publicación de nuestras políticas de privacidad y otras declaraciones que ofrecen promesas y garantías sobre la privacidad y la seguridad de los datos puede exponernos a posibles acciones gubernamentales o legales si se determina que son engañosas, injustas o que tergiversan nuestras prácticas reales. Cualquier inquietud sobre nuestras prácticas de privacidad y seguridad de los datos, incluso si es infundada, podría dañar nuestra reputación y afectar negativamente a nuestro negocio.

Se pueden imponer multas y sanciones significativas en relación con cualquier infracción de las leyes, reglamentos, normas, estándares del sector y otras obligaciones en materia de privacidad y seguridad de los datos, dependiendo de la gravedad de dicha infracción, incluidas multas recurrentes aplicables por cada infracción. Además, podríamos ser objeto de demandas, responsabilidad civil, sanciones, investigaciones regulatorias o gubernamentales, un aumento de los costos operativos y restricciones en nuestras prácticas comerciales, y nuestra reputación podría verse afectada negativamente, si no cumplimos con las leyes, reglamentos, normas, estándares del sector y otras obligaciones aplicables en materia de privacidad y seguridad de los datos. Cualquier incapacidad para abordar adecuadamente las preocupaciones relacionadas con la privacidad y la seguridad de los datos, incluso si son

infundadas, podría acarrearnos costos y responsabilidades adicionales, dañar nuestras relaciones con clientes, clientes potenciales, empleados y socios comerciales, y tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio.

La pérdida, la divulgación no autorizada, el uso no autorizado o la apropiación indebida de información, incluida la información personal, relativa a nuestros clientes, clientes potenciales, empleados, socios comerciales o a nosotros mismos, u otros ciberataques o violaciones de la seguridad de la información, tanto nuestra como la de nuestros proveedores de servicios externos, podrían exponernos a responsabilidades, dañar nuestra reputación y perjudicar nuestro negocio. En el procesamiento de las transacciones de nuestros clientes y como parte de nuestras operaciones comerciales habituales, recopilamos, transmitimos, almacenamos y procesamos de cualquier otra forma un gran volumen de información personal, incluida cierta información personal sensible, de nuestros clientes, clientes potenciales, empleados y socios comerciales, y utilizamos ampliamente servicios en línea y el procesamiento centralizado de datos, incluidos proveedores de servicios externos, para hacerlo. La seguridad de los sistemas y redes en los que nosotros y nuestros proveedores de servicios externos almacenamos dicha información personal es un elemento crítico de nuestro negocio, y estos sistemas y redes pueden ser vulnerables a ciberataques y otros problemas de seguridad. Aunque contamos con políticas internas sobre privacidad y seguridad de los datos, es posible que las medidas preventivas que hemos implementado no sean suficientes y, como resultado, la información personal de nuestros clientes o empleados pueda perderse, divulgarse, ser objeto de acceso o extraerse sin nuestro consentimiento o el de dichas personas. La pérdida, la divulgación no autorizada, el uso no autorizado o la apropiación indebida de la información personal de clientes, clientes potenciales, empleados o socios comerciales, o de cualquier otra información, podría dar lugar a procedimientos legales en nuestra contra, incluidas investigaciones y medidas reguladoras, que podrían tener un grave impacto en nuestra reputación y afectar de manera significativa y adversa a nuestro negocio, nuestros resultados operativos y nuestra situación financiera. Además, la pérdida, la divulgación no autorizada, el uso no autorizado o la apropiación indebida de nuestra información comercial podrían afectar de manera significativa y adversa a nuestro negocio, nuestros resultados operativos y nuestra situación financiera.

Además, nuestra capacidad para supervisar la seguridad de los datos de nuestros proveedores de servicios externos es limitada. Algunos de nuestros proveedores de servicios externos pueden almacenar o tener acceso a nuestros datos y es posible que no cuenten con controles, procesos o prácticas eficaces para proteger nuestra información contra la pérdida, la divulgación no autorizada, el uso no autorizado o la apropiación indebida, u otros ciberataques o violaciones de la seguridad de la información. Una vulnerabilidad en el software o los sistemas de nuestros proveedores de servicios externos, un fallo en las medidas de seguridad, políticas o procedimientos de nuestros proveedores de servicios externos, o un ciberataque u otra violación de la seguridad de la información que afecte a cualquiera de estos terceros podría perjudicar nuestro negocio.

Los ciberataques -entre los que se incluyen el malware, el ransomware, los virus informáticos, el phishing u otras técnicas de ingeniería social, los ataques de denegación de servicio y otros medios de interrupción o acceso no autorizado a las empresas- están en constante evolución y, en los últimos años, han aumentado en frecuencia, alcance, sofisticación e intensidad. Estos ataques son perpetrados por grupos organizados e individuos con una amplia variedad de motivos y conocimientos especializados, entre los que se incluyen grupos delictivos organizados, “hacktivistas”, terroristas, Estados-nación, actores respaldados por Estados-nación y otros. Estos ataques e incidentes incluyen virus informáticos, herramientas de inteligencia artificial, gusanos, malware, ransomware, ataques de denegación de servicio, software defectuoso, robo de información o datos, intentos de intrusión a través de archivos adjuntos de correo electrónico con malware, ataques a través de plataformas de terceros que utilizamos, relleno de credenciales, ingeniería social, phishing y otras alteraciones o accesos no autorizados a los sistemas de la empresa. Los ciberataques o las infiltraciones en nuestros sistemas de seguridad de la información podrían acarrearnos una serie de consecuencias negativas potencialmente significativas, entre las que se incluyen la pérdida de ingresos; el acceso no autorizado, la divulgación, la modificación, el uso indebido, la pérdida, la destrucción o el robo de sistemas o datos de la empresa, incluida la información personal, la información financiera valiosa y los datos confidenciales relacionados con nuestros clientes, nuestros empleados y nuestro negocio; la pérdida de funcionalidad de sistemas críticos; y fallos en los equipos o interrupciones en nuestras operaciones, incluidas interrupciones que se prolonguen en el tiempo y afecten de manera significativa a nuestras operaciones y situación financiera.

Los costos y las consecuencias operativas de defendernos, prepararnos, responder y remediar un incidente de ciberseguridad pueden ser sustanciales. Además, podríamos vernos expuestos a litigios, medidas coercitivas de las autoridades reguladoras, investigaciones u otras acciones legales como consecuencia de un incidente, lo que conlleva la posibilidad de daños y perjuicios, multas, sanciones u otras penalizaciones, medidas cautelares que requieran costosas medidas de cumplimiento y daño a la reputación. Cualquier fallo de nuestras redes de seguridad o sistemas de datos, aunque sea breve, podría causar pérdidas significativas. Aunque hemos tomado precauciones diseñadas para evitar una intrusión no autorizada en nuestra red de seguridad y nuestros sistemas de datos, no podemos garantizar que nuestras precauciones sean adecuadas o se implementen correctamente para prevenir y detectar un ciberataque u otro incidente de la red de seguridad y los sistemas de datos, así como sus consecuencias financieras y de reputación adversas para nuestro negocio. Dado que las amenazas cibernéticas evolucionan continuamente, es posible que se nos exija dedicar recursos adicionales sustanciales para modificar o mejorar nuestros sistemas y redes de seguridad de la información y nuestro programa de ciberseguridad.

Además, las autoridades aeronáuticas mexicanas, como la SICT y la AFAC, han sido y pueden seguir siendo objeto de ciberataques que podrían comprometer la información confidencial y comercialmente sensible que hayamos presentado ante dichas autoridades, y que también podrían afectar a nuestras operaciones, ya que estas autoridades suspenden la presentación de documentos reglamentarios para evitar filtraciones de datos como consecuencia de dichos ataques. Por ejemplo, en octubre de 2022, la AFAC fue objeto de un ciberataque y suspendió los registros durante varios días con el fin de contener las vulnerabilidades y evitar una mayor pérdida de información.

No podemos garantizar que las disposiciones de limitación de responsabilidad incluidas en nuestros acuerdos con clientes, proveedores de servicios, socios comerciales y otros terceros con los que hacemos negocios sean exigibles o adecuadas, ni que, de otro modo, nos protejan de cualquier responsabilidad o daño en relación con cualquier reclamación concreta relacionada con un ciberataque u otra violación de la seguridad de la información. Actualmente no contamos con un seguro de ciberseguridad y, por lo tanto, la resolución favorable de una o más reclamaciones en nuestra contra relacionadas con un ciberataque u otra violación de la seguridad de la información podría afectar negativamente a nuestro negocio y a nuestra situación financiera.

Es posible que no podamos obtener, mantener, proteger, defender y hacer valer adecuadamente nuestros derechos de propiedad intelectual, incluidas nuestras marcas comerciales, nombres comerciales y marcas de servicio, lo que podría afectar negativamente a nuestra capacidad para competir.

Consideramos que nuestras marcas registradas, nombres comerciales, marcas, nombres de dominio y propiedad intelectual similar son fundamentales para el éxito de nuestro negocio. Protegemos nuestros derechos de propiedad intelectual a través de diversos métodos, incluida la protección de la propiedad intelectual en México, Estados Unidos y otros países en los que operamos. Tenemos derechos sobre ciertas marcas comerciales, nombres comerciales y marcas de servicio que utilizamos para nuestro negocio, incluyendo “Aeroméxico” y “Aeroméxico Connect”, así como nuestro logotipo del águila y el caballero.

La protección de nuestros derechos de propiedad intelectual o la negativa de las autoridades competentes a registrar nuestros derechos en determinadas jurisdicciones puede aumentar nuestros costos, ya que es posible que tengamos que dedicar tiempo y recursos a proteger nuestros derechos. Incluso si logramos obtener el registro de una marca comercial concreta, hemos incurrido en el pasado y podríamos incurrir en el futuro en gastos significativos para hacer valer nuestros derechos, incluyendo costos de mantenimiento, supervisión, envío de cartas de requerimiento, iniciación de procedimientos y presentación de demandas. Las medidas que tomamos para proteger nuestra propiedad intelectual podrían no protegerla adecuadamente, o impedir que terceros la infrinjan o violen de cualquier otra forma, y es posible que no podamos registrar o hacer valer todas nuestras marcas comerciales, nombres comerciales, marcas de servicio u otra propiedad intelectual. Si no logramos impedir que terceros adopten, registren o utilicen marcas comerciales, nombres comerciales y marcas de servicio que infrinjan, diluyan o violen de cualquier otra forma nuestros derechos de propiedad intelectual, el valor de nuestras marcas podría verse mermado y nuestro negocio podría verse afectado negativamente. Cualquiera de nuestras marcas comerciales, nombres comerciales, marcas de servicio u otros derechos de propiedad intelectual podría ser impugnada por terceros, invalidada, ver su alcance restringido o declarada inaplicable a través de procesos administrativos o litigios en diversas jurisdicciones. Además, el uso indebido de nuestra propiedad intelectual por parte de terceros podría dar lugar a reclamaciones por parte de terceros y afectar negativamente a nuestra reputación. Como resultado, el incumplimiento de la protección de nuestros derechos de propiedad intelectual podría afectar negativamente a nuestro negocio, a nuestros resultados operativos y a nuestra situación financiera.

Si incumplimos nuestras obligaciones en virtud de los acuerdos de licencia o tecnología con terceros, o si no podemos obtener licencias para utilizar tecnologías en condiciones razonables, podríamos vernos obligados a pagar indemnizaciones por daños y perjuicios, perder derechos de licencia que son fundamentales para nuestro negocio o no poder desarrollar y ofrecer nuevos productos o servicios en el futuro.

Concedemos licencias sobre determinada propiedad intelectual y tecnología que son importantes para nuestro negocio y, en el futuro, podríamos celebrar contratos adicionales que nos proporcionen licencias sobre propiedad intelectual o tecnología de gran valor. Si incumplimos cualquiera de estas obligaciones en virtud de nuestros acuerdos de licencia, podríamos vernos obligados a pagar una indemnización por daños y perjuicios y el licenciante podría tener derecho a rescindir la licencia. La rescisión por parte del licenciante (u otra contraparte aplicable) podría hacernos perder derechos valiosos y podría perturbar nuestras operaciones y dañar nuestra reputación. Nuestro negocio podría verse afectado si se rescindieran las licencias actuales o futuras u otras concesiones de derechos que se nos hayan otorgado, si los licenciantes (u otras contrapartes pertinentes) incumplieran los términos de la licencia u otro contrato aplicable, si los licenciantes no hicieran valer la propiedad intelectual licenciada frente a terceros infractores o si se determinara que los derechos de propiedad intelectual licenciados son inválidos o inaplicables.

Creemos que contamos con todas las licencias necesarias de terceros para utilizar tecnología y software que no nos pertenecen. Sin embargo, un tercero podría alegar que estamos infringiendo sus derechos, lo que podría impedir nuestra capacidad para obtener licencias en condiciones comercialmente razonables de un tercero, si es que las obtenemos, o provocar que el tercero inicie un litigio contra nosotros. Además, en el futuro, podríamos identificar propiedad intelectual y tecnología de terceros adicionales que necesitemos, incluso para desarrollar y ofrecer nuevos productos y servicios. Sin embargo, es posible que dichas licencias no estén disponibles en condiciones aceptables o que no estén disponibles en absoluto. Además, los terceros de los que actualmente obtenemos licencias de derechos de propiedad intelectual y tecnología podrían negarse a renovar nuestros acuerdos al vencimiento de los mismos o podrían imponer condiciones y tarifas adicionales que, de otro modo, no consideraríamos aceptables, lo que nos obligaría a obtener la propiedad intelectual o la tecnología de otro tercero, si es que hay alguno disponible, o a pagar tarifas de licencia más elevadas o a estar sujetos a restricciones adicionales en nuestro uso de dicha propiedad intelectual o tecnología de terceros. La defensa de cualquier demanda o la imposibilidad de obtener cualquiera de estas licencias en condiciones favorables podría impedirnos comercializar productos o servicios, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestra posición competitiva, nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

La información negativa o falsa en las redes sociales, incluso como resultado de una publicidad adversa significativa o de la incapacidad para alcanzar determinados objetivos de sostenibilidad, podría afectar negativamente a nuestra reputación.

El uso de las redes sociales y plataformas similares ha aumentado en los últimos años, incluyendo blogs, sitios de redes sociales y otras formas de comunicación a través de Internet que permiten a las personas acceder a una amplia audiencia de consumidores y otras partes interesadas. En estas plataformas podría publicarse, sin revisión previa, información negativa o errónea relacionada con nosotros, o que nos afecte a nosotros o a cualquiera de nuestras marcas. Esta información podría dañar nuestra reputación, y es posible que no podamos corregirla ni rebatir la afirmación negativa. Por lo tanto, la desinformación y la publicidad negativa en Internet pueden afectar negativamente a nuestro negocio, nuestra situación financiera y/o nuestros resultados operativos.

Nuestra reputación y nuestra marca también podrían verse afectadas negativamente, entre otras cosas, por la falta de avances y de consecución de nuestros objetivos de sostenibilidad medioambiental y de diversidad, equidad e inclusión, así como por la presión pública de inversionistas o grupos de presión para que cambiemos nuestras políticas o por la percepción pública negativa del impacto medioambiental del transporte aéreo. Hemos puesto en marcha proyectos de sostenibilidad para, entre otras cosas, reducir nuestro consumo de combustible, y nuestra capacidad para ejecutar dichos proyectos está sujeta a riesgos e incertidumbres sustanciales, ya que depende de las acciones de los gobiernos y de terceros y requerirá, entre otras cosas, una inversión de capital significativa, incluida la de terceros, investigación y desarrollo por parte de los fabricantes y otras partes interesadas, junto con políticas e incentivos gubernamentales para reducir el costo e incentivar la producción de SAF y otras tecnologías que actualmente no existen o no están disponibles a gran escala. Un daño significativo a nuestra reputación y marca podría tener un efecto adverso sustancial en nuestro negocio y nuestros resultados financieros, incluso como consecuencia de litigios relacionados con cualquiera de estas cuestiones.

Podemos incurrir en costos de cumplimiento sustanciales y estar sujetos a sanciones por incumplir las leyes contra el tráfico de drogas.

Estamos sujetos a estrictas leyes contra el tráfico de drogas, principalmente en México, Estados Unidos y la Unión Europea, y las autoridades de estos países ejercen una supervisión significativa sobre nuestras actividades. En virtud de estas leyes, podríamos estar sujetos a sanciones severas y a daños a nuestra reputación. En Estados Unidos, por ejemplo, podríamos incurrir en responsabilidad si las autoridades concluyen que hemos colaborado, de forma intencionada o inadvertida, en la comisión de delitos de tráfico internacional de estupefacientes. A pesar de las medidas que tomamos para prevenir el tráfico de drogas en nuestras operaciones, no podemos garantizar que logremos asegurar el cumplimiento por parte de todos nuestros empleados y socios comerciales.

Riesgos relacionados con México

Los acontecimientos políticos y las políticas del Gobierno mexicano pueden provocar perturbaciones en nuestras operaciones comerciales y nuestra situación financiera.

El Gobierno mexicano ha ejercido, y sigue ejerciendo, una influencia significativa sobre muchos aspectos de la economía mexicana. Por lo tanto, las acciones y políticas del Gobierno federal mexicano relacionadas con la economía en su conjunto, y en particular con los impuestos, los salarios, las pensiones, el transporte aéreo y servicios similares, así como otros acontecimientos políticos en el país, podrían tener un impacto significativo en nosotros, así como un impacto más general en las condiciones del mercado, los precios y los rendimientos de los valores mexicanos de renta variable y renta fija. No podemos predecir si los acontecimientos políticos o los cambios en la legislación, las políticas y la normativa de México, incluidas las medidas relacionadas con impuestos nuevos o aumentos de los mismos, podrían afectar a nuestras actividades comerciales, situación financiera, resultados operativos, flujos de efectivo y perspectivas.

Los acontecimientos políticos en México pueden afectar significativamente a la política económica mexicana y, en consecuencia, a nuestras operaciones. Los desacuerdos políticos entre los poderes ejecutivo, legislativo y judicial podrían provocar un estancamiento e impedir la aplicación oportuna de las reformas políticas y económicas, lo que a su vez podría tener un efecto adverso importante en la política económica mexicana y, por lo tanto, también en nuestro negocio. No podemos predecir el impacto que las condiciones políticas, económicas y sociales tendrán en la economía mexicana. Además, no podemos garantizar que los acontecimientos políticos, económicos o sociales en México, sobre los que no tenemos control, no tengan un efecto adverso en nuestro negocio, situación financiera, resultados operativos y perspectivas.

El 2 de junio de 2024 se celebraron en México elecciones presidenciales, del congreso y otras elecciones gubernamentales, y la Sra. Claudia Sheinbaum, del Movimiento de Regeneración Nacional o Morena, (el principal partido político de la coalición Morena-PT (Partido del Trabajo) - PVEM (Partido Verde Ecologista de México), fue elegida presidenta y asumió el cargo el 1 de octubre de 2024. Los legisladores elegidos en junio de 2024 tomaron posesión de sus cargos el 1 de septiembre de 2024. Como resultado de las elecciones, la coalición de Morena cuenta actualmente con una mayoría cualificada de dos tercios en la Cámara de Diputados de México y una mayoría cualificada en el Senado de México. Estas mayorías otorgan a la coalición de Morena una autoridad sustancial para implementar cambios en la Constitución, las leyes, las políticas y los reglamentos de México.

El 15 de septiembre de 2024 se publicó en el Diario Oficial de la Federación una reforma judicial constitucional que reestructuraba el funcionamiento del poder judicial federal, establecía que todos los jueces federales, incluidos los magistrados del Tribunal Supremo, fueran elegidos por voto popular, y reducía los requisitos de cualificación para presentarse a un cargo judicial en México, entrando en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación. De conformidad con esta reforma constitucional, en junio de 2025 se celebraron las primeras elecciones para seleccionar a los nuevos jueces federales. A raíz de ello, se concedió a los poderes legislativos federal y locales de México un plazo de 90 y 180 días naturales, respectivamente, a partir del 16 de septiembre de 2024, para modificar las leyes federales y locales a fin de adaptarlas a la reforma judicial. Este proceso incluye la promulgación de leyes secundarias, como la Ley Orgánica del Poder Judicial y la Ley de Carrera Judicial del Poder Judicial de la Federación, que están en vigor a la fecha del presente informe anual. Las nuevas leyes suprimen el actual Consejo de la Judicatura Federal, que supervisaba la disciplina judicial, y lo sustituyen por un nuevo tribunal disciplinario (con capacidad para supervisar y sancionar a los jueces) controlado por el Congreso de la República. Además, el Congreso de México aún debe aprobar las normas y reglamentos secundarios, pero estas leyes pueden afectar de manera significativa y adversa a la seguridad jurídica y las protecciones en México, lo que podría afectar negativamente a nuestra capacidad para defender o hacer valer reclamaciones ante los tribunales, así como repercutir negativamente en la confianza de los inversionistas en México.

En diciembre de 2024, la presidenta Sheinbaum inició una reestructuración integral del gobierno federal que tendrá como efecto la disolución de varios organismos gubernamentales autónomos, como el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la COFECE, el Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT), la Comisión Nacional para la Mejora Continua de la Educación (MEJORADU), la Comisión Reguladora de Energía (CRE), la Comisión Nacional de Hidrocarburos (CNH) y el Centro Nacional de Control de Energía (CENACE), así como la transferencia de sus funciones a organismos del Gobierno de México o al INEGI. No podemos garantizar que no se adopten medidas similares en el futuro, lo que podría tener un efecto negativo en la economía de México.

En febrero de 2025, la administración de la presidenta Sheinbaum propuso importantes reformas electorales que podrían afectar de manera significativa al panorama político, incluidas modificaciones constitucionales destinadas a eliminar la reelección política y restringir que los familiares directos se sucedan en cargos electos, con el fin de reducir las dinastías políticas y promover la transparencia democrática. Además, en junio de 2025, la administración dio a conocer nuevas propuestas para reformar el sistema electoral mediante la reducción de la financiación pública de los partidos políticos, el recorte del presupuesto del Instituto Nacional Electoral y la eliminación de los escaños de representación proporcional en la legislatura. Estas reformas, de promulgarse, podrían alterar sustancialmente el marco electoral y las estructuras de gobierno de México. Los cambios propuestos requieren aprobación constitucional y se enfrentan a un debate político, lo que genera incertidumbre respecto a su forma definitiva y su calendario. No podemos garantizar que estas reformas no tengan un impacto negativo en nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

Las condiciones económicas adversas en México pueden afectar negativamente a nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera.

Llevamos a cabo la mayor parte de nuestras operaciones en México, y el desempeño de la economía mexicana afecta a nuestro negocio. Según el INEGI, en 2025, 2024 y 2023, el PIB mexicano creció un 1.2 %, un 1.5 % y un 3.3 %, respectivamente. En el pasado, como en 2020, cuando el PIB mexicano disminuyó un 8.7 %, México ha experimentado periodos prolongados de crisis económicas, causadas por factores internos y externos, sobre los que no tenemos control. Durante esos periodos, México sufrió inestabilidad en el tipo de cambio, alta inflación, altas tasas de interés internas, contracción económica, una reducción de los flujos de capital internacional, una reducción de la liquidez en el sector bancario y altas tasas de desempleo. Las disminuciones en la tasa de crecimiento de la economía mexicana, los periodos de crecimiento negativo o la alta inflación pueden dar lugar a una menor demanda de nuestros vuelos, tarifas más bajas o un cambio hacia opciones de transporte terrestre, como los autobuses de larga distancia.

Además, dado que un gran porcentaje de nuestros costos y gastos son fijos, es posible que no podamos reducirlos durante condiciones económicas adversas. En consecuencia, nuestros márgenes de beneficio podrían verse afectados negativamente. No podemos garantizar que las condiciones económicas en México sean favorables, ni que dichas condiciones no tengan un efecto adverso en nuestro negocio, resultados operativos y situación financiera.

Los cambios en los impuestos y otros gravámenes fiscales pueden afectarnos negativamente.

El Gobierno mexicano promulga regularmente reformas de los regímenes fiscales y otros regímenes tributarios a los que estamos sujetos nosotros y nuestros clientes. Dichas reformas incluyen cambios en la tasa impositiva y, en ocasiones, la promulgación de impuestos temporales, incluidas tasas sobre los viajes aéreos, cuyos ingresos se destinan a fines gubernamentales específicos.

En lo que respecta a la responsabilidad de las empresas residentes en México, el Gobierno mexicano aprobó y publicó en el Diario Oficial de la Federación una normativa fiscal en virtud de la cual, a partir del 1 de enero de 2022, las empresas residentes en México podrán ser responsables solidariamente de los impuestos derivados de la venta o enajenación, por parte de personas no residentes fiscales en México, a otro no residente fiscal mexicano, de acciones emitidas por dichas empresas o de valores que representen bienes o activos emitidos por o de dichas empresas mexicanas (como nuestras acciones ordinarias y las ADS), si la empresas residente en México en cuestión no facilita información respecto a dichas ventas o enajenaciones a las autoridades fiscales mexicanas y el vendedor no residente de las acciones o valores incumple la obligación de pagar el impuesto mexicano aplicable, en su caso. El Reglamento de la Ley General de Impuestos y Tasas de México especifica además, en aplicación de la legislación fiscal antes mencionada, que se considera que las empresas con valores registrados en el RNV cumplen con sus obligaciones si la información se presenta únicamente con respecto a las ventas u otras enajenaciones que deben reflejarse en su informe anual que se presenta ante la CNBV y las bolsas de valores autorizadas de México (debido al porcentaje de participación que poseen). Dados los mecanismos y procedimientos inherentes a las bolsas de valores, incluido el volumen de negociación en la NYSE, es probable que las empresas mexicanas, incluida la nuestra, tengan una imposibilidad práctica de identificar y rastrear las ventas u otras enajenaciones (incluso aquellas que deben declararse), y de proporcionar información a las autoridades fiscales mexicanas con respecto a las acciones ordinarias o ADS en poder de los inversionistas. Por lo tanto, si un no residente en México incumple el pago de los impuestos mexicanos devengados por la venta u otra enajenación de las acciones ordinarias o ADS y nosotros no proporcionamos la información antes mencionada, las autoridades fiscales podrán imputarnos una responsabilidad solidaria por todos los impuestos impagados derivados de la venta u otra enajenación de las acciones ordinarias o ADS realizada por cualquier no residente en México. Además, en virtud de la legislación fiscal mexicana, la falta de presentación (o la presentación incompleta o incorrecta) de la notificación antes mencionada a las autoridades fiscales mexicanas constituye una infracción sujeta a sanciones, y puede considerarse causa de la restricción temporal del certificado de sellos digitales requerido para la emisión de Comprobantes Fiscales Digitales por Internet.

Los efectos de estos cambios y de cualquier otro cambio resultante de la promulgación de reformas fiscales adicionales no se han cuantificado y no pueden cuantificarse, ni puede garantizarse que estas reformas, una vez implementadas, no tengan un efecto adverso sobre nosotros. Además, nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos podrían verse afectados como consecuencia de los elevados impuestos sobre los salarios, los costos asociados a las medidas adicionales de cumplimiento tributario derivadas de las recientes reformas fiscales y los impuestos aplicados a los viajes aéreos.

Las fluctuaciones del peso frente al dólar podrían afectar negativamente a nuestra situación financiera y a nuestros resultados operativos.

Una parte significativa de nuestros gastos está denominada en dólares o indexada al dólar. Estos gastos incluyen los costos de combustible, el arrendamiento de aeronaves, los instrumentos de deuda, el alquiler y el mantenimiento de aeronaves. En consecuencia, una depreciación del peso frente al dólar que no pueda repercutirse inmediatamente a los clientes aumentaría nuestros gastos y reduciría nuestro beneficio operativo y nuestro beneficio neto, en la medida en que no pudiéramos recuperar este aumento de los gastos mediante el incremento de las tarifas u otros ingresos, lo que probablemente afectaría a nuestra situación financiera y a nuestros resultados operativos.

Las medidas adoptadas en relación con el tipo de cambio del peso o de cualquier moneda de los países en los que operamos pueden limitar nuestra capacidad para transferir o convertir pesos a dólares y otras monedas con el fin de efectuar los pagos puntuales de intereses y principal o de alquiler de nuestras obligaciones financieras denominadas en dólares o en otras monedas. Aunque el Gobierno mexicano no restringe actualmente, y desde 1982 no ha restringido, el derecho o la capacidad de personas o entidades mexicanas o extranjeras para convertir pesos en dólares o transferir otras divisas fuera de México, el Gobierno mexicano podría instaurar políticas restrictivas de tipo de cambio en el futuro.

Una fuerte depreciación del peso frente al dólar y las restricciones al cambio de divisas podrían afectar negativamente a nuestro negocio, situación financiera o resultados operativos. Además, podrían afectar significativamente a nuestra capacidad para obtener dólares, cubrir nuestros costos o convertir pesos a dólares con el fin de realizar los pagos de intereses y capital en virtud de nuestras obligaciones denominadas en dólares o para satisfacer otras obligaciones denominadas en dólares, como nuestras operaciones fuera de México o los pagos de combustible para aviones.

La elevada inflación en México podría reducir la demanda de nuestros servicios y aumentar nuestros costos.

Los cambios adversos en las economías mexicana y mundial han tenido, y pueden seguir teniendo, un impacto negativo en la estabilidad de los precios, lo que da lugar a una mayor inflación. Las altas tasas de inflación podrían afectar significativamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos, ya que pueden, entre otras cosas, reducir el poder adquisitivo de los consumidores, lo que afectaría negativamente a la demanda de nuestros vuelos y aumentaría los costos, en particular los costos laborales, hasta niveles que no podemos repercutir a nuestros pasajeros. Recientemente, la elevada inflación ha contribuido a aumentar los costos operativos, incluidos los de combustible, energía, salarios y mano de obra. Además, la elevada inflación ha disminuido la confianza de los clientes y el gasto discrecional, lo que puede afectar a la demanda de viajes aéreos. Para hacer frente a la inflación, es posible que nos veamos obligados a aumentar el precio de nuestros servicios. Además, es posible que no podamos limitar nuestra exposición a la inflación, y que no podamos repercutir estas pérdidas debidas a la elevada inflación a nuestros pasajeros mediante aumentos en las tarifas. Incluso que repercutamos los aumentos de precios a nuestros clientes, a menudo existen retrasos entre el momento en que se producen los aumentos de costos por inflación y el momento en que los aumentos del precio de los boletos entran en vigor. En la medida en que la inflación supere nuestros aumentos de precios, nuestros ingresos no aumentarían una vez ajustados a la inflación y se verían afectados de manera significativa.

Las tasas de interés en México podrían aumentar nuestros costos de financiación.

Las fluctuaciones en las tasas de interés afectan a nuestros gastos financieros. Es posible que incurramos en deuda adicional en el futuro, y las tasas de interés podrían ser elevados, ya que están aumentando sustancialmente. Además, un aumento de las tasas de interés podría afectar a nuestra prueba de deterioro anual. Por otra parte, la refinanciación de la deuda a tipos elevados podría no ser viable. Alternativamente, podríamos necesitar refinanciar nuestra deuda a tipos variables. Por lo tanto, los aumentos de las tasas de interés podrían afectar significativamente a nuestros resultados operativos. Unas tasas de interés elevadas podrían aumentar nuestros gastos financieros y tener un efecto adverso significativo en nuestra liquidez y situación financiera. Además, aunque el Banco Central de México ha aplicado en general una política monetaria similar a la de los Estados Unidos, las tasas de interés nacionales siguen siendo elevadas.

Los acontecimientos en otros países podrían afectar de manera significativa a la economía mexicana, a nuestro negocio, a nuestra situación financiera o a nuestros resultados operativos.

La economía mexicana y el negocio, la situación financiera y los resultados operativos de las empresas mexicanas pueden verse afectados por las condiciones económicas y de mercado en otros países, especialmente en aquellos donde las empresas mexicanas tienen operaciones sustanciales. La demanda de los consumidores, las preferencias, los precios ajustados a la inflación y los costos de las materias primas, incluido el combustible, se ven fuertemente influenciados por las condiciones macroeconómicas y políticas en los demás países en los que operamos. Estas condiciones varían según el país y pueden no estar relacionadas con las condiciones de nuestras operaciones en México.

El deterioro de las condiciones económicas y políticas en cualquiera de esos países podría tener un efecto adverso significativo en nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos. Las medidas adoptadas por las actuales autoridades de Estados Unidos o de México, incluidos los cambios en el T-MEC y otras políticas gubernamentales o cambios de política, como las relacionadas con las inversiones en los sectores del petróleo y la electricidad en México, podrían tener un impacto negativo en la economía mexicana, como bajos niveles de remesas, bajo comercio bilateral y reducción de la inversión extranjera directa en México. Además, medidas anteriores, como la imposición de aranceles al acero y al aluminio por parte de la administración estadounidense en junio de 2025, así como las medidas proteccionistas actuales o futuras de Estados Unidos u otros países, podrían reducir el comercio internacional, la inversión y el crecimiento económico. Por otra parte, la percepción de que Estados Unidos y otros países adoptan medidas proteccionistas podría reducir el comercio internacional, las inversiones y el crecimiento económico. Como resultado, la economía mexicana podría verse afectada negativamente. Estas consecuencias económicas y políticas podrían afectar negativamente a nuestro negocio, a los resultados operativos y a la situación financiera.

Otros acontecimientos geopolíticos, los cambios en la política monetaria de Estados Unidos, la inestabilidad actual en Venezuela, el conflicto continuo entre Israel y Hamás en Oriente Medio, y entre Rusia y Ucrania, han contribuido a una elevada volatilidad e incertidumbre en varios mercados financieros, lo que puede afectar a las economías emergentes, como la de México. Estas inestabilidades pueden afectar indirectamente a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

La elevada tasa de delincuencia en México podría reducir los viajes al país y afectar a nuestras operaciones.

Las preocupaciones en materia de seguridad relacionadas con México podrían afectar a los sectores del turismo y la aviación, lo que repercute directamente en nuestras operaciones. Por ejemplo, la Oficina de Asuntos Consulares de los Estados Unidos ha emitido alertas en las que se recomienda precaución en determinadas zonas de México debido al riesgo de ciertos delitos, incluido el secuestro. Estas alertas pueden disuadir los viajes internacionales a México. La actividad delictiva relativamente elevada, su posible escalada y la violencia asociada a ella pueden tener un impacto negativo en el entorno empresarial en el que operamos. No podemos garantizar que los niveles de actividad delictiva no aumenten. Como consecuencia, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos podrían verse afectados negativamente.

Hemos implantado procedimientos destinados a prevenir y hacer frente a las actividades ilegales. Sin embargo, no podemos garantizar que dichos procedimientos impidan todas las actividades ilegales de nuestros empleados, incluido el tráfico de drogas.

Podemos ser responsables por no haber impedido que nuestros empleados participen en actividades ilegales y delictivas, y estar sujetos a multas u otras sanciones, lo que podría tener un efecto adverso en nuestro negocio, situación financiera o resultados operativos

Riesgos relacionados con la propiedad de nuestras acciones y ADS

El precio de las ADS y de nuestras acciones puede ser volátil o puede bajar independientemente de nuestro rendimiento operativo, y usted podría perder parte de su inversión.

El precio de mercado de las ADS o de nuestras acciones puede ser volátil y fluctuar significativamente en respuesta a una serie de factores, la mayoría de los cuales se encuentran fuera de nuestro control, entre los que se incluyen:

. las condiciones económicas generales y específicas del sector;

. cambios en las estimaciones financieras o recomendaciones de los analistas de valores, o el incumplimiento de las expectativas de rendimiento de los analistas;

. la aparición de amenazas para la salud;

. nuevos conflictos o la escalada de conflictos existentes en todo el mundo;

. los precios del combustible para aviones, que dependen de diversos acontecimientos internacionales;

. nuevas leyes o reglamentos, o nuevas interpretaciones de las leyes y reglamentos existentes, incluidos los lineamientos fiscales, aplicables al sector aéreo y a las ADS o a las acciones subyacentes;

. los cambios normativos que nos afecten a nosotros o a nuestro sector;

. las tendencias económicas generales en las economías y los mercados financieros de EE.UU., América Latina o a nivel mundial, incluidas las derivadas de guerras, ataques terroristas o respuestas a dichos acontecimientos;

. cambios en las previsiones de beneficios o en los informes de análisis sobre nosotros o el sector aéreo mexicano;

. la especulación de los medios de comunicación y del público;

. cambios en las calificaciones soberanas o en las perspectivas de los países latinoamericanos, en particular México, o cambios en nuestras calificaciones o perspectivas o en las de otras aerolíneas;

. las condiciones o acontecimientos políticos en México, Estados Unidos y otros lugares;

. incorporaciones o salidas de miembros clave de la dirección; y

. cualquier aumento del endeudamiento en el que podamos incurrir en el futuro.

Estos y otros factores pueden reducir el precio de mercado de las ADS y de nuestras acciones, independientemente de nuestro rendimiento operativo real. En caso de una caída en el precio de mercado de las ADS y de nuestras acciones, usted podría perder una parte sustancial o la totalidad de su inversión en las ADS o en nuestras acciones.

Además, los mercados de valores de Estados Unidos han experimentado fluctuaciones extremas en los precios y el volumen que han afectado y siguen afectando a los precios de mercado de los valores de renta variable de muchas empresas. Los accionistas pueden interponer demandas colectivas por valores tras periodos de volatilidad del mercado. Si nos viéramos involucrados en un litigio por valores, podríamos incurrir en costos sustanciales y nuestros recursos y la atención de la dirección podrían desviarse de nuestro negocio.

Las ventas de las ADS y de nuestras acciones por parte de los accionistas actuales en el mercado público, o la percepción de que estas ventas puedan producirse, especialmente por parte de accionistas significativos, podrían provocar una caída del precio de mercado de las ADS y de nuestras acciones.

Tras nuestra salida del concurso mercantil, una parte sustancial de nuestras acciones está en manos de un número limitado de titulares. Algunos de nuestros acreedores que reciban nuestras acciones en relación con el plan podrían venderlas por diversas razones. Otros acreedores podrían mantener sus acciones durante el periodo de titularidad que les sea aplicable según la legislación estadounidense y venderlas inmediatamente después de que expire dicho periodo, lo que podría dar lugar a una mayor volatilidad de los precios.

Si nuestros accionistas actuales, en particular nuestras filiales y accionistas significativos, vendieran cantidades sustanciales de ADS y de nuestras acciones en el mercado público, o si se produjera un volumen de negociación sustancial de las ADS o de las acciones, actividades de cobertura o la percepción por parte del mercado público de que cualquiera de estas actividades va a producirse, el precio de mercado de las ADS y de las acciones podría descender. La venta de un número considerable de dichas ADS o acciones al vencimiento del periodo de bloqueo y de los contratos de aplazamiento, la percepción de que dichas ventas puedan producirse, o la rescisión anticipada de estos contratos, podría provocar una caída de nuestro precio de mercado o dificultar que usted venda sus ADS en el momento y al precio que considere adecuados. Además, la venta de estas ADS o acciones podría mermar nuestra capacidad para obtener capital, en caso de que deseáramos hacerlo. No podemos predecir el momento ni el volumen de las futuras ventas de ADS o acciones por parte de nuestros accionistas, pero dichas ventas, o la percepción de que podrían producirse, podrían afectar negativamente a los precios de mercado vigentes de las ADS y las acciones.

Nuestro carácter de sociedad anónima bursátil podría aumentar nuestros costos y perturbar el funcionamiento habitual de nuestro negocio.

Como sociedad anónima bursátil en Estados Unidos, prevemos incurrir en importantes gastos adicionales de carácter jurídico, contable, de presentación de informes y de otro tipo como consecuencia de la cotización de las ADS. También incurriremos en costos en los que no habíamos incurrido anteriormente, incluidos, entre otros, los costos y gastos derivados de los honorarios de los consejeros, el aumento del seguro de responsabilidad civil para consejeros y funcionarios, las relaciones con los inversionistas y otros diversos costos propios de una sociedad anónima bursátil.

También prevemos que incurriremos en costos asociados a los requisitos de gobierno corporativo, incluidos los requisitos de la Ley SOX, así como las normas implementadas por la SEC y la NYSE. Esperamos que estas normas y reglamentos aumenten nuestros costos de cumplimiento legal y financiero y hagan que algunas actividades de gestión y gobierno corporativo requieran más tiempo y sean más costosas. Estas normas y reglamentos pueden hacer que nos resulte más difícil y costoso obtener un seguro de responsabilidad civil para consejeros y funcionarios, y es posible que se nos exija aceptar límites y coberturas reducidos en las pólizas o que tengamos que incurrir en costos sustancialmente más elevados para obtener la misma cobertura o una similar. Esto podría tener un impacto adverso en nuestra capacidad para reclutar y formar un consejo independiente cualificado. Estimamos que incurriremos en costos adicionales como empresa que cotiza en bolsa, incluidos los costos asociados a los requisitos de gobierno corporativo.

Las exigencias adicionales asociadas a ser una sociedad anónima bursátil podrían perturbar el funcionamiento habitual de nuestro negocio al desviar la atención de algunos de nuestros funcionarios ejecutivos de las actividades generadoras de ingresos hacia la supervisión de la gestión y la administración, lo que afectaría negativamente a nuestra capacidad para atraer y materializar oportunidades de negocio y aumentaría la dificultad tanto para retener a los profesionales como para gestionar y hacer crecer nuestros negocios. Cualquiera de estos efectos podría perjudicar nuestro negocio, nuestra situación financiera y nuestros resultados operativos.

Además, nuestra firma de auditoría independiente estará obligada a certificar la eficacia de nuestro control interno sobre la información financiera en función de nuestra capitalización bursátil. Aunque nuestra dirección concluya que nuestros controles internos sobre la información financiera son eficaces, es posible que nuestra firma de auditoría independiente no certifique la evaluación de nuestra dirección o que emita un informe con salvedades. El auditor independiente podrá negarse a certificar la evaluación de nuestra dirección o emitir un informe con salvedades si:

- no está satisfecho con nuestros controles;
- no está de acuerdo con la documentación, el diseño, el funcionamiento o el proceso de revisión de nuestro control interno; o
- su interpretación de los requisitos pertinentes difiere de la nuestra.

Además, en relación con la implementación de los procedimientos y prácticas necesarios relacionados con el control interno sobre la información financiera, podríamos identificar deficiencias que tal vez no podamos subsanar a tiempo para cumplir con el plazo de la Ley SOX para el cumplimiento de la Sección 404. El incumplimiento de la Sección 404 podría someternos a escrutinio regulatorio y sanciones, mermar nuestra capacidad para obtener capital, provocar que los inversionistas pierdan la confianza en la exactitud y la integridad de nuestros informes financieros y afectar negativamente al precio de mercado de las ADS.

Las protecciones otorgadas a los accionistas minoritarios en México son diferentes de las de Estados Unidos.

Somos una empresa con sede en México. Según la legislación mexicana, las protecciones otorgadas a los accionistas minoritarios son diferentes de las de Estados Unidos. En particular, las leyes relativas a los deberes de los consejeros y funcionarios ejecutivos, como el deber de diligencia y el deber de lealtad (los únicos deberes reconocidos por la legislación mexicana), no han sido desarrolladas ni interpretadas de manera sustancial por los tribunales mexicanos y no existen precedentes legales disponibles para predecir el resultado de cualquier acción de este tipo. Además, existen diferentes requisitos procesales para interponer demandas de accionistas contra sociedades anónimas mexicanas en relación con el incumplimiento de obligaciones, y dichas demandas solo pueden iniciarse como acciones derivadas de los accionistas, es decir, en beneficio de la empresa y no de sus accionistas directamente, lo que incluye que no beneficien directamente a los accionistas que inician la demanda. En consecuencia, en la práctica, puede resultar más difícil para nuestros accionistas minoritarios hacer valer sus derechos frente a nosotros, nuestros consejeros, nuestros funcionarios ejecutivos o nuestros accionistas mayoritarios de lo que lo sería para los accionistas de una empresa estadounidense, y nuestros accionistas no se beneficiarán directamente de las acciones contra la empresa.

Las disposiciones de la legislación mexicana y de nuestros estatutos dificultan una adquisición, lo que puede impedir que los titulares de ADS y de nuestras acciones se beneficien de un cambio de control o cambien nuestra dirección y nuestro consejo de administración.

Las disposiciones de la legislación mexicana y de nuestros estatutos pueden hacer que resulte difícil y costoso para un tercero llevar a cabo una oferta pública de adquisición u otro intento de toma de control que dé lugar a un cambio de control. Nuestros estatutos contienen disposiciones que exigen la aprobación del consejo de administración antes de que cualquier persona o grupo de personas adquiera, en una o más transacciones, directa o indirectamente (lo que incluiría la adquisición de ADS), el 2.5% o más de nuestras acciones en circulación. Además, la adquisición, en una o más transacciones, del 2.5% de nuestras acciones en circulación, incluida la adquisición indirecta mediante la compra de acciones o ADS, por parte de cualquiera de nuestros competidores requiere la aprobación previa de al menos el 75% de los miembros de nuestro consejo de administración y de los titulares de dos tercios de nuestras acciones.

Además, de conformidad con nuestros estatutos y la Ley de Inversión Extranjera de México, aunque nuestras acciones puedan ser adquiridas por inversionistas no mexicanos, directamente o a través de ADS, (i) dichas acciones (directamente o a través de ADS) no podrán representar más del 90 % de nuestro capital social, (ii) los votos emitidos por inversionistas no mexicanos que excedan el 49 % de las acciones de propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente se registrarán y se considerarán emitidos de la misma manera que los votos de la mayoría

de los inversionistas mexicanos y, en consecuencia, no podrán ejercer control sobre nosotros, (iii) al menos el 10 % de nuestras acciones en circulación deben estar en manos de accionistas considerados inversionistas mexicanos, y (iv) los inversionistas mexicanos deben ejercer control efectivo sobre nosotros. Los titulares de ADS pueden ejercer su derecho de voto dando instrucciones al depositario, pero con sujeción a las limitaciones mencionadas en el punto (ii) anterior.

De conformidad con nuestros estatutos, la mayoría de nuestros consejeros deben ser mexicanos y ser nombrados por nuestros inversionistas mexicanos. Además, cualquier persona o grupo de personas que pretenda adquirir el 30 % o más de nuestras acciones en circulación (ya sea directa o indirectamente, incluida la adquisición de ADS) estaría obligado a realizar una oferta pública de adquisición, al mismo precio y sujeta a las mismas condiciones, por el 100 % de nuestras acciones en circulación. Además, de conformidad con la Ley de Inversión Extranjera de México, los inversionistas mexicanos están obligados a controlar la empresa en todo momento, lo que podría impedir que inversionistas no mexicanos adquieran el control de nuestra empresa. Cualquier adquisición de acciones (incluidos las ADS) que contravenga los procedimientos descritos anteriormente dará lugar a que el comprador no tenga derechos corporativos, incluidos, entre otros, los derechos de voto y el derecho a nombrar consejeros, con respecto a las acciones o ADS adquiridos (aunque mantendrá los derechos económicos). La empresa no reconocerá ni inscribirá en nuestro registro de acciones ninguna transferencia que incumpla estas disposiciones.

Estas disposiciones podrían obstaculizar sustancialmente la capacidad de un tercero para controlar nuestra empresa y resultar perjudiciales para los accionistas que deseen beneficiarse de cualquier cambio de control.

La legislación mexicana impide el control no mexicano de nuestra empresa, limitando el poder de voto y el número de acciones que pueden poseer los inversionistas no mexicanos.

La legislación mexicana impone restricciones a la propiedad extranjera en las empresas que prestan servicios de transporte aéreo como la nuestra. Como resultado, y de acuerdo con nuestros estatutos, los inversionistas mexicanos deben conservar el control de voto sobre nuestra empresa, ya que las decisiones de los accionistas solo pueden tomarse con la aprobación de la mayoría de nuestros inversionistas mexicanos, y los inversionistas no mexicanos no pueden poseer más del 90 % de nuestras acciones. Para cumplir con los requisitos de la DGIE, recibir inversión extranjera y estar en condiciones de supervisar y respetar los límites establecidos en la Ley de Inversión Extranjera de México, emplearemos métodos detallados para identificar la nacionalidad del inversionista y registrar y contar los votos en las asambleas de accionistas, de modo que los votos emitidos por inversionistas no mexicanos que superen el 49 % de las acciones de propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la junta de accionistas y votadas, se registrarán y se considerarán votados de la misma manera que los votos de la mayoría de los inversionistas mexicanos. Esto significa que los votos controlados por personas que no hayan demostrado ser inversionistas mexicanos no podrán registrarse tal y como se emitieron. El voto o la abstención de los inversionistas no mexicanos tendrá un efecto limitado en el resultado de cualquier votación, por lo que los inversionistas no mexicanos y los titulares de ADS no podrán ejercer control sobre la gestión o la dirección de nuestra empresa.

Para poder verificar el cumplimiento de estas restricciones y de nuestros estatutos, revisamos la documentación de los accionistas que acredite la nacionalidad mexicana, incluyendo, según corresponda, documentos de identidad, estatutos, certificaciones y documentos fiduciarios, dependiendo del tipo de accionista. Los titulares que sean inversionistas mexicanos deben presentar una certificación y la información de identidad junto con sus instrucciones de voto al depositario (quien nos la proporcionará) y solo si dicha condición puede verificarse razonablemente registraremos el voto del titular de ADS como un voto de un inversionista mexicano.

Es posible que se nos exija modificar nuestros estatutos y adoptar otras medidas para asegurar que permanezcamos bajo el control de inversionistas mexicanos y los derechos de los tenedores de ADSs podrían verse afectados para cumplir con la autorización regulatoria de la DGIE y la Ley de Inversión Extranjera de México.

Actualmente tenemos la intención de mantener nuestra única serie existente de acciones ordinarias. Sin embargo, para cumplir con la autorización regulatoria de la DGIE y la Ley de Inversión Extranjera, podríamos estar obligados a modificar nuestros estatutos sociales y adoptar otras medidas diseñadas para asegurar que los inversionistas mexicanos conserven el control de la compañía en todo momento. Dichas medidas podrían incluir disposiciones relativas a la identificación de la nacionalidad de nuestros accionistas, la forma en que se ejercen o contabilizan los derechos de voto en las asambleas de accionistas, limitaciones o condiciones aplicables al voto de inversionistas no mexicanos, y otros mecanismos de gobierno corporativo destinados a garantizar el cumplimiento de la legislación mexicana aplicable.

Presentamos a la DGIE un proyecto de estatutos sociales modificados para su revisión y, el 30 de septiembre de 2024, recibimos comentarios de la DGIE sobre dicha presentación. Esperamos continuar interactuando con la DGIE y, durante el primer trimestre de 2026, presentamos un proyecto de estatutos sociales revisados que reflejan la estructura que consideramos adecuada para cumplir con la autorización regulatoria de la DGIE y la Ley de Inversión Extranjera, manteniendo al mismo tiempo nuestra actual serie única de acciones ordinarias. No obstante, el calendario y el resultado de la revisión de la DGIE siguen siendo inciertos, y la DGIE podría solicitar información adicional o nuevas modificaciones a nuestros estatutos o a acuerdos corporativos relacionados.

En consecuencia, no podemos prever la forma final de las modificaciones estatutarias u otras medidas que eventualmente puedan requerirse, ni el alcance en que dichas medidas puedan afectar los derechos asociados a nuestras acciones y a los ADS, incluidos los derechos de voto de los tenedores de ADS. No modificaremos nuestros estatutos sociales hasta que las medidas correspondientes hayan sido autorizadas por la DGIE. El incumplimiento de cualquier requisito vigente o adicional de la DGIE podría

dar lugar a multas, medidas cautelares u otras acciones, lo que podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio y en el precio de cotización de nuestras acciones y ADS.

Nuestros estatutos otorgan jurisdicción exclusiva a los tribunales ubicados en la Ciudad de México para las controversias relacionadas con la interpretación o el cumplimiento de nuestros estatutos.

Nuestros estatutos establecen que cualquier controversia relacionada con la interpretación o el cumplimiento de nuestros estatutos debe someterse a la jurisdicción exclusiva de los tribunales de la Ciudad de México. Esta jurisdicción exclusiva puede limitar la capacidad de nuestros accionistas para presentar una demanda contra nosotros en una jurisdicción que consideren favorable para ellos en controversias con nosotros. Además, puede resultar más costoso para los accionistas presentar demandas ante los tribunales ubicados en la Ciudad de México, México, lo que podría disuadirles de presentar dichas demandas. No obstante, no se considerará que nuestros accionistas hayan renunciado a sus derechos relacionados con nuestro cumplimiento de las leyes federales de valores de EE.UU. y las normas y reglamentos aplicables a las emisoras privadas extranjeras o (Foreign Private Issuer "FPI"). Si un tribunal considerara que la jurisdicción exclusiva prevista en nuestros estatutos es inaplicable o inejecutable, podríamos incurrir en costos adicionales asociados a la resolución de dicha impugnación legal en jurisdicciones distintas de la Ciudad de México, México, y podríamos estar sujetos a daños y pérdidas no previstos actualmente, lo que podría tener un efecto negativo adverso para nosotros.

La disposición de jurisdicción exclusiva no impediría que se interpusieran en un tribunal de los Estados Unidos acciones derivadas de los accionistas basadas en reclamaciones derivadas de las leyes federales de valores de los Estados Unidos, ni impediría que un tribunal de los Estados Unidos se declarara competente sobre dichas reclamaciones. Además, no está claro si un tribunal de los Estados Unidos haría cumplir la jurisdicción exclusiva prevista en nuestros estatutos en casos relacionados con el incumplimiento del deber fiduciario y otras reclamaciones.

La jurisdicción exclusiva de nuestros estatutos no es aplicable a los titulares de ADS en su calidad de tales. En virtud del contrato de depósito, cualquier demanda, acción o procedimiento judicial contra nosotros o el depositario, o que nos afecte a nosotros o al depositario, que surja de o esté relacionado de cualquier manera con el contrato de depósito o las transacciones contempladas en el mismo, o en virtud de la titularidad de las ADS, podrá interponerse ante cualquier tribunal que tenga jurisdicción para conocer del asunto, incluidos los tribunales estatales o federales del estado de Nueva York.

Puede resultar difícil hacer valer responsabilidades civiles contra nosotros o nuestros consejeros, funcionarios ejecutivos y personas con control.

La mayoría de nuestros consejeros, funcionarios ejecutivos y personas con control mencionados en este informe anual no son residentes en los Estados Unidos, y prácticamente todos los activos de dichas personas no residentes y prácticamente todos nuestros activos se encuentran fuera de los Estados Unidos. Como resultado, es posible que los inversionistas no puedan notificarles a dichas personas o a nosotros los actos procesales dentro de los Estados Unidos o en cualquier otra jurisdicción fuera de México, ni hacer valer contra ellas o contra nosotros, en tribunales de cualquier jurisdicción fuera de México, sentencias basadas en las leyes de dicha jurisdicción, incluyendo cualquier sentencia basada en las disposiciones de responsabilidad civil de las leyes de valores federales y estatales de los Estados Unidos. Existen dudas sobre la exigibilidad en los tribunales mexicanos, en acciones originales o en acciones para la ejecución de sentencias obtenidas en tribunales de jurisdicciones fuera de México, de las responsabilidades civiles derivadas de las leyes de cualquier jurisdicción fuera de México, incluidas las sentencias basadas exclusivamente en las leyes de valores federales o estatales de los Estados Unidos.

Es posible que los titulares de ADS no tengan derecho a un juicio con jurado en relación con las reclamaciones derivadas del contrato de depósito, lo que podría dar lugar a resultados menos favorables para el demandante o demandantes en cualquier acción de este tipo.

El contrato de depósito que rige las ADS que representan nuestras acciones establece que, en la medida en que lo permita la ley, los titulares de ADS renuncian al derecho a un juicio con jurado por cualquier reclamación que puedan tener contra nosotros o contra el depositario que se derive de, o esté relacionada con, las acciones, las ADS o el contrato de depósito, incluyendo, sin limitación, cualquier demanda, acción, reclamación o procedimiento en virtud de las leyes federales de valores de los Estados Unidos.

Si nosotros o el depositario nos opusiéramos a una solicitud de juicio con jurado basada en la renuncia, el tribunal determinaría si la renuncia es ejecutable basándose en los hechos y circunstancias de ese caso, de conformidad con la legislación estatal y federal aplicable. Según nuestro conocimiento, la exigibilidad de una renuncia contractual a un juicio con jurado previo al litigio en relación con reclamaciones derivadas de las leyes federales de valores no ha sido resuelta definitivamente por el Tribunal Supremo de los Estados Unidos. Sin embargo, creemos que una cláusula contractual de renuncia al juicio con jurado previa a la controversia es, en general, ejecutable, incluso en virtud de las leyes del Estado de Nueva York, que rigen el contrato de depósito. A la hora de determinar si se debe hacer cumplir una cláusula contractual de renuncia al juicio con jurado previa a la controversia, los tribunales suelen considerar si una parte renuncia de forma consciente, inteligente y voluntaria al derecho a un juicio con jurado. Creemos que este es el caso con respecto al contrato de depósito y a las ADS. Es recomendable que consulte con un asesor legal sobre la cláusula de renuncia al juicio con jurado antes de celebrar el contrato de depósito.

Si usted o cualquier otro titular o beneficiario efectivo de ADS interpone una demanda contra nosotros o contra el depositario en relación con asuntos derivados del contrato de depósito o de las ADS, incluidas las reclamaciones en virtud de las leyes federales de valores, usted o dicho otro titular o beneficiario efectivo podría no tener derecho a un juicio con jurado en relación con dichas reclamaciones, lo que podría tener el efecto de limitar y desalentar las demandas contra nosotros o el depositario, dar lugar a un aumento de los costos para presentar una reclamación, un acceso limitado a la información y otros desequilibrios de recursos entre dicho titular y nosotros, o limitar la capacidad de dicho titular para presentar una reclamación en un foro judicial que dicho titular considere favorable. Si se interpone una demanda contra nosotros o contra el depositario en virtud del contrato de depósito, esta solo podrá ser vista por un juez o magistrado del tribunal de primera instancia competente, lo que se llevaría a cabo de acuerdo con procedimientos civiles diferentes y podría dar lugar a resultados distintos de los que habría tenido un juicio con jurado, incluidos resultados que podrían ser menos favorables para el demandante o demandantes en cualquier acción de este tipo.

No obstante, si la legislación aplicable no permite esta cláusula de renuncia al juicio con jurado, la acción podría tramitarse con arreglo a los términos del contrato de depósito con un juicio con jurado. Ninguna condición, estipulación o disposición del contrato de depósito o de las ADS eximirá a nosotros o al depositario de nuestras respectivas obligaciones de cumplir con la Ley de Valores y la Ley del Mercado, ni servirá como renuncia por parte de ningún titular o beneficiario efectivo de las ADS al cumplimiento de las leyes federales de valores de EE.UU. y las normas y reglamentos promulgados en virtud de las mismas.

Es posible que los inversionistas no mexicanos no puedan ejercer los derechos de suscripción preferente.

Aunque actualmente no lo exige la legislación mexicana, si emitimos acciones adicionales a cambio de efectivo, es posible que se nos exija conceder derechos de suscripción preferente a nuestros accionistas, otorgándoles el derecho a adquirir un número suficiente de acciones para mantener su porcentaje de participación actual. Sin embargo, no podríamos ofrecer acciones a accionistas ubicados en los Estados Unidos ni a titulares de ADS en virtud de los derechos de suscripción preferente otorgados a nuestros accionistas en relación con cualquier emisión futura de acciones, a menos que esté vigente una declaración de registro conforme a la Ley de Valores o se siga un procedimiento similar con respecto a dichos derechos y acciones, o que exista una exención de los requisitos de registro de la Ley de Valores o una exención similar.

Tenemos la intención de evaluar, en el momento de cualquier oferta de derechos, los costos y las posibles responsabilidades asociadas a una declaración de registro para permitir a los accionistas de Estados Unidos y a los titulares de ADS ejercer sus derechos de suscripción preferente, si procede, los beneficios indirectos de permitir a los accionistas de Estados Unidos ejercer sus derechos de suscripción preferente y cualquier otro factor que consideremos apropiado en ese momento. A continuación, decidiremos si presentamos dicha declaración de registro.

Es posible que no se presente dicha declaración de registro. Como resultado, es posible que los accionistas de Estados Unidos y los titulares de ADS no puedan ejercer sus derechos de suscripción preferente en relación con futuras emisiones de acciones. En tal caso, la participación económica y el derecho de voto de los accionistas de Estados Unidos y los titulares de ADS en nuestro capital social total disminuirían en proporción al volumen de la emisión. Dependiendo del precio al que se ofrezcan las acciones, dicha emisión podría dar lugar a una dilución para los accionistas estadounidenses y los titulares de ADS.

Los titulares de ADS y de nuestras acciones pueden verse afectados negativamente por las devaluaciones monetarias y las fluctuaciones del tipo de cambio, lo que podría afectar negativamente al precio de las ADS y de nuestras acciones.

Las acciones cotizan en pesos mexicanos en la BMV, y las ADS cotizan en dólares estadounidenses en la NYSE. Las variaciones en el tipo de cambio entre el peso mexicano y el dólar estadounidense pueden afectar negativamente al precio en dólares estadounidenses de las ADS en la NYSE o al precio en pesos mexicanos en la BMV. Si el tipo de cambio del peso mexicano cae frente al dólar estadounidense, el valor de las ADS podría verse afectado negativamente.

Ciertos accionistas tienen derecho a nombrar consejeros para nuestro consejo de administración y es posible que sus intereses no coincidan con los suyos.

Actualmente, cada uno de (i) Delta y (ii) el accionista de Apollo posee, respectivamente, más del 10 % de nuestras acciones y, en consecuencia, de conformidad con los procedimientos establecidos en nuestros estatutos sociales y siempre que continúen manteniendo al menos el 10 % de nuestras acciones, conservarán el derecho a designar un consejero cada uno. Adicionalmente, conforme a nuestros estatutos sociales, nuestros accionistas podrán designar como socios estratégicos a inversionistas que sean propietarios beneficiarios de al menos el 2.5 % de nuestras acciones ordinarias, incluidos competidores e inversionistas no mexicanos, quienes podrán tener derechos temporales para nombrar a un determinado número de consejeros y a sus respectivos suplentes. En ese sentido, Delta, en su carácter de socio estratégico, tiene un derecho vigente para designar a dos consejeros a nuestro consejo de administración mientras mantenga dicha condición. Para que un inversionista sea designado como socio estratégico, tanto nuestro consejo de administración como nuestros accionistas deben aprobar la inversión como una inversión estratégica. Asimismo, nuestros accionistas deben aprobar el acuerdo escrito celebrado entre el socio estratégico y la Sociedad, en el que se establecen los términos y condiciones de la inversión estratégica, incluidos los derechos de designación de consejeros, siempre y cuando, en todo momento, la mayoría de los miembros de nuestro consejo de administración sea designada por inversionistas mexicanos y la Sociedad permanezca bajo control de inversionistas mexicanos. Delta es nuestro socio estratégico y tiene un derecho vigente para designar a dos consejeros a nuestro consejo de administración mientras mantenga dicha condición. En todos los casos, cada uno de los consejeros designados deberá ser elegido por la votación requerida en nuestras asambleas generales de accionistas. Actualmente, los consejeros designados por Delta son los señores Carter y Moak, y los consejeros designados por Apollo son los señores Ignaschenko y Munfakh.

Podemos decidir ofrecer acciones adicionales (incluidas las acciones representadas por ADS) en el futuro, lo que diluiría los intereses de los actuales titulares de acciones y ADS y podría afectar de manera significativa y adversa al precio de mercado de las acciones y las ADS.

Si decidimos ofrecer acciones adicionales (incluidas las acciones representadas por ADS) u otros valores convertibles en acciones en el futuro, incluso como contraprestación por cualquier adquisición, esto podría diluir los intereses de los actuales titulares de las acciones y las ADS y/o tener un impacto adverso en el precio de mercado de las acciones y las ADS, al igual que la percepción pública de que dicha oferta podría producirse.

Los titulares de ADS tienen menos derechos que nuestros accionistas y deben actuar a través del depositario para ejercer dichos derechos.

Los titulares de las ADS no tienen los mismos derechos que nuestros accionistas y solo podrán ejercer los derechos de voto correspondientes a las acciones subyacentes de conformidad con lo dispuesto en el contrato de depósito. Los titulares de ADS no podrán asistir ni votar en las asambleas de accionistas, ya que las acciones subyacentes a las ADS estarán registradas a nombre del depositario. Si bien el titular de ADS tiene derecho a dar instrucciones al depositario sobre cómo votar las acciones representadas por las ADS de conformidad con los procedimientos previstos en el contrato de depósito, no podrá votar directamente sus acciones en una junta de accionistas ni designar a un apoderado para que lo haga. Si desea votar directamente las acciones representadas por sus ADS, deberá entregar sus ADS al depositario para su cancelación y retirar las acciones subyacentes. Además, en su calidad de titular de ADS, no podrá convocar una asamblea de accionistas a menos que retire sus acciones del programa de ADS. El depositario podrá cobrarle una comisión tanto por el retiro como por el depósito de acciones.

Somos una sociedad controladora y dependemos de los dividendos y otros fondos de nuestras filiales para atender el servicio de nuestra deuda y realizar distribuciones a nuestros accionistas.

Somos una sociedad controladora sin activos significativos, salvo las acciones de nuestras filiales. En consecuencia, nuestra capacidad para cumplir con nuestras obligaciones de deuda y realizar distribuciones a nuestros accionistas depende principalmente de los dividendos recibidos de nuestras filiales. Según la legislación mexicana, las empresas solo pueden pagar dividendos:

. de las utilidades incluidas en los estados financieros de cierre del ejercicio que hayan sido aprobados por los accionistas en una asamblea debidamente convocada;

. una vez que las pérdidas existentes correspondientes a ejercicios anteriores hayan sido compensadas o absorbidas por el capital social;

. una vez que se haya destinado al menos el 5 % de las utilidades netas del ejercicio fiscal correspondiente a una reserva legal, hasta que el importe de dicha reserva sea igual al 20 % del capital social pagado de la empresa; y

. una vez que los accionistas hayan aprobado el pago de los dividendos correspondientes en una asamblea debidamente convocada.

Si nosotros o nuestras subsidiarias no cumplimos estos requisitos, es posible que no podamos realizar distribuciones a nuestros accionistas o atender nuestras obligaciones de deuda, lo que, en última instancia, podría tener un efecto adverso significativo sobre nosotros.

Como Emisora Privada Extranjera (Foreign Private Issuer "FPI"), tenemos requisitos de divulgación y de otro tipo diferentes a los de las entidades registradas en EE.UU.

Como emisor privado extranjero, o “FPI” por sus siglas en inglés, podemos estar sujetos a requisitos de divulgación y a otros requisitos distintos de aquellos aplicables a emisores estadounidenses nacionales. Por ejemplo, en nuestra calidad de FPI en los Estados Unidos, no estamos sujetos a los mismos requisitos de divulgación que un emisor estadounidense nacional conforme al Exchange Act, incluidos los requisitos de preparar y presentar reportes trimestrales en la Form 10-Q o reportes corrientes en la Form 8-K cuando ocurran determinados eventos significativos, ni a las reglas de solicitud de poderes aplicables a emisores estadounidenses nacionales conforme a la Sección 14 del Exchange Act. Nuestros funcionarios, consejeros y accionistas principales están exentos de las disposiciones relativas a la recuperación de utilidades de corto plazo, y nuestros accionistas principales también están exentos de las disposiciones de reporte, en cada caso conforme a la Sección 16 del Exchange Act. Adicionalmente, tenemos la intención de acogernos a exenciones previstas en ciertas normas estadounidenses, lo que nos permitirá cumplir con requisitos legales mexicanos en lugar de ciertos requisitos aplicables a emisores estadounidenses nacionales.

Además, las FPI están obligadas a presentar su informe anual en el Formulario 20-F en un plazo de 120 días tras el cierre de cada ejercicio fiscal, mientras que los emisores nacionales de EE.UU. que son promoventes acelerados están obligados a presentar su informe anual en el Formulario 10-K en un plazo de 75 días tras el cierre de cada ejercicio fiscal. Las FPI también están exentas del Reglamento de Divulgación Equitativa *[Regulation Fair Disclosure]*, destinado a impedir que los emisores realicen divulgaciones selectivas de información relevante. Como consecuencia de lo anterior, aunque estamos obligados a presentar informes en el Formulario 6-K en los que se divulgue la información limitada que hemos hecho pública o que estamos obligados a hacer pública de conformidad con la legislación mexicana, o que estamos obligados a distribuir a los accionistas en general, y que sea relevante para nosotros, es posible que usted no reciba información del mismo tipo o en la misma cantidad que la que se debe divulgar a los accionistas de una empresa estadounidense.

Además, no estamos obligados a presentar informes periódicos y estados financieros ante la SEC con la misma frecuencia ni en los mismos plazos que las empresas estadounidenses con valores registrados en virtud de la Ley del Mercado. Actualmente elaboramos nuestros estados financieros de conformidad con las IFRS. No estaremos obligados a presentar estados financieros elaborados de conformidad con los GAAP de EE.UU. o conciliados con ellos, siempre y cuando nuestros estados financieros se elaboren de conformidad con las IFRS emitidas por el Consejo de las IASB.

No podemos predecir si los inversionistas considerarán menos atractivos las ADS debido a que nos acogeremos a estas exenciones. Si, como consecuencia de ello, algunos inversionistas consideran menos atractivas las ADS, podría producirse una menor actividad y una mayor volatilidad en el mercado de cotización de las ADS.

Podríamos perder nuestra condición de Emisora Privada Extranjera (Foreign Private Issuer "FPI"), lo que nos obligaría a cumplir con el régimen de información nacional de la Ley del Mercado y nos haría incurrir en gastos legales, contables y de otro tipo adicionales.

Para mantener nuestra condición actual de FPI, debe cumplirse una de las siguientes condiciones:

. más del 50 % del derecho de voto de todas nuestras clases de valores con derecho a voto en circulación (en conjunto) debe estar en manos, directa o indirectamente, de personas no residentes en los Estados Unidos; o

. (1) la mayoría de nuestros funcionarios ejecutivos o consejeros no deben ser ciudadanos o residentes de los Estados Unidos; (2) más del 50 % de nuestros activos no pueden estar ubicados en los Estados Unidos; y (3) nuestra actividad debe gestionarse principalmente fuera de los Estados Unidos.

En junio de 2025, la SEC publicó un documento conceptual (concept release) mediante el cual solicitó comentarios del público sobre posibles cambios a la definición de FPI, los cuales, de adoptarse posteriormente mediante enmiendas regulatorias como resultado de un proceso formal de elaboración de normas, podrían tener un impacto significativo en qué empresas extranjeras califican para acogerse a los requisitos de información más flexibles que se aplican a las FPI en Estados Unidos. Entre las posibles revisiones a la definición de FPI que la SEC sometió a consulta pública se encuentran la actualización de los criterios de elegibilidad vigentes, la incorporación de requisitos relacionados con el volumen de negociación en mercados extranjeros y la inclusión de una evaluación de la regulación extranjera aplicable. El periodo para la recepción de comentarios públicos concluyó en septiembre de 2025 y, mientras la SEC analiza dichos comentarios, actualmente no es posible determinar en qué medida la SEC podría modificar la definición de FPI, en su caso. En caso de que la SEC decida avanzar con posibles cambios a la definición de FPI, se esperaría que propusiera enmiendas regulatorias adicionales para comentarios públicos antes de que cualquier regla definitiva entre en vigor.

Si perdiéramos nuestra condición de FPI como consecuencia de cambios en nuestra estructura de propiedad u operaciones, o como resultado de modificaciones a la definición de FPI derivadas de cualquier eventual reglamentación de la SEC, estaríamos obligados a cumplir con los requisitos de información establecidos en la Exchange Act y con otros requisitos aplicables a los emisores nacionales de Estados Unidos, los cuales son más detallados y amplios que los aplicables a los emisores privados extranjeros. Asimismo, podríamos vernos obligados a realizar cambios en nuestras prácticas de gobierno corporativo de conformidad con diversas normas de la SEC y de la NYSE. Los costos de regulación y cumplimiento bajo las leyes de valores de Estados Unidos, en caso de que se nos requiera cumplir con los requisitos de información aplicables a un emisor nacional estadounidense, podrían ser significativamente mayores que los costos que incurrimos como emisor privado extranjero.

Como emisor privado extranjero, nos acogemos a exenciones de determinadas normas de gobierno corporativo de la NYSE aplicables a los emisores estadounidenses, incluyendo el requisito de que la mayoría de los miembros del consejo de administración sean consejeros independientes. Esto podría ofrecer una menor protección a los tenedores de ADS.

Las normas de la NYSE exigen que las empresas listadas cuenten, entre otros aspectos, con un consejo de administración integrado mayoritariamente por consejeros independientes, así como con supervisión por parte de consejeros independientes en materia de compensación ejecutiva, nominación de consejeros y asuntos de gobierno corporativo. No obstante, como emisor privado extranjero, se nos permite seguir -y de hecho seguimos- las prácticas de nuestro país de origen en lugar de los requisitos antes mencionados.

Si los analistas de valores o del sector no publican estudios o informes sobre nuestro negocio, o publican informes negativos sobre nuestro negocio, el precio y el volumen de cotización de las ADS o de nuestras acciones podrían disminuir.

El mercado de cotización de las ADS y las acciones subyacentes depende en parte de los estudios e informes que los analistas de valores o del sector publiquen sobre nuestro negocio o sobre nosotros. Si uno o varios de los analistas que nos cubren rebajan la calificación de las ADS o de las acciones subyacentes, o publican estudios inexactos o desfavorables sobre nuestro negocio, o estudios que marquen una pauta que afecte a la percepción del público sobre nuestro negocio, el precio de mercado de las ADS o de las acciones subyacentes podría disminuir. Si uno o varios de estos analistas dejan de cubrir nuestra empresa o no publican informes sobre nosotros con regularidad, la demanda de las ADS podría disminuir, lo que podría provocar una caída del precio y del volumen de cotización de las ADS o de las acciones.

Es posible que no paguemos dividendos en efectivo en un futuro previsible.

No hemos pagado ningún dividendo en los últimos tres ejercicios fiscales y es posible que no lo hagamos en un futuro previsible. Cualquier decisión futura de pagar dividendos quedará a discreción de nuestra asamblea general de accionistas, basada en las recomendaciones de nuestro consejo de administración, y solo podrá pagarse si se han liquidado las pérdidas de ejercicios fiscales anteriores y si los accionistas han aprobado los ingresos netos, correspondientes a ejercicios fiscales completos, a partir de los cuales se pagan los dividendos y se han constituido reservas legales hasta los niveles requeridos. La aprobación de los pagos dependerá de nuestra situación financiera, los resultados operativos, los requisitos de capital, las restricciones contenidas en los instrumentos de financiación actuales o futuros y otros factores que nuestro consejo de administración considere relevantes.

La relativa baja liquidez y la alta volatilidad del mercado de valores mexicano podrían dar lugar a fluctuaciones significativas en los precios y los volúmenes de cotización de las acciones.

La BMV es una de las bolsas más grandes de América Latina en términos de capitalización bursátil total de las empresas que cotizan en ella, pero presenta una baja liquidez y una alta volatilidad en comparación con otros mercados bursátiles extranjeros. Aunque el público participa en la cotización de valores en la BMV, una parte significativa de la actividad en la BMV la llevan a cabo, o se realiza en nombre de, un número limitado de grandes inversionistas institucionales y no de inversionistas minoristas. El volumen de venta de valores emitidos por empresas de mercados emergentes, como las empresas mexicanas, tiende a ser inferior al volumen de venta de valores emitidos por empresas de países con mercados de valores más activos o importantes, en términos de capitalización y número de participantes. Estas características del mercado podrían limitar la capacidad de un titular de acciones del emisor para vender sus acciones en la BMV y también podrían afectar al precio de mercado y a la liquidez de las acciones.

Cualquier incumplimiento por nuestra parte de los requisitos establecidos por las autoridades competentes en relación con el mantenimiento de la cotización de nuestras acciones en la BMV podría dar lugar a la suspensión de dicha cotización y, en determinados casos, a la terminación de la intermediación pública con respecto a nuestras acciones.

No podemos garantizar que sigamos cumpliendo con todos los requisitos aplicables para mantener la cotización de nuestras acciones en la BMV en el futuro y, por lo tanto, no podemos asegurar que nuestras acciones sigan cotizando en la BMV. Cualquier incumplimiento por nuestra parte de cualquier requisito aplicable en relación con la cotización de nuestras acciones en la BMV podría dar lugar a la suspensión o la cancelación del registro de nuestras acciones y de nuestra cotización en la BMV, lo que tendría un efecto adverso y significativo en el precio y la liquidez de nuestras acciones.

Además, de conformidad con la LMV, el registro de nuestras acciones en el RNV podría ser cancelado por la CNBV en caso de infracciones graves o reiteradas de la LMV. En tales casos o en caso de incumplimiento de los requisitos establecidos en el párrafo anterior, estaríamos obligados a realizar una oferta pública para adquirir nuestras acciones en un plazo máximo de 180 días, si así lo exigiera la CNBV.

Otros Valores:

La Compañía mantiene un programa de American Depositary Shares (ADSs) listado en la New York Stock Exchange (NYSE) bajo la clave de pizarra “AERO”. Cada ADS representa 10 acciones ordinarias de la Compañía. Los ADSs no están inscritos en el Registro Nacional de Valores ni listados en la Bolsa Mexicana de Valores; únicamente las acciones subyacentes a dichos ADSs se encuentran inscritas en el Registro Nacional de Valores y aprobadas para cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores bajo la clave de pizarra “AERO”. El depositario del programa de ADSs es The Bank of New York Mellon.

Cambios significativos a los derechos de valores inscritos en el registro:

A la fecha de elaboración de este Reporte Grupo Aeroméxico no ha realizado modificaciones a los derechos de las Acciones representativas de su capital social inscritas en el RNV. En cumplimiento de lo dispuesto por la LMV y la Circular Única, Grupo Aeroméxico presenta de manera completa y oportuna a la CNBV, la información periódica de carácter trimestral y anual correspondiente. Grupo Aeroméxico ha entregado en forma completa y oportuna en los últimos 3 ejercicios los reportes que la legislación mexicana le requiere sobre eventos relevantes e información periódica con excepción del ejercicio 2023 debido a que la Sociedad era S.A.P.I.

Destino de los fondos, en su caso:

La fecha de efectividad de la declaración de registro correspondiente a nuestra oferta pública inicial de acciones ordinarias (File No. 333-279379) fue el 17 de octubre de 2025. La oferta comenzó el 17 de octubre de 2025 y concluyó el 5 de noviembre de 2025. Los colocadores incluyeron a Barclays, Morgan Stanley, J.P. Morgan, Evercore ISI, Apollo Global Securities, Citigroup, Deutsche Bank Securities, Goldman Sachs & Co. LLC, BNP PARIBAS, BTG Pactual y Santander. Registramos 199,736,808 acciones ordinarias y otorgamos a los colocadores una opción de sobreasignación a 30 días para adquirir hasta 21,710,500 acciones ordinarias. La opción de sobreasignación fue ejercida parcialmente el 9 de diciembre de 2025.

Recibimos recursos netos por aproximadamente $165.6 millones de la oferta global, después de deducir los descuentos y comisiones de colocación estimados, así como otros gastos de la oferta pagaderos por nosotros. Tenemos la intención de destinar los recursos netos provenientes de la oferta y de la colocación privada a fines corporativos generales, que pueden incluir:
. la expansión de nuestra flota;
. inversiones en infraestructura para la experiencia del cliente; y
. obligaciones de mantenimiento de flota.
Nuestra administración conservará amplia discrecionalidad en cuanto al uso de los recursos y, en última instancia, podríamos destinarlos a fines distintos de aquellos que actualmente contemplamos. En tanto se determine una aplicación específica, podremos invertir los recursos netos correspondientes a la porción primaria de la oferta global y de la colocación privada en efectivo, equivalentes de efectivo o valores negociables.

Documentos de carácter público:

Este Reporte anual y otra información de Grupo Aeroméxico podrá ser consultada en la BMV, en sus oficinas o en la página de Internet así como en la página de Internet de la CNBV o en la página de Internet de Grupo Aeroméxico en la sección de Relación con Inversionistas: www.aeromexico.com
Los inversionistas podrán obtener copia de la documentación referida en el párrafo anterior, incluyendo del presente Prospecto, solicitándola por escrito a la atención de Lucero Angélica Medina González, quien es la persona encargada de las relaciones con los inversionistas y podrá ser localizada en las oficinas de la Emisora ubicadas en Av. Paseo de la Reforma No. 243, Piso 25, Colonia Cuauhtémoc, C.P. 06500, Ciudad de México, México, en el teléfono +52 (55) 9132 4000 o mediante correo electrónico a la dirección lmedinag@aeromexico.com.

[417000-N] La emisora

Historia y desarrollo de la emisora:

Nuestro nombre para efectos legales es “Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.”. Nuestro nombre comercial es “Grupo Aeroméxico”. Nos constituimos en México el 19 de marzo de 2002. Actualmente estamos constituidos como sociedad anónima bursátil de capital variable conforme a la LMV y la LGSM, con una duración de 99 años y registrados en la Ciudad de México, México. Nuestra sede social y oficina ejecutiva principal se encuentra en Avenida Paseo de la Reforma 243, piso 25, Col. Cuauhtémoc, 06500, Ciudad de México, México. El número de teléfono de este domicilio es +52 (55) 9132 4000. Nuestro representante para oír y recibir notificaciones en los Estados Unidos a efectos de la legislación federal estadounidense en materia de valores es Cogency Global Inc., con domicilio en 122 East 45th Street, piso 18, Nueva York, NY 10168, y el número de teléfono de este domicilio es +1 (212) 947 7200.

Nuestro sitio web de relaciones con inversionistas es ir.aeromexico.com. La información contenida en dicho sitio web o a la que se pueda acceder a través de nuestro sitio de relaciones con inversionistas u otros sitios web no forma parte de este informe anual ni se incorpora al mismo por referencia. Las direcciones de nuestros sitios web se incluyen únicamente como referencias textuales inactivas.

Nuestra historia

Nuestra empresa se fundó en 1934 con el nombre de Aeronaves de México, S.A. de C.V., o Aeronaves. A continuación, se resumen algunos acontecimientos significativos desde nuestra fundación:

- 1957: Comenzamos a volar a Nueva York y Los Ángeles y, posteriormente, nos expandimos añadiendo rutas operativas a España y Francia.
- 1959: El Gobierno mexicano nacionalizó Aeronaves.
- 1971: La empresa comenzó a operar bajo el nombre comercial “Aeroméxico”.
- 1988: Aeronaves se declaró en concurso mercantil y suspendió sus operaciones como consecuencia de una importante disminución de la demanda de transporte aéreo en México durante la década de los 80 y de una huelga de sus empleados en abril de 1988. También en 1988, el Gobierno mexicano constituyó Aeroméxico, que adquirió prácticamente todos los activos de Aeronaves, y la empresa reanudó sus operaciones en un número limitado de rutas.
- 1991: Lanzamos nuestro programa de viajero frecuente Club Premier, actualmente conocido como Aeroméxico Rewards, el primer programa de lealtad de una aerolínea mexicana.
- 1994: Como resultado de una reestructuración financiera y operativa, nos convertimos en una subsidiaria de Cintra, S.A. de C.V., o Cintra, una entidad controlada por el Gobierno mexicano.
- 2002: Se constituyó Grupo Aeroméxico como sociedad controladora de las operaciones de Aeroméxico.
- 2011: El Grupo Aeroméxico completó su oferta pública inicial en México en la BMV.
- 2012: Delta adquirió aproximadamente 30.2 millones de acciones, lo que representaba el 4 % de nuestro capital social.
- 2015: Firmamos un JCA con Delta para profundizar la colaboración en los vuelos entre México y Estados Unidos, lo que dio lugar a una relación comercial duradera con Delta. El JCA incluye contratos de código compartido, reciprocidad en los programas de viajero frecuente y privilegios compartidos, como el acceso a salas VIP.
- 2017: Delta lanzó y completó una oferta pública de adquisición para adquirir hasta el 32 % de las acciones y liquidó los contratos de instrumentos financieros derivados adquiridos en 2014 y 2015 por una participación adicional del 13 %, alcanzando una participación accionaria de aproximadamente el 49 %.
- 2018: Reestructuramos nuestra flota y lanzamos un programa de optimización de costos. Para entonces, Citigroup había vendido la mayor parte de su participación accionaria en nuestra empresa. Debido a las recompras de acciones en virtud de un programa de recompra de acciones, la participación accionaria de Delta aumentó hasta el 51 % de nuestras acciones en circulación en 2018, sujeta a la limitación del 49 % de los derechos de voto impuesta por la Ley de Inversión Extranjera de México.

- 2020: Como consecuencia de la pandemia de COVID-19 y de la disminución de la demanda de transporte aéreo de pasajeros, realizamos cambios sustanciales en nuestras operaciones y redujimos nuestra oferta de servicios. También solicitamos protección voluntaria al amparo del Capítulo 11 del Código de Concurso Mercantil de los Estados Unidos.

- 2022: Salimos del proceso del Capítulo 11, cumpliendo con el plan de reestructuración y completando nuestra financiación de salida.

- 2022: Obtuvimos el control del programa de lealtad Club Premier, actualmente conocido como Aeroméxico Rewards, que contaba con aproximadamente 13.9 millones de miembros a 31 de diciembre de 2025. También iniciamos el proceso de exclusión de cotización de nuestras acciones anteriores a la salida del concurso mercantil en la BMV.

- 2023: Comenzamos a ver los beneficios de nuestros esfuerzos de reestructuración del Capítulo 11 y logramos mejores resultados para el año que en cualquier año anterior. Standard & Poor's Global Ratings y Moody's Investors Service mejoraron nuestras calificaciones crediticias con perspectiva positiva.

- 2024: Registramos nuestras acciones en el RNV y, en consecuencia, pasamos de ser una Sociedad Anónima Promotora de Inversión (S.A.P.I.) a una S.A.B. de C.V.

- 2025: Llevamos a cabo nuestra oferta pública inicial en Estados Unidos y cotizamos ADS que representan nuestras acciones en la Bolsa de Nueva York (NYSE).

Salida del Capítulo 11

En 2020, como consecuencia de la recesión provocada por la pandemia de COVID-19, nosotros y algunas de nuestras filiales presentamos solicitudes voluntarias al amparo del Capítulo 11 ante el Tribunal de lo Concursal de los Estados Unidos del Distrito Sur de Nueva York. Nuestros accionistas aprobaron el plan de reestructuración en enero de 2022, y obtuvimos la aprobación del plan de reestructuración por parte del Tribunal de lo Concursal de los Estados Unidos el 4 de febrero de 2022. El 17 de marzo de 2022, anunciamos que se habían cumplido las condiciones previas para llevar a cabo el plan de reestructuración y salimos del Capítulo 11 a partir de esa fecha.

Como resultado del plan de reestructuración, aumentamos nuestro capital social para capitalizar los créditos y emitir acciones en relación con la inversión de capital nuevo, llevamos a cabo una agrupación de acciones y designamos a nuevos miembros del consejo de administración. Además, los inversionistas clave financiaron nueva deuda de salida. Como resultado de las aportaciones de capital social y de deuda de los inversionistas en relación con el procedimiento del Capítulo 11, obtuvimos acceso a $1.5 mil millones en capital nuevo como parte del plan de reestructuración. El 22 de diciembre de 2022, el Tribunal de lo Concursal de los Estados Unidos dictó una resolución definitiva por la que se cerraba el procedimiento del Capítulo 11, ya que el plan de reestructuración se había consumado en lo sustancial y se habían efectuado los pagos correspondientes a la mayoría de los créditos admisibles. El 14 de noviembre de 2024, amortizamos íntegramente $662.5 millones en pagarés de financiación de salida pendientes, a un precio de amortización del 104.250 %, más intereses, importes adicionales y primas.

Oferta pública de adquisición

En 2022, obtuvimos la autorización de la CNBV para lanzar una oferta pública de adquisición para comprar, a un precio de $184.78 pesos, o aproximadamente $10.60, por acción, hasta un máximo de 11,535,328 acciones, lo que representa aproximadamente el 8.46 % del total de acciones en circulación antes de la conclusión del procedimiento del Capítulo 11, con el fin de retirar de cotización todas las acciones de la BMV y, posteriormente, cancelar el registro de las acciones previas a la emergencia en el RNV. El 13 de diciembre de 2022, la CNBV emitió un oficio mediante el cual canceló la inscripción de las acciones de la Compañía en el RNV. Como resultado, se nos exigió crear un fideicomiso con fondos suficientes para adquirir las acciones previas a la emergencia al precio de compra de la oferta pública de adquisición a cualquier inversionista que no hubiera participado en la oferta pública de adquisición antes de su vencimiento. El fideicomiso se disolvió el 31 de julio de 2023. De conformidad con la legislación mexicana, dejamos de ser una S.A.B. de C.V. en relación con la cancelación del registro de nuestras acciones en el RNV.

Antes de nuestra oferta pública inicial, el 30 de abril de 2024, nuestros accionistas aprobaron la modificación de nuestros estatutos sociales para reflejar la estructura de capital de una S.A.B. de C.V. El 26 de julio de 2024, la CNBV autorizó la inscripción de nuestras acciones en el RNV, y nos convertimos en una sociedad S.A.B. de C.V.

Descripción del negocio:

Nos encontramos en una posición única, ya que somos la única FSC con sede en México y la única que ofrece un servicio de largo recorrido con aviones de fuselaje ancho que conecta México con el resto del mundo. Ofrecemos una experiencia de primera clase tanto a destinos internacionales como nacionales. A 31 de diciembre de 2025, operábamos vuelos a todas las principales ciudades de México y a 51 ciudades internacionales en 23 países de varios continentes: América del Norte, América del Sur, Europa y Asia. Contamos con la red de rutas más atractiva de México y somos la aerolínea líder en MEX, el aeropuerto más grande del país, que tiene una capacidad limitada y que, según la AFAC, representó el 35.9 % del total de pasajeros que volaron dentro, hacia y desde México en 2025. También tenemos una fuerte presencia en

otros grandes mercados de negocios de México, como Guadalajara y Monterrey, donde ofrecemos conectividad global mediante vuelos intercontinentales de larga distancia. Además, tenemos una amplia presencia en mercados de ocio de alta demanda, como Cancún y Puerto Vallarta. Somos la única aerolínea mexicana que forma parte de una de las tres alianzas aéreas mundiales a través de nuestra pertenencia a SkyTeam, una red global de 18 empresas aéreas internacionales, que cofundamos con Delta hace más de 25 años.
Desde que salimos del Capítulo 11 en 2022, hemos invertido en ampliar nuestra flota y mejorar el producto y la experiencia del cliente para nuestros pasajeros. Estas inversiones nos permiten mantener el más alto nivel de servicio como única aerolínea de servicio completo con sede en México, así como nuestra posición como la aerolínea preferida de México. También redujimos nuestra estructura de costos a través de nuestra reestructuración y comenzamos a ampliar nuestra flota con aeronaves más grandes y eficientes. Creemos que estos cambios nos han posicionado para un crecimiento sólido, significativo y rentable, ya que operamos en uno de los mercados de aviación más grandes y de mayor crecimiento, según Diio. Además, según los documentos públicos, nuestro CASM es significativamente inferior al de las aerolíneas tradicionales estadounidenses y las principales FSC internacionales europeas. Creemos que la combinación del tamaño y el crecimiento del mercado del transporte aéreo en México ha creado uno de los mejores entornos de mercado de transporte aéreo del mundo.
Contamos con un modelo de negocio único en México que nos posiciona para el éxito. Las características clave de nuestro modelo de negocio incluyen:

. somos la única FSC con sede en México que ofrece servicios premium, lo que impulsa nuestra importante prima de ingresos;
. ofrecemos un servicio premium a una combinación equilibrada de clientes de negocios y de ocio;
. contamos con una flota joven, moderna y renovada;
. hemos transformado nuestro negocio y ajustado nuestra estructura de costos;
. contamos con socios estratégicos líderes en el sector, entre ellos Delta; y
. contamos con un programa de lealtad muy valorado.

Somos la única FSC con sede en México que ofrece servicios premium, lo que nos permite obtener unos ingresos significativamente superiores

Somos la única FSC mexicana que ofrece un servicio premium a los pasajeros que viajan hacia, desde o dentro de México. Proporcionamos a nuestros pasajeros una experiencia de alta calidad al ofrecer tres clases de servicio de cabina, incluyendo nuestro producto de clase ejecutiva, denominado Clase Premier, con asientos que se convierten en camas y una zona de bar privada en determinados vuelos de larga distancia. Ofrecemos servicios adicionales a bordo, como conexión Wi-Fi con mensajes de texto gratuitos, bebidas y comidas de cortesía elaboradas por chefs de renombre mundial y, en la mayoría de los vuelos, pantallas de video en cada asiento. Nuestros clientes premium tienen acceso a nuestras salas VIP, y ofrecemos la mejor puntualidad de su clase y servicios fiables de gestión de equipaje. Además, todos nuestros clientes tienen acceso a nuestro programa de lealtad, Aeroméxico Rewards, que es el programa más grande de México. A través de nuestro modelo de centro y radios, ofrecemos múltiples frecuencias diarias y una amplia conectividad con importantes destinos de negocios y de ocio, entre los que se incluyen Ciudad de México, Monterrey, Guadalajara, Cancún, Nueva York, Los Ángeles, Madrid, Londres, París, Roma, Ámsterdam, Tokio, Bogotá, São Paulo, Santiago, Buenos Aires y Seúl. En 2026, esperamos añadir nuevas rutas que conecten Ciudad de México con Barcelona y Monterrey con París. Además, la solidez de nuestra división regional nacional, Aeroméxico Connect, proporciona una sólida red de alimentación para nuestros vuelos internacionales de larga distancia y consolida nuestra presencia en el mercado nacional. Ninguna otra aerolínea ofrece el mismo nivel de servicio y conectividad en México que nosotros, ni cuenta con un reconocimiento de marca comparable, como lo demuestra nuestra puntuación líder en el NPS a diciembre de 2025 dentro del sector de la aviación mexicana. Nuestra posición en el mercado mexicano nos permite generar una prima de ingresos significativa como resultado de nuestro modelo de negocio de mayor RASM, en comparación con el de las ULCC mexicanas, según documentos públicos. Además, según Cirium (en su reporte "Cirium On-Time Performance Review"), fuimos clasificados como la aerolínea global más puntual del mundo en 2024 y 2025.

Servicio premium para una combinación equilibrada de clientes de negocios y de ocio

Nuestro producto y servicio de alta calidad se dirigen tanto a clientes corporativos como de ocio con mayores ingresos disponibles. Creemos que somos la aerolínea líder dentro de la comunidad empresarial tanto para pasajeros mexicanos como internacionales que viajan hacia y desde México, lo que, en nuestra opinión, proporcionará un impulso adicional para el crecimiento. Además, en comparación con otras aerolíneas mexicanas, nuestra red global sin igual y nuestro producto y servicio de alta calidad nos dan una ventaja con los viajeros de ocio mexicanos, así como con los turistas internacionales que vuelan a México. También tenemos una fuerte presencia dentro de la comunidad mexicano-estadounidense VFR. También creemos que muchos de estos pasajeros prefieren nuestra oferta de productos fiables, seguros y de primera clase. Dar servicio a este segmento demográfico con nuestro producto nos permite mantener una prima de ingresos significativa frente a otras aerolíneas mexicanas, que son ULCC y atienden a una base de clientes diferente que no exige una oferta de productos de primera clase. Nuestra importante prima de ingresos también se ve respaldada por el aumento de los ingresos familiares en México. Creemos que nuestra atractiva combinación de clientes de primera clase, tanto de negocios como de ocio, ofrece un rendimiento estable y equilibrado a lo largo de los diferentes ciclos del mercado.

Flota joven, moderna y renovada

A 31 de diciembre de 2025, operamos una flota joven y altamente eficiente con una antigüedad media de 8.6 años. En comparación, según los registros públicos, la antigüedad media de la flota era de 14.8 años para las aerolíneas tradicionales estadounidenses a 31 de diciembre de 2025. A 31 de diciembre de 2025, nuestra flota de 165 aeronaves estaba compuesta por 22 Boeing 787 Dreamliner, 109 Boeing 737 (que incluyen tanto aeronaves Boeing 737-NG como Boeing 737 MAX) y 34 E190. Los E190 forman parte de nuestra marca de transporte regional Aeroméxico Connect. En 2025, el 24.9 % del total de nuestros vuelos desde MEX, incluidas las rutas nacionales e internacionales, se operaron con E190, que tienen una configuración de 99 asientos por aeronave. A medida que continuamos ampliando nuestra flota, esperamos aumentar el uso de aeronaves B737-8 MAX y B737-9 MAX, cada una de las cuales tiene una configuración de hasta 181 asientos por aeronave. Este cambio podría suponer un aumento potencial del 83 % en el número de asientos por salida desde MEX y un incremento en el número de asientos premium de 11 a 34 de media por cada E190 sustituido por un B737-9 MAX.
Tenemos la intención de seguir utilizando nuestros aviones Boeing 737 MAX, de gran eficiencia, en lugar de los E190 en las rutas con mayor demanda, lo que nos permitirá aumentar la capacidad de nuestra flota y reducir aún más nuestro CASM. También tenemos previsto ampliar progresivamente la capacidad de nuestra flota de largo recorrido para incluir una mayor proporción de aviones de fuselaje ancho B787-9, a medida que siga creciendo la demanda de rutas de negocios y de ocio de mayor distancia. La mayor capacidad de nuestros aviones más

nuevos, combinada con nuestro plan de seguir ampliando nuestra flota con aviones de fuselaje ancho, también nos permitiría ampliar nuestras capacidades en el negocio de carga. Además, los Boeing 737 MAX y Boeing 787 Dreamliner de nuestra flota consumen un 14 % y un 20 % menos de combustible que los aviones comparables más antiguos, respectivamente, y nuestros nuevos aviones Boeing 737 MAX emiten un 40 % menos de contaminación acústica que nuestros antiguos aviones Boeing 737-NG.
Además, como parte de nuestra reorganización, modificamos los acuerdos de financiación de aeronaves existentes y aseguramos la entrega de nuevas aeronaves en condiciones muy atractivas durante la pandemia de COVID-19. De nuestras 137 aeronaves arrendadas a 31 de diciembre de 2025, 81 estaban sujetas a contratos de arrendamiento que se renegociaron durante el procedimiento del Capítulo 11 en condiciones favorables.

Negocio transformado con una estructura de costos optimizada

Durante la pandemia de COVID-19 y como resultado de nuestro Capítulo 11, llevamos a cabo una reorganización transformadora. Reestructuramos con éxito nuestras operaciones, incluyendo diversos cambios fundamentales en nuestra generación de ingresos y estructura de costos. Aunque algunos contratos posteriores a la pandemia de COVID-19 ya han vencido, esperamos seguir obteniendo ahorros de costos mientras los contratos restantes sigan en vigor.
Como resultado de esta reorganización, retiramos aeronaves antiguas e ineficientes y las sustituimos por aeronaves Boeing 737 MAX modernas y altamente eficientes para respaldar nuestra estrategia de aumento de capacidad y reducir el CASM. Además, renegociamos los arrendamientos de nuestras aeronaves para reducir las cuotas de arrendamiento y mejorar las condiciones para el resto de nuestra flota, lo que se tradujo en una reducción significativa de los costos a lo largo del plazo de los arrendamientos. Debido a la baja demanda de viajes aéreos y a las condiciones del mercado de aeronaves durante la pandemia de COVID-19, pudimos renegociar tarifas fijas mensuales favorables que permanecerán en vigor hasta el vencimiento de los contratos de arrendamiento renegociados, independientemente de las horas de vuelo. Todos nuestros contratos de arrendamiento renegociados incluían un periodo PBH, lo que nos permitió ajustar temporalmente nuestros pagos de alquiler en función del uso de la aeronave. Además, negociamos tarifas fijas mensuales de alquiler más bajas que entraron en vigor tras la finalización del periodo PBH correspondiente. El último de nuestros periodos PBH venció en diciembre de 2023. Los contratos de arrendamiento renegociados vencen gradualmente a lo largo de 2034. También modificamos los contratos con los fabricantes de equipos originales (OEM) para reducir aún más los costos de mantenimiento continuos.
También aceleramos el cambio hacia canales de distribución directos, incluida nuestra página web, para reducir los costos de transacción generales, y redujimos nuestro gasto en diversos otros conceptos de gastos generales y servicios externos, además de modificar muchos de nuestros contratos con proveedores para reducir los costos fijos y promover una estructura de costos altamente variable. Racionalizamos los contratistas que prestan apoyo a las operaciones aeroportuarias y de carga, optimizamos los costos de vuelo y redujimos los inmuebles y el equipo utilizados para las operaciones de vuelo, aeroportuarias, de mantenimiento y de carga.
Además, también esperamos seguir beneficiándonos de las condiciones favorables de devolución de las aeronaves que ya forman parte de nuestra flota, que se prolongarán hasta que se devuelvan todas las aeronaves sujetas a contratos de arrendamiento renegociados. Esperamos que el ahorro de costos relacionado con nuestras aeronaves modernas, la reducción de los costos de mantenimiento, el cambio a canales de distribución directos, la reducción de los gastos generales, la optimización de los costos de vuelo y la reducción del uso de inmuebles y equipos sea sostenible en el futuro y contribuya a seguir reduciendo nuestro CASM sin combustible. El ahorro de costos relacionado con nuestras favorables tarifas de alquiler fijas en virtud de nuestros contratos de arrendamiento renegociados se mantendrá hasta que dichos contratos finalicen o se renueven.

Socios estratégicos líderes en el sector, entre ellos Delta

Somos la única aerolínea de México que forma parte de una de las tres alianzas globales a través de nuestra pertenencia a SkyTeam, una red global de 18 aerolíneas internacionales, que cofundamos con Delta hace más de 25 años. Además, en 2015, firmamos un contrato de cooperación conjunta (JCA) con Delta en virtud del cual las dos aerolíneas han coordinado horarios y tarifas en vuelos transfronterizos entre México y Estados Unidos bajo la inmunidad antimonopolio otorgada por el Departamento de Transporte (DOT), y han cooperado en otras áreas como la reciprocidad de programas de lealtad, el acceso a salas VIP y el código compartido. A través de nuestro JCA y otros acuerdos con Delta, hemos ampliado significativamente el alcance de nuestra red y aumentado las opciones disponibles para nuestros clientes. Además, nuestra asociación de diez años nos ha permitido adoptar las mejores prácticas internacionales en operaciones, mercadotecnia, servicio al cliente y desarrollo de rutas. Desde que nuestro JCA entró en vigor en 2017, hemos transportado aproximadamente 62.4 millones de pasajeros y operado aproximadamente 459,000 vuelos que cubren alrededor de 670 millones de millas entre México y Estados Unidos. La concesión por parte del Departamento de Transporte (DOT) de la inmunidad antimonopolio para el JCA estaba sujeta a revisión periódica y, tras varias órdenes provisionales, el 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió una Orden Definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio del JCA, con efecto a partir del 1 de enero de 2026. El 12 de noviembre de 2025, el Tribunal de Apelación de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito concedió la suspensión solicitada conjuntamente por nosotros y Delta en relación con la Orden Definitiva. Con esta decisión del Undécimo Circuito, la eficacia de la Orden Definitiva del DOT queda suspendida en espera de la resolución de la revisión judicial. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Definitiva del DOT, por lo que la efectividad de dicha Orden permanece suspendida en tanto se resuelve dicho proceso. El 27 de marzo de 2026, el DOT solicitó acelerar la apelación y pidió que la audiencia oral se programara a la fecha más próxima disponible, y el 1 de abril de 2026, el Undécimo Circuito concedió dicha solicitud. El 15 de abril de 2026, el Undécimo Circuito fijó la audiencia oral para el 23 de junio de 2026. En consecuencia, persiste la incertidumbre respecto de si, y en qué medida, el JCA podrá continuar.
Independientemente del resultado del proceso de revisión judicial de la Orden Definitiva, esperamos continuar beneficiándonos de nuestra capacidad para realizar compras conjuntas de combustible con Delta, lo que nos permite aprovechar descuentos por volumen y mejores condiciones de crédito al adquirir nuestro combustible, con el fin de lograr economías de escala y reducir los costos de mantenimiento tanto para Aeroméxico como para Delta. Además, tras la venta de TechOps MX, seguimos recibiendo soporte de mantenimiento en las instalaciones de Querétaro mediante contratos de prestación de servicios con términos y condiciones similares, habiéndose extendido la duración de los acuerdos correspondientes. Creemos que nuestra asociación con Delta ha dado lugar a un incremento significativo de nuestra puntuación de NPS en el mercado México-Estados Unidos, al tiempo que ha contribuido al crecimiento de nuestro tráfico de pasajeros. Desde 2017 y al 31 de diciembre de 2025, hemos transportado aproximadamente 62.4 millones de pasajeros, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de 31.0 %. Aunque tendríamos que poner fin a ciertas prácticas que se sustentaban en los aspectos de inmunidad antimonopolio del JCA si se

revocara la suspensión, creemos que nuestras relaciones continuas con Delta, su participación accionaria retenida en nuestra empresa, combinadas con los beneficios de nuestra red más amplia y nuestras fortalezas operativas, continuarán respaldando nuestra ventaja competitiva, aun cuando se eliminaran las eficiencias derivadas de la inmunidad antimonopolio otorgada a Delta desde 2017.
También mantenemos acuerdos de código compartido con otras aerolíneas, además de SkyTeam y Delta, incluida LATAM. Creemos que estas alianzas y asociaciones son factores decisivos que contribuyen a impulsar el reconocimiento de la marca y la fortaleza de los puntos de venta en los mercados locales, lo que atrae a clientes de viajes aéreos internacionales a volar en nuestro sistema.

Programa de lealtad muy valorado

Controlamos PLM, nuestra filial que gestiona el programa de lealtad Aeroméxico Rewards, anteriormente conocido como Club Premier, el primer programa de viajero frecuente establecido en América Latina y el mayor programa de lealtad de México. Aeroméxico Rewards está diseñado para promover la lealtad y la satisfacción del cliente, lo que nos ayuda a retener y atraer clientes al tiempo que genera flujos de ingresos de marca compartida con altos márgenes. A 31 de diciembre de 2025, Aeroméxico Rewards contaba con aproximadamente 13.9 millones de miembros. Nuestros miembros de Aeroméxico Rewards pueden acumular y canjear puntos a través de una amplia gama de socios de viajes y compras, así como mediante el gasto diario con tarjeta de crédito, lo que impulsa una mayor lealtad de los clientes y rentabilidad. Aeroméxico Rewards es el socio exclusivo de Aeroméxico y es significativamente mayor que el siguiente programa de lealtad de aerolíneas más grande de México. En 2022, adquirimos una participación mayoritaria en PLM, la empresa que gestiona Aeroméxico Rewards, lo que ha dado lugar a una mejora de la experiencia del cliente gracias a la integración total de Aeroméxico Rewards con nuestras plataformas digitales. Tenemos la intención de seguir ampliando las fuentes de ingresos de alto margen de Aeroméxico Rewards mediante la promoción de un mayor uso de las tarjetas de crédito de Aeroméxico Rewards.

Mercado aéreo mexicano

México se encuentra entre los mayores mercados de pasajeros aéreos de América Latina y del mundo, según los ASM. México es también uno de los mercados de pasajeros aéreos de más rápido crecimiento del mundo, con un aumento del número total de pasajeros a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6.0 % entre 2014 y 2024, según el Banco Mundial. La tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del número de pasajeros en México entre 2014 y 2024 fue más de cuatro veces superior a la tasa de crecimiento anual compuesto del PIB real de México, que fue del 1.3 % durante el mismo periodo, según el Banco Mundial. El número total de pasajeros creció a una tasa de crecimiento anual compuesto del 5.5 % entre 2022 y 2024. Además, México sigue siendo un mercado relativamente poco penetrado. Según datos de la AFAC, México solo tenía 0.5 pasajeros nacionales anuales per cápita en 2024 en comparación con otros mercados latinoamericanos. Por ejemplo, Chile tenía 0.8 pasajeros nacionales anuales per cápita durante el mismo periodo, según datos de la Dirección General de Aeronáutica Civil de Chile. Si los pasajeros nacionales per cápita de México aumentaran hasta un nivel similar al de Chile, eso implicaría casi el doble de pasajeros nacionales anuales. Si el número de pasajeros nacionales per cápita de México aumentara hasta un nivel similar al de Estados Unidos o Canadá, que registraron 2.5 y 2.1 pasajeros nacionales anuales per cápita en 2024, respectivamente, según datos del Departamento de Transporte (DOT) y del tráfico aéreo de pasajeros del Gobierno de Canadá, eso supondría más de seis veces el número de pasajeros nacionales anuales.

Actividad Principal:

General

Prestamos servicios de transporte aéreo público de pasajeros y mercancías, incluidos servicios chárter y de carga, tanto a nivel nacional dentro de México como a nivel internacional. Junto con nuestros servicios de transporte aéreo de pasajeros, gestionamos nuestro programa de lealtad Aeroméxico Rewards, que ofrece numerosos beneficios a nuestros clientes.

Además de nuestras rutas nacionales, aprovechamos la ubicación geográfica central de México para conectar las Américas con el resto del mundo a través de rutas internacionales y de larga distancia. Tenemos alianzas con otras aerolíneas, principalmente a través de nuestra relación con Delta y nuestra pertenencia a la alianza SkyTeam, lo que nos permite beneficiarnos de contratos de código compartido que amplían nuestro alcance a todo el mundo, reciprocidad en los programas de viajero frecuente, acceso a salas VIP y esfuerzos de mercadotecnia compartidos. A través de este modelo de negocio, hemos creado una franquicia de aviación líder en América Latina y hemos establecido una fuerte presencia en importantes rutas internacionales hacia y desde México. Creemos que en México somos la aerolínea tradicional por excelencia, con una base de clientes leales y un reconocimiento de marca sustancial.

Nuestros servicios de transporte aéreo consisten en:

- servicios de transporte aéreo regular de pasajeros, que incluyen la venta de boletos nacionales e internacionales y los ingresos complementarios por pasajero (que consisten principalmente en ingresos por ascensos de clase y servicios adicionales, como las tasas por exceso de equipaje);
- servicios de transporte aéreo de carga; y
- otros servicios.

Como la única FSC con sede en México, contamos con una cartera de productos y servicios enfocada en segmentos específicos de clientes. Operamos dos marcas de aerolíneas:

- Aeroméxico; y
- Aeroméxico Connect.

Aeroméxico, nuestra principal marca aérea, opera principalmente en rutas de alta densidad, como las rutas internacionales y las que conectan el triángulo empresarial mexicano entre Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey. A nivel internacional, hemos reforzado la marca Aeroméxico centrando nuestra estrategia de mercadotecnia en los viajeros de negocios y en las rutas comerciales entre México y destinos internacionales, principalmente Estados Unidos. Aeroméxico Connect es nuestra marca para los mercados de baja densidad y corta distancia, y cubre principalmente destinos nacionales dentro de México.

Además de nuestras marcas de aerolíneas, ofrecemos servicios relacionados con la aviación a Aeroméxico y a Aeroméxico Connect, así como a terceros no vinculados, a través de nuestras subsidiarias, tales como servicios de formación a través de nuestra filial AM Formación; servicios de transporte aéreo de carga a través de nuestra subsidiaria Aeroméxico Cargo; y la gestión de nuestro programa de lealtad a través de nuestra subsidiaria PLM.

Servicios de transporte aéreo de pasajeros

A 31 de diciembre de 2025, operábamos una media de aproximadamente 535 vuelos regulares de pasajeros al día, con conexiones a 48 destinos nacionales y 58 destinos internacionales desde México, incluidos 25 en Estados Unidos, tres en Canadá, siete en Sudamérica, nueve en Centroamérica y el Caribe, cinco en Europa y dos en Asia. Además, reanudamos la ruta a Seúl, Corea del Sur, en el tercer trimestre de 2024. En 2025, los ingresos por vuelos de pasajeros internacionales y nacionales representaron el 63.3% y el 36.7 %, respectivamente, de nuestros ingresos por pasajeros en el periodo. En 2024, los ingresos por vuelos de pasajeros internacionales y nacionales representaron el 60.1 % y el 39.9 %, respectivamente, de nuestros ingresos por pasajeros en el año. Nuestros servicios de transporte aéreo de pasajeros son muy solicitados por nuestros clientes, en particular por los viajeros de negocios, debido a nuestra red, nuestro servicio al cliente, nuestro programa de lealtad líder, la alta frecuencia de nuestros servicios, nuestro historial de puntualidad y unos horarios diseñados para hacer posibles vuelos de ida y vuelta en el mismo día a una variedad de destinos de negocios en México y Estados Unidos. Nuestras operaciones de transporte aéreo de pasajeros incluyen servicios complementarios, como la venta de artículos no relacionados con el vuelo, tales como ascensos de clase, asientos preferentes y servicios adicionales (exceso de equipaje y otras tarifas cobradas a los pasajeros).

Operamos nuestro servicio de transporte aéreo de pasajeros de conformidad con las concesiones otorgadas por la SICT.

Servicios nacionales

Según la AFAC, al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, teníamos una participación del 25 %, 28 % y 28 % del mercado nacional mexicano, respectivamente, medida por el tráfico de pasajeros. En 2025, 2024 y 2023, transportamos 15.9 millones, 17.0 millones y 17.5 millones de pasajeros en vuelos nacionales dentro de México, respectivamente.

Servicios internacionales

Según la AFAC, al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, teníamos una participación de mercado del 14 %, 14 % y 13 % para los pasajeros que viajaban entre México y destinos internacionales. Estos destinos internacionales incluyen Estados Unidos, Canadá, América Central y el Caribe, América del Sur, Asia y Europa. Las operaciones de pasajeros internacionales, incluidas las realizadas a través de nuestra asociación con Delta, representaron una participación de mercado del 21 %, 21 % y 20 % de nuestras operaciones regulares y chárter en 2025, 2024 y 2023, según la AFAC. En 2025, 2024 y 2023, transportamos aproximadamente 12.6 millones, 12.4 millones y 11.1 millones de pasajeros en vuelos internacionales operados por nosotros y a través de nuestra asociación con Delta.

Servicios de carga

El negocio de carga representó el 5.8% y el 5.3% de nuestros ingresos totales en 2025 y 2024, respectivamente. Nuestras operaciones de carga son gestionadas por nuestra subsidiaria de propiedad exclusiva Aeroméxico Cargo. Nuestro negocio de carga consiste en:

- el transporte de carga nacional e internacional utilizando la capacidad de bodega de los aviones de pasajeros en nuestros vuelos regulares de pasajeros; y
- el transporte de carga por otras aerolíneas, a través de acuerdos entre aerolíneas, lo que nos permite entregar carga en destinos que no están cubiertos por nuestra red de vuelos regulares de pasajeros.

Otras operaciones

Además de nuestro negocio de transporte aéreo de pasajeros y carga, también nos dedicamos a otras actividades, incluida la prestación de servicios, tales como:

- formación a cargo de nuestra subsidiaria AM Formación; y

- sistemas de franquicias (a través de los cuales operamos tiendas de viajes de Aeroméxico en diversos lugares de México).

También ofrecemos paquetes vacacionales a nuestros clientes a través de Aeroméxico Vacations, anteriormente conocida como *Gran Plan*. A través de este servicio, los clientes tienen la oportunidad de adquirir paquetes de viaje vacacionales que incluyen combinaciones de vuelo, hotel y/o alquiler de coche a un precio con descuento en comparación con el costo de adquirir los productos por separado.

La tabla siguiente presenta cierta información relativa a los ingresos generados por nuestras categorías de servicios relevantes para los periodos indicados:

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre							
	2025	% de ingresos	2024	% de ingresos	Variación	2023	% de ingresos	Variación
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)							
Ingresos por pasajeros								
Pasajeros	4,305.2	80.3 %	4,504.8	80.2 %	(4.4) %	4,042.8	82.2 %	11.4 %
Servicios auxiliares	555.3	10.4 %	646.1	11.5 %	(14.1) %	461.4	9.4 %	40.0 %
Ingresos totales por pasajeros	**4,860.5**	**90.7 %**	**5,150.9**	**91.7 %**	(5.6) %	**4,504.2**	**91.6 %**	**14.4%**
Ingresos no relacionados con boletos								
Carga aérea	312.4	5.8 %	296.1	5.3 %	5.5 %	269.9	5.5 %	9.7 %
Otros	187.7	3.5 %	172.9	3.1 %	8.6 %	142.0	2.9 %	21.7 %
Ingresos totales no procedentes de entradas	**500.1**	**9.3 %**	**469.0**	**8.4%**	6.6 %	**411.9**	**8.4 %**	**13.9 %**
Ingresos totales	**5,360.6**	**100 %**	**5,619.8**	**100.0 %**	**(4.6) %**	**4,916.1**	**100 %**	**14.3%**

En 2025, los ingresos procedentes de las operaciones internacionales y nacionales representaron el 63.3 % y el 36.7 % de nuestros ingresos totales, respectivamente. En 2024, los ingresos procedentes de las operaciones internacionales y nacionales representaron el 60.1 % y el 39.9 % de nuestros ingresos totales, respectivamente. En 2023, los ingresos procedentes de las operaciones internacionales y nacionales representaron el 58.6 % y el 41.4 % de nuestros ingresos totales, respectivamente. La tabla siguiente presenta nuestros ingresos por región geográfica.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de				
	2025	2024	Variación	2023	Variación
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)				
Internacional	3,393.7	3,377.8	0.5 %	2,879.3	17.3 %
Nacional	1,966.9	2,242.0	(12.3) %	2,036.8	10.1 %
Total	**5,360.6**	**5,619.8**	**(4.6) %**	**4,916.1**	**14.3 %**

Nuestras rutas

Ofrecemos múltiples vuelos diarios a una amplia lista de destinos de negocios y de ocio, tanto a nivel internacional como dentro de México. Nuestros destinos incluyen Ciudad de México, Monterrey, Guadalajara, Cancún, Nueva York, Los Ángeles, Madrid, Londres, París, Ámsterdam, Bogotá, São Paulo, Santiago, Lima, Buenos Aires y Seúl. En 2026, esperamos añadir nuevas rutas que conecten la Ciudad de México con Barcelona y Monterrey con París. Además de nuestra marca Aeroméxico, nuestra división nacional y regional, Aeroméxico Connect, consolida nuestra presencia nacional y amplía nuestra red al ofrecer rutas que conectan con los vuelos internacionales de larga distancia de Aeroméxico.

Nuestra red de rutas, el mantenimiento de nuestras aeronaves y otras instalaciones están diseñadas en torno a un modelo de centro y radios, con MEX como centro principal. El siguiente mapa muestra nuestra red de rutas internacionales, incluidas las rutas operativas y las anunciadas recientemente:

Principales rutas internacionales(1)



(1) El mapa no muestra todas las rutas internacionales. Incluye únicamente las principales rutas internacionales operativas y anunciadas recientemente, incluidas las rutas estacionales, en términos de pasajeros transportados e ingresos por pasajeros.

Nuestra flota

Aeronaves

La siguiente tabla muestra el número de aeronaves de nuestra flota, incluidas las aeronaves arrendadas y en propiedad, a las fechas indicadas:

	A 31 de diciembre de		
	2025	**2024**	**2023**
Aeroméxico			
B787	22	22	20
B737-800-NG	34	34	35
B737-8 MAX	45	37	33
B737-9 MAX	30	21	18
Subtotal	**131**	**114**	**106**
Aeroméxico Connect			
E190	34	34	40
Total(1)	**165**	**148**	**146**

(1) *Excluye (i) cinco aeronaves B737-700-NG de propiedad propia que, a 31 de diciembre de 2025, no prestaban servicio de transporte de pasajeros comercial y se mantienen para obtener motores de repuesto y (ii) una aeronave B787 arrendada que, a 31 de diciembre de 2025, se encontraba en proceso de entrega y comenzó a operar en 2026.*

Nuestra red de rutas abarca desde rutas nacionales de corta distancia hasta vuelos transcontinentales de larga distancia, y operamos diferentes tipos de aeronaves en función de las características de cada ruta. Asignamos los tipos de aeronaves a las rutas basándonos en una combinación de factores, entre los que se incluyen la autonomía de la aeronave, la frecuencia de los vuelos y la rentabilidad. Hemos seleccionado nuestras aeronaves en función de su capacidad para prestar servicios de forma eficaz y eficiente en estas rutas, y también con el fin de obtener eficiencias operativas y de costos relacionadas con el hecho de operar con un número limitado de tipos de aeronaves.

Nuestra flota está compuesta íntegramente por aeronaves de Boeing y Embraer. Al utilizar únicamente aeronaves de estos dos fabricantes, reducimos nuestros costos y mejoramos la eficiencia al simplificar nuestras necesidades de mantenimiento y exigir a nuestros pilotos que estén capacitados para pilotar solo un número limitado de tipos de aeronaves.

A la fecha de este informe anual, operamos tres tipos de aeronaves en nuestra flota:

- La familia de aviones Boeing 787 Dreamliner, compuesta por:
  - el B787-8, diseñado para 243 pasajeros y con un alcance aproximado de 8,400 millas; y
  - el B787-9, diseñado para 274 pasajeros y con un alcance aproximado de 8,700 millas;
- la familia de aviones Boeing 737, compuesta por:
  - el B737-8 MAX, diseñado para 162-178 pasajeros y con un alcance aproximado de 4,000 millas;
  - el B737-9 MAX, diseñado para 178-193 pasajeros y con un alcance aproximado de 3,800 millas;
  - el B737-800-NG, diseñado para transportar hasta 186 pasajeros y con un alcance aproximado de 3,500 millas; y
- el E190, diseñado para 99 pasajeros y con un alcance aproximado de 2.800 millas.

Para vuelos nacionales e internacionales de corta y media distancia, operamos aviones Boeing 737 y E190. Para vuelos de pasajeros de larga distancia, operamos aviones Boeing 787 Dreamliner.

En 2025, incorporamos ocho B737-8 MAX, nueve B737-9 MAX y un Boeing 787 Dreamliner a nuestra flota operativa. En 2024, incorporamos cuatro B737-8 MAX, tres B737-9 MAX y dos Boeing 787 Dreamliner a nuestra flota operativa. En 2023, incorporamos seis aviones a nuestra flota: un Boeing 787 Dreamliner y cinco Boeing 737 MAX.

Prevemos arrendar al menos cinco nuevos aviones entre 2026 y 2027, de los cuales tres serán aviones Boeing 737 MAX y dos serán aviones Boeing 787 Dreamliner.

A 31 de diciembre de 2025, contábamos con 165 aviones de pasajeros en nuestra flota operativa, de los cuales 137 estaban arrendados, 26 estaban sujetos a contratos de arrendamiento financiero y dos eran de nuestra propiedad. En 2025, uno de nuestros arrendamientos operativos se convirtió en arrendamiento financiero. A 31 de diciembre de 2024, contábamos con 148 aviones de pasajeros en nuestra flota operativa, de los cuales 122 eran arrendados, 24 estaban sujetos a contratos de arrendamiento financiero y dos eran de nuestra propiedad. En 2024, liquidamos dos de nuestros arrendamientos financieros de aeronaves. A 31 de diciembre de 2023, contábamos con 146 aviones de pasajeros en nuestra flota operativa, de los cuales 136 eran arrendados y 10 estaban sujetos a contratos de arrendamiento financiero.

Motores

Además de nuestra flota de aeronaves, también mantenemos un inventario de motores de repuesto arrendados con el fin de minimizar el tiempo de inactividad de las aeronaves por cuestiones de mantenimiento. Estos motores de repuesto se utilizan como sustitutos cuando los motores operativos de nuestras aeronaves se retiran para realizar mantenimientos mayores. A medida que hemos ampliado nuestra flota de aeronaves Boeing 737 MAX durante los últimos tres años, también hemos incrementado nuestro inventario de motores de reemplazo que pueden utilizarse en dichas aeronaves. Al 31 de diciembre de 2025, contábamos con un total de 39 motores, de los cuales 36 estaban sujetos a contratos de arrendamiento, siendo 2037 el año de vencimiento del último de dichos arrendamientos. La siguiente tabla muestra el número de motores de repuesto arrendados en nuestra flota al 31 de diciembre de 2025:

	A 31 de diciembre de 2025
Tipo de motor	
Motores arrendados	

	A 31 de diciembre de 2025
CF34-10	10
CFM 56	1
LEAP	11
GENX	6
Total de motores arrendados(1)	**28**
Motores propios	
CFM 56	10
CF34-10	1
Total de motores propios	**11**
Total(1)	**39**

(1) *Excluye cuatro motores CFM 56, tres motores CF34-10 y un motor LEAP que se encontraban en proceso de devolución al arrendador a 31 de diciembre de 2025*.

Como resultado de nuestro procedimiento del Capítulo 11 y del proceso de reestructuración, pudimos renegociar favorablemente los términos de nuestros contratos de mantenimiento a largo plazo con los fabricantes de los motores de nuestra flota de aviones Boeing 737 MAX y Boeing 787 Dreamliner, CFM y GE, respectivamente. Modificamos los términos de los contratos pertinentes para reflejar nuestro plan de flota actualizado (incluidas las compras a Boeing) y para reajustar los precios del mantenimiento de los motores correspondientes (motores LEAP 1-B para el Boeing 737 MAX y motores gEnx-1 B74/75 para el Boeing 787 Dreamliner). Estos contratos de mantenimiento de motores suelen prever pagos mensuales relativamente modestos a los fabricantes en función de la utilización de los motores y sirven para fijar los precios de los futuros servicios de mantenimiento pesado según tarifas acordadas previamente. También prevén el acceso a motores de repuesto del fabricante en determinadas circunstancias, en caso de que las actividades de vuelo se vean afectadas mientras los motores se someten a mantenimiento pesado. Los contratos exigen que mantengamos en todo momento una proporción determinada de motores de repuesto respecto al total de motores de la flota. Como parte de la renegociación del contrato con CFM, acordamos adquirir motores de repuesto LEAP 1-B adicionales para garantizar el mantenimiento de las proporciones de motores de repuesto requeridas, dado el crecimiento de nuestra flota de Boeing 737 MAX durante nuestro procedimiento del Capítulo 11.

Contratos de arrendamiento de aeronaves

Arrendamos la gran mayoría de nuestra flota de aeronaves y motores de repuesto mediante contratos de arrendamiento operativo con diversas empresas internacionales de arrendamiento de aeronaves consolidadas, en virtud de los cuales pagamos un alquiler mensual. El mercado del arrendamiento y la financiación de aeronaves es activo y no se concentra en unas pocas entidades. Tenemos contratos de arrendamiento con más de 20 de los principales arrendadores internacionales de aeronaves. Este enfoque reduce los riesgos asociados al arrendamiento de activos de un grupo reducido de arrendadores.

Consideramos que, en general, nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves y motores de repuesto incluyen términos, condiciones y compromisos habituales en el sector para empresas aéreas en situaciones similares. Todos nuestros contratos de arrendamiento operativo tienen una estructura y unos términos y condiciones similares, que son los habituales en el sector del arrendamiento de aeronaves. Estos términos y condiciones incluyen las condiciones habituales de entrega y devolución, condiciones suspensivas, condiciones resolutorias, compromisos del arrendador y del arrendatario, requisitos de seguro, cláusulas de indemnización y declaraciones y garantías. A 31 de diciembre de 2025, 137 de nuestras aeronaves, de las cuales solo una no estaba en funcionamiento, estaban sujetas a contratos de arrendamiento operativo.

También contamos con contratos de arrendamiento financiero de aeronaves respaldados por garantías EXIM, en virtud de los cuales seguimos un calendario periódico de pagos de intereses y principal y tenemos la opción de adquirir la aeronave al final del periodo de arrendamiento. Estos contratos se renegociaron durante nuestro procedimiento del Capítulo 11 mediante contratos de financiación globales que pueden abarcar más de una aeronave. La tasa de interés de nuestros contratos de arrendamiento financiero es fija. A 31 de diciembre de 2025, ocho de nuestras aeronaves estaban sujetas a contratos de financiación clasificados como deuda financiera según las IFRS, y el importe total pendiente de pago en virtud de dichos contratos de financiación ascendía a $71.9 millones. El importe pendiente de pago de cada uno de nuestros tres contratos de financiación de aeronaves clasificados como deuda financiera según las IFRS era de $55.2 millones, $13.9 millones y $2.8 millones. A 31 de diciembre de 2024, el importe total pendiente de pago en virtud de estos contratos de financiación era de $107.5 millones, y el importe pendiente de pago de cada uno de nuestros tres contratos de financiación de aeronaves clasificados como deuda financiera según las IFRS era de $71.4 millones, $24.9 millones y $11.2 millones. A 31 de diciembre de 2023, 10 de nuestras aeronaves estaban sujetas a estos contratos de financiación, y el importe total pendiente en virtud de dichos contratos ascendía a 142.1 millones de dólares. Los importes pendientes de cada uno de nuestros tres contratos de financiación de aeronaves eran de $87.1 millones, $35.5 millones y $19.5 millones. Consideramos que nuestros contratos de arrendamiento financiero de aeronaves respaldados por garantías de EXIM incluyen términos, condiciones y cláusulas que son habituales en la financiación de EXIM para aerolíneas en situaciones similares.

Nuestros contratos de arrendamiento suelen exigir que paguemos un depósito de garantía en efectivo o que presentemos una carta de crédito por un importe equivalente a aproximadamente uno o dos meses de alquiler. También nos comprometemos a operar, matricular, asegurar y mantener la

aeronave y los derechos del arrendador sobre la misma de acuerdo con los requisitos específicos descritos en cada contrato de arrendamiento, así como a devolver la aeronave cumpliendo las condiciones de devolución incluidas en el contrato. Por lo general, también se nos exige que proporcionemos a nuestros arrendadores cierta información financiera y que les informemos periódicamente sobre el estado operativo y de mantenimiento de la aeronave. En la mayoría de los casos, nuestros contratos de arrendamiento también incluyen obligaciones de mantener nuestra existencia corporativa y limitaciones a nuestra capacidad para fusionarnos con otra entidad o transferir la totalidad o la mayor parte de nuestros activos, así como para subarrendar o transferir de cualquier otra forma la posesión de la aeronave. Nuestros contratos de arrendamiento también incluyen la obligación de indemnizar al arrendador por determinados impuestos y por las pérdidas en que pueda incurrir como resultado de nuestra operación de la aeronave. Nuestros contratos de arrendamiento incluyen supuestos de incumplimiento que consideramos habituales en el sector, tales como la falta de pago del alquiler, el incumplimiento de los requisitos de seguro, el incumplimiento de cláusulas, la insolvencia y acontecimientos similares, así como incumplimientos cruzados con respecto a otras deudas y a otros contratos de arrendamiento con el mismo arrendador. En caso de que se produzca un incumplimiento, con sujeción a los periodos de gracia aplicables, el arrendador tiene derecho a rescindir el contrato de arrendamiento y a tomar posesión de la aeronave o del motor de repuesto.

La siguiente tabla muestra información sobre nuestras aeronaves arrendadas y las aeronaves sujetas a financiación a 31 de diciembre de 2025:

	Número de aeronaves	% del total de aeronaves	Antigüedad media de las aeronaves
Aeronaves arrendadas			
Aeroméxico Connect.....	17	10.3%	16.2
Aeroméxico.....	120	72.7%	6.0
Aeronaves financiadas			
Aeroméxico Connect[(1)].....	17	10.3%	15.6
Aeroméxico[(2)].....	9	5.5%	12.7
Aviones propios			
Aeroméxico.....	2	1.2%	19.3
Total[(3)].....	**165**	**100%**	**8.6**

(1) *Consiste en arrendamientos financieros de aeronaves E190 que no se consideran deuda financiera de conformidad con la IFRS 16.*
(2) *Consiste en (i) ocho arrendamientos financieros considerados deuda financiera de conformidad con la IFRS 16 y respaldados por garantías EXIM; y (ii) un arrendamiento financiero no considerado deuda financiera de conformidad con la IFRS 16.*
(3) *Excluye (i) cinco aeronaves B737-700-NG propias que, a 31 de diciembre de 2025, no prestaban servicio de transporte de pasajeros con fines lucrativos y se mantienen para obtener motores de repuesto, y (ii) una aeronave B787 arrendada que, a 31 de diciembre de 2025, se encontraba en proceso de entrega y comenzó a operar en 2026.*

En respuesta a la significativa disminución del tráfico de pasajeros durante los primeros días de la pandemia de COVID-19 y a nuestro procedimiento del Capítulo 11, renegociamos las condiciones financieras de nuestros contratos de arrendamiento y de financiación de aeronaves. Acordamos con nuestros arrendadores de aeronaves y motores de repuesto suspender los pagos de alquiler en virtud de nuestros contratos de arrendamiento durante periodos de tiempo específicos. Estos acuerdos de aplazamiento se estructuraron como modificaciones de nuestros contratos de arrendamiento existentes, según los cuales el alquiler adeudado al arrendador correspondiente se aplazó, en su totalidad o en parte, durante un periodo determinado y luego se reestructuró para ser reembolsado en cuotas, más intereses, posteriormente.

Durante el proceso del Capítulo 11, logramos reestructurar y renegociar con éxito todos nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves y motores de repuesto, así como formalizar nuevos contratos de arrendamiento para aeronaves adicionales en condiciones económicas y jurídicas favorables, que reflejan las condiciones del mercado durante la pandemia de COVID-19. De nuestras 137 aeronaves arrendadas en servicio a 31 de diciembre de 2025, 81 están sujetas a contratos de arrendamiento que se renegociaron durante el procedimiento del Capítulo 11 y 56 están sujetas a nuevos contratos de arrendamiento celebrados durante o después de la pandemia de COVID-19. Estos contratos de arrendamiento reestructurados y nuevos son significativamente más homogéneos en toda nuestra flota en términos de estructura, condiciones contractuales y cláusulas restrictivas que antes de nuestro procedimiento del Capítulo 11. Creemos que la homogeneización sustancial de nuestros contratos de arrendamiento lograda durante este proceso nos ha ayudado y seguirá ayudándonos a reducir los costos técnicos, administrativos y legales.

Como resultado de nuestro procedimiento del Capítulo 11, en todos nuestros contratos de arrendamiento renegociados, las principales mejoras en las condiciones incluyeron:

- **Periodos PBH:** para tener en cuenta la considerable disminución de la demanda durante la pandemia de COVID-19, durante un periodo determinado, el pago mensual del alquiler se calculó mediante una fórmula basada en el uso real por hora de la aeronave y sus motores. Para protegernos frente a la incertidumbre del tráfico de pasajeros tras la pandemia de COVID-19, el contrato de arrendamiento del periodo PBH se limitó y fue aplicable hasta la finalización del periodo PBH o hasta que los niveles de tráfico de pasajeros alcanzaran ciertos niveles, lo que ocurriera primero. El último de nuestros periodos PBH venció en diciembre de 2023;

- **Tasas de alquiler fijas revisadas:** renegociamos el alquiler fijo aplicable tras la finalización del periodo PBH. Dadas las condiciones del mercado, las incertidumbres durante la pandemia de COVID-19 y la baja demanda de alquiler de aeronaves, las tasas de alquiler fijas que pudimos renegociar fueron inferiores a las tasas anteriores a la pandemia de COVID-19. Estas tasas de alquiler fijas son aplicables hasta el vencimiento del contrato de arrendamiento correspondiente; y

- **Mejora de las reservas de mantenimiento y mejores condiciones de devolución:** se eliminaron los requisitos de pago de reservas de mantenimiento a los arrendadores en virtud de nuestros contratos de arrendamiento, lo que nos permitió mejorar nuestra liquidez. Además,

pudimos renegociar las condiciones de devolución equivalentes, que consisten en el método para calcular la compensación debida como resultado del mantenimiento y la depreciación del fuselaje y los motores, al término del arrendamiento. En virtud de los contratos renegociados, acordamos con nuestros arrendadores devolver la aeronave en condiciones similares a las que se encontraba en el momento de la renegociación de los arrendamientos, en lugar de en la fecha de entrega original prevista en el contrato, lo que reduce nuestros costos de devolución.

También se renegoció el calendario de pagos de nuestro contrato de financiación de aeronaves, y refinanciamos el saldo pendiente y las tasas de interés en virtud de dichos contratos.

Debido a la incertidumbre imperante en el mercado en ese momento, los contratos de arrendamiento de aeronaves que suscribimos durante o inmediatamente después de la pandemia de COVID-19 tienen tarifas de alquiler sustancialmente más bajas que los niveles previos a la pandemia de COVID-19. El alquiler fijo en virtud de estos acuerdos es aplicable hasta el vencimiento del contrato de arrendamiento correspondiente.

Nuestros contratos de arrendamiento suelen exigir que paguemos un depósito de garantía en efectivo o que presentemos una carta de crédito por un importe equivalente a aproximadamente uno o dos meses de alquiler. También nos comprometemos a operar, matricular, asegurar y mantener la aeronave y los derechos del arrendador sobre la misma de acuerdo con los requisitos específicos descritos en cada contrato de arrendamiento, así como a devolver la aeronave cumpliendo las condiciones de devolución incluidas en el contrato. Por lo general, también estamos obligados a proporcionar a nuestros arrendadores cierta información financiera y a informarles periódicamente sobre el estado operativo y de mantenimiento de la aeronave. En la mayoría de los casos, nuestros contratos de arrendamiento también incluyen obligaciones de mantener nuestra existencia corporativa y limitaciones a nuestra capacidad para fusionarnos con otra entidad o transferir la totalidad o la mayor parte de nuestros activos, así como para subarrendar o transferir de cualquier otra forma la posesión de la aeronave. Nuestros contratos de arrendamiento también incluyen la obligación de indemnizar al arrendador por determinados impuestos y por las pérdidas en que pueda incurrir como resultado de nuestra operación de la aeronave. Nuestros contratos de arrendamiento incluyen supuestos de incumplimiento que consideramos habituales en el sector, tales como la falta de pago del alquiler, el incumplimiento de los requisitos de seguro, el incumplimiento de cláusulas, la insolvencia y acontecimientos similares, así como incumplimientos cruzados con respecto a otras deudas y a otros contratos de arrendamiento con el mismo arrendador. En caso de que se produzca un incumplimiento, con sujeción a los periodos de gracia aplicables, el arrendador tiene derecho a rescindir el contrato de arrendamiento y a tomar posesión de la aeronave o del motor de repuesto.

Contratos de compraventa de aeronaves

En 2002, celebramos un contrato de condiciones generales con Boeing, que establece los términos y condiciones generales que posteriormente se incorporan a los contratos de compraventa de aeronaves específicos que hemos celebrado con Boeing para tipos de aeronaves concretos. A la fecha de este informe anual, no tenemos obligaciones pendientes ni opciones de compra disponibles en virtud de ningún contrato de compraventa de aeronaves.

Mantenimiento

El mantenimiento de nuestra flota de aeronaves consta de tres tipos principales:

- mantenimiento de línea del fuselaje;
- mantenimiento pesado del fuselaje;
- mantenimiento de motores; y
- revisión y reparación de componentes.

Mantenimiento de línea del fuselaje

El mantenimiento de línea del fuselaje consiste en inspecciones rutinarias programadas de nuestras aeronaves, que incluyen:

- servicios de 48 horas, semanales y nocturnos;
- servicios “A” y “B”; y
- diagnósticos y reparaciones rutinarias.

Ofrecemos el servicio de mantenimiento de línea de fuselaje directamente, a través de nuestros propios empleados de Aeroméxico y Aeroméxico Connect, en las aeronaves de Aeroméxico y Aeroméxico Connect, respectivamente, en nuestras instalaciones de mantenimiento de MEX y en todas nuestras estaciones nacionales. Nuestras instalaciones de Aeroméxico en MEX están certificadas por la AFAC y la FAA y tienen capacidad para hasta siete aeronaves de fuselaje ancho y 27 de fuselaje estrecho, mientras que nuestras instalaciones de Aeroméxico Connect están certificadas por la AFAC y tienen capacidad para nueve aviones regionales. Además de nuestras instalaciones en MEX, contamos con hangares de mantenimiento en Guadalajara y Monterrey. Para el mantenimiento en destinos internacionales, utilizamos una combinación de nuestros propios empleados y contratistas, según sea necesario en función del volumen de operaciones en cada destino.

Prestamos servicios de mantenimiento de línea de fuselaje principalmente a nuestras aeronaves. Todos los servicios de mantenimiento realizados en nuestras aeronaves en los aeropuertos de México son llevados a cabo por nuestro personal, mientras que los servicios de mantenimiento en los aeropuertos internacionales pueden ser realizados por nuestro personal, por terceros supervisados por nuestro personal o exclusivamente por terceros, dependiendo del aeropuerto. Nuestras instalaciones de mantenimiento en MEX también cuentan con talleres de reparación especializados diseñados para albergar componentes y equipos de emergencia, así como con representantes de nuestros principales fabricantes, entre los que se incluyen Boeing, Embraer y GE. Ciertos servicios de mantenimiento de línea pueden ser prestados por contratistas externos en las estaciones internacionales.

Mantenimiento pesado del fuselaje

El mantenimiento pesado del fuselaje consiste en inspecciones y pruebas más complejas, entre las que se incluyen:

- revisiones “C”; y
- otros servicios de aeronaves que suelen requerir una estancia de más de cuatro días en nuestras instalaciones de mantenimiento.

El mantenimiento pesado del fuselaje de nuestras aeronaves arrendadas y adquiridas lo realizan proveedores externos. Anteriormente, TechOps MX, nuestra filial, realizaba la mayor parte de los servicios de mantenimiento pesado del fuselaje en nuestras aeronaves de fuselaje estrecho. En septiembre de 2022, firmamos contratos con MRO Holdings, un proveedor de servicios de aviación especializado en servicios de mantenimiento, reparación y revisión, para el arrendamiento de instalaciones y la venta de los activos operativos de TechOps MX a MRO México, una filial de MRO Holdings. En virtud del contrato, MRO México es responsable de prestar servicios de modificación, mantenimiento, reparación, revisión y almacenamiento de aeronaves. A medida que contratamos mayor capacidad de mantenimiento con MRO México, los términos de este contrato se vuelven más favorables para nosotros. El contrato nos permite recibir estos servicios de otros proveedores externos aceptables para la empresa en caso de incumplimiento por parte de MRO México. El mantenimiento mayor de fuselaje de nuestras aeronaves es realizado actualmente por MRO Mexico y, tras la venta de TechOps MX, los contratos de prestación de servicios correspondientes continúan vigentes en términos comerciales similares, salvo por la ampliación de su vigencia.

Mantenimiento de motores

Contamos con contratos de mantenimiento de motores basados en horas de vuelo (PBH) para los motores GENx de nuestros Boeing 787 Dreamliner y los motores LEAP de nuestros Boeing 737 MAX. GE es nuestro proveedor exclusivo para los motores de los aviones Boeing 787 Dreamliner, y CFM es nuestro proveedor exclusivo para los motores de los aviones Boeing 737 MAX. Podemos adquirir los motores de otros proveedores, no solo del fabricante. Estos contratos PBH tienen dos componentes de precio:

- una tarifa por hora de vuelo del motor (EFH), fija mensualmente; y
- una tarifa por EFH que se cobra únicamente cuando el motor se somete a una restauración de rendimiento (PR) cualificada.

La tarifa EFH se multiplica por el número de horas de utilización del motor desde que el motor en cuestión era nuevo o desde su PR más reciente.

Creemos que estos contratos de mantenimiento de motores PBH con los fabricantes de equipos originales (OEM) nos proporcionan temporalmente precios más favorables y predecibles, así como acceso al mantenimiento de los motores a lo largo de su vida útil, en comparación con otras alternativas del mercado. Nuestros contratos de mantenimiento a largo plazo con GE y CFM establecen, en general, que el fabricante podrá rescindir dichos contratos en caso de que no realicemos los pagos en la fecha de vencimiento prevista en los mismos (sujeto a periodos de gracia) y en caso de que el número de motores de un tipo concreto que operamos caiga por debajo de ciertos niveles mínimos. Además, cualquiera de las partes tiene derecho a rescindir el contrato en caso de incumplimiento sustancial por parte de la otra parte (sujeto a periodos de gracia).

Revisión y reparación de componentes

Las reparaciones importantes de determinados componentes, incluidos motores, unidades de potencia auxiliar (APU) y tren de aterrizaje, las realizan proveedores externos fuera de México. Para la reparación de estos componentes, celebramos contratos con los fabricantes de equipos originales (OEM) y con instalaciones de mantenimiento, reparación y revisión (MRO) autorizadas. Actualmente contamos con 19 contratos de reparación y reacondicionamiento mayor de componentes. Nuestros contratos de revisión y reparación incluyen disposiciones temporales de PBH y acuerdos de costo por ciclo que cubren ruedas y frenos, servicios de revisión del tren de aterrizaje y asistencia para equipos de entretenimiento a bordo. Estos contratos tienen plazos que varían entre 2023 y 2037 y cubren componentes como el tren de aterrizaje, las ruedas y los frenos, así como otros componentes de la aeronave y del motor.

Instalaciones y operaciones aeroportuarias

Aeropuertos mexicanos

Nuestro centro de operaciones principal se encuentra en MEX, y también operamos en otros aeropuertos dentro y fuera de México. Operamos hangares, aparcamientos de aeronaves y otras instalaciones de servicios aeroportuarios en MEX y otros aeropuertos mexicanos a través de concesiones otorgadas por la AFAC.

Nuestras operaciones en cada aeropuerto se llevan a cabo en virtud de contratos con el operador del aeropuerto correspondiente. Nuestros principales contratos de operaciones aeroportuarias con respecto a los aeropuertos mexicanos incluyen:

- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 30 de noviembre de 2023, entre nosotros y Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V. (que opera MEX);
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 30 de septiembre de 2022, entre nosotros y Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, S.A. de C.V. (que opera NLU);
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 8 de marzo de 2024, entre nosotros y Aeropuertos y Servicios Auxiliares para prestar servicio en los siguientes aeropuertos: Ciudad Obregón, Colima, Ciudad del Carmen, Campeche; Chetumal, Ciudad Victoria, Guaymas, Ixtepec, Loreto, Matamoros, Nuevo Laredo, Nogales, Poza Rica, Puerto Escondido, Puebla, Tehuacán, Tamuín y Uruapan;
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 2 de enero de 2012, entre nosotros y Aeropuerto de Aguascalientes, S.A. de C.V., Aeropuerto del Bajío, S.A. de C.V., Aeropuerto de Guadalajara, S.A. de C.V., Aeropuerto de Hermosillo, S.A. de C.V., Aeropuerto de La Paz, S.A. de C.V., Aeropuerto de Mexicalli, S.A. de C.V., Aeropuerto de Morelia, S.A. de C.V., Aeropuerto de Puerto Vallarta, S.A. de C.V., Aeropuerto de San José del Cabo, S.A. de C.V. y Aeropuerto de Tijuana, S.A. de C.V., subsidiarias de Grupo Aeroportuario del Pacífico;
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 1 de julio de 2005, con sus modificaciones posteriores, entre nosotros y Aeropuerto de Cancún, S.A. de C.V., Aeropuerto de Cozumel, S.A. de C.V., Aeropuerto de Huatulco, S.A. de C.V., Aeropuerto de Mérida, S.A. de C.V., Aeropuerto de Minatitlán, S.A. de C.V., Aeropuerto de Oaxaca, S.A. de C.V., Aeropuerto de Tapachula, S.A. de C.V., Aeropuerto de Veracruz, S.A. de C.V. y Aeropuerto de Villahermosa, S.A. de C.V., subsidiarias de Grupo Aeroportuario del Sureste (que operan los aeropuertos situados en Cancún, Cozumel, Huatulco, Mérida, Minatitlán, Oaxaca, Tapachula, Veracruz y Villahermosa, respectivamente);
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 31 de diciembre de 2002, entre nosotros y Aeropuerto de Acapulco, S.A. de C.V., Aeropuerto de Ciudad Juárez, S.A. de C.V., Aeropuerto de Culiacán, S.A. de C.V., Aeropuerto de Chihuahua, S.A. de C.V., Aeropuerto de Durango, S.A. de C.V., Aeropuerto de Monterrey, S.A. de C.V., Aeropuerto de Mazatlán, S.A. de C.V., Aeropuerto de Reynosa, S.A. de C.V., Aeropuerto de San Luis Potosí, S.A. de C.V., Aeropuerto de Tampico, S.A. de C.V., Aeropuerto de Torreón, S.A. de C.V., Aeropuerto de Zacatecas, S.A. de C.V. y Aeropuerto de Zihuatanejo, S.A. de C.V., subsidiarias de Grupo Aeroportuario del Centro Norte (que operan los aeropuertos situados en Acapulco, Ciudad Juárez, Culiacán, Chihuahua, Durango, Monterrey, Mazatlán, Reynosa, San Luis Potosí, Tampico, Torreón, Zacatecas y Zihuatanejo);
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 1 de septiembre de 2023, entre nosotros y Sociedad Operadora del Aeropuerto Internacional Ángel Albino Corzo S.A. de C.V. (que opera el aeropuerto Ángel Albino Corzo situado en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez);
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 1 de agosto de 2024, entre nosotros y Grupo Aeroportuario Turístico Mexicano, S.A. de C.V. (que opera el aeropuerto situado en Puerto Escondido); y
- nuestro contrato de servicios aeroportuarios, de fecha 8 de marzo de 2024, entre nosotros y Grupo Aeroportuario Turístico Mexicano, S.A. de C.V. (nuevo grupo aeroportuario que opera el aeropuerto situado en Tepic).

Estos contratos establecen nuestras relaciones con los aeropuertos pertinentes en lo que respecta a diversos aspectos relacionados con las operaciones aeroportuarias, entre los que se incluyen:

- tarifas de utilización del aeropuerto, incluidas las tasas de aterrizaje y despegue y otros cargos por servicios;
- tarifas de estacionamiento de aeronaves;
- tarifas de puerta de embarque;
- tarifas de plataforma; y
- tarifas relacionadas con el uso de las instalaciones y servicios destinados a los pasajeros ubicados en cada aeropuerto o proporcionados por este, tales como:
    - salas de espera para pasajeros;
    - taquillas;
    - instalaciones de transporte terrestre de pasajeros; y

- espacio para mostradores de facturación.

Aeropuertos internacionales

Tenemos varios contratos de operación aeroportuaria con aeropuertos fuera de México en los que operamos. Estos contratos suelen seguir el formato de la IATA, y contamos con nuestros socios de SkyTeam u otros proveedores externos para la prestación de servicios aeroportuarios en aeropuertos fuera de México.

Servicios de asistencia en tierra

Nuestra filial, Aeroméxico Servicios, presta servicios de asistencia en tierra para respaldar nuestras operaciones en MEX, tales como:

- manejo de equipaje y carga;
- pesaje y equilibrado de aeronaves;
- retracción de aeronaves; y
- limpieza de aeronaves, suministro de agua y mantenimiento de los aseos.

En el caso de otros aeropuertos mexicanos, contamos con proveedores externos para los servicios de asistencia en tierra. En lo que respecta a los servicios de asistencia en tierra fuera de México, hemos firmado contratos de asistencia en tierra y de servicios bajo el ala con los proveedores.

Fijación de precios, gestión de ingresos y estructura de rutas

Nuestra política de gestión de ingresos tiene como objetivo maximizar los ingresos totales por vuelo, sin dejar de ser competitivos en cuanto a precios para nuestros pasajeros. Para mantener precios competitivos, supervisamos continuamente los precios y los horarios de vuelo de nuestros competidores en los mercados en los que operamos. También analizamos continuamente las oportunidades de mercado para aumentar los precios, de acuerdo con una mayor demanda en rutas específicas y durante determinadas temporadas. Cuando estas estrategias tienen éxito, experimentamos aumentos en nuestro factor de ocupación. Contamos con una serie de herramientas a nuestra disposición, que empleamos para optimizar nuestra gestión de ingresos:

- nuestra capacidad para modificar nuestros precios;
- nuestra capacidad para redistribuir el número de asientos de cualquier vuelo específico entre nuestros socios de código compartido; y
- nuestra capacidad para aprovechar nuestra diversa cartera de modelos de aeronaves con el fin de ajustar el tipo de aeronave en una ruta determinada y optimizar así el número de asientos disponibles en cada vuelo.

Para seguir siendo competitivos, a menudo es necesario que ofrezcamos tarifas con descuento en rutas con menor demanda y en nuestros vuelos nocturnos para competir con las aerolíneas de bajo costo y los operadores de autobuses que viajan a los mismos destinos.

Esperamos seguir adoptando prácticas avanzadas de gestión de ingresos para maximizar el RASM. Nuestra moderna plataforma tecnológica nos permite realizar un seguimiento minucioso de los patrones de compra de nuestros clientes y utilizar esos datos para analizar e identificar oportunidades en las que podamos mejorar y perfeccionar nuestra estrategia de gestión de ingresos.

Experiencia del cliente

Mejorar la experiencia del cliente es un punto estratégico fundamental para nuestro negocio y un componente clave de nuestro plan de tecnología de la información. En línea con esta estrategia, en 2023 implementamos proyectos de tecnología de la información para mejorar la experiencia de nuestros clientes, entre los que se incluyen:

- la introducción de programas, como “Cuadrillas” y “Passport to extraordinary *[Pasaporte a lo extraordinario]*”, para medir el rendimiento de nuestro equipo, estandarizar los servicios de primera línea y mejorar nuestros indicadores clave de rendimiento;
- el apoyo a la reconfiguración de la clase Premier Light mediante el suministro de análisis basados en datos sobre la satisfacción de los clientes que utilizaron este tipo de cabina;
- aportar pruebas y apoyo para las mejoras necesarias en las cintas de equipaje internacional en MEX;
- mejorar la comunicación con los clientes durante los vuelos retrasados y las situaciones de contingencia, compartiendo información sobre los clientes con las áreas pertinentes para desarrollar mejoras;

- lanzar nuestro plan de accesibilidad para clientes ESG de experiencia del cliente; y

- creando nuestro nuevo centro de protección al cliente y nuestro equipo de comunicaciones con el cliente para informar a los pasajeros de posibles alteraciones en sus planes de viaje que escapan a nuestro control.

En 2025, lanzamos una nueva versión beta de nuestra aplicación móvil, más moderna y destinada a simplificar el aspecto y la experiencia del cliente, que sustituyó a nuestra aplicación anterior. La nueva versión beta consolida los servicios principales, incluyendo compras y reservas, pago con puntos y funciones de Aeroméxico Rewards en una única plataforma uniforme, lo que mejora la experiencia móvil.

Colaboraciones y alianzas

Hemos establecido asociaciones comerciales para ofrecer a nuestros clientes una gama ampliada de productos y servicios de alta calidad, que incluye opciones de vuelo adicionales, acceso a más destinos y más vuelos, mejores horarios, tarifas competitivas, acceso a salas VIP exclusivas y oportunidades adicionales para ganar y canjear puntos de Aeroméxico Rewards. Nuestras asociaciones nos han permitido generar ingresos adicionales mediante la venta de nuestro inventario a nuestros socios de código compartido y la recepción de comisiones de estos socios como resultado de la venta de asientos en sus vuelos, puntos de Aeroméxico Rewards y acceso a nuestras salas VIP. Además, estas asociaciones nos permiten mejorar el reconocimiento de nuestra marca, aprovechar los programas de mercadotecnia compartidos con los socios y mejorar la lealtad a la marca al satisfacer mejor las necesidades de nuestros clientes.

Desde los inicios de la Alianza SkyTeam, hemos mantenido ciertos contratos de alianza con Delta, incluyendo un contrato de código compartido, un contrato de participación en el programa de viajero frecuente, un contrato de acceso a salas VIP, un contrato especial de prorrateo y un contrato de mercadotecnia. En 2015 firmamos nuestro JCA con Delta, que fue aprobado por la CNA y el DOT y entró en vigor en 2017. El JCA establece los términos y condiciones generales de nuestra alianza con Delta y dispone que nosotros y Delta coordinaremos estrechamente todas las rutas sin escalas entre Estados Unidos y México, así como determinados vuelos de conexión. Tras la entrada en vigor del JCA en 2017, rescindimos el contrato de comercialización entonces en vigor y modificamos y reformulamos los términos del resto de los acuerdos de implementación para dar efecto a los términos del JCA. El JCA también establece la estructura de gestión de nuestra cooperación comercial con Delta e incluye una cláusula de reparto de beneficios según la cual los beneficios que superen un umbral determinado establecido en 2016 se reparten entre Delta y nosotros, maximizando nuestras sinergias de ingresos y costos. El carácter “metal-neutral” de nuestra asociación con Delta ha ampliado nuestro alcance de clientes, ha incrementado nuestro servicio con mayor conectividad y ha maximizado la rentabilidad al aprovechar la fortaleza de las marcas de Aeroméxico y Delta en sus puntos de venta locales. Nuestra asociación con Delta también ha proporcionado importantes sinergias de costos derivadas de las operaciones aeroportuarias conjuntas, la cadena de suministro, las compras y el intercambio de mejores prácticas. El JCA también ha aumentado nuestra competitividad y mejorado la experiencia general de nuestros pasajeros al ofrecer una red más amplia, mayor conectividad, horarios mejorados con diversos niveles de precios, reciprocidad en los programas de viajero frecuente y acceso compartido a las salas VIP.

En 2015, la CNA emitió una resolución aprobando el JCA con respecto a la Ley de Competencia Económica de México y, en 2016, el DOT aprobó el contrato y concedió inmunidad frente a las leyes antimonopolio de Estados Unidos, que entró en vigor en 2017. La concesión de inmunidad por parte del DOT nos permitió coordinar cuestiones de precios y horarios con Delta en el mercado transfronterizo entre Estados Unidos y México, y se otorgó sujeta a ciertas condiciones (incluida la cesión de franjas horarias en MEX a algunos de nuestros competidores). El JCA está sujeto a revisiones periódicas por parte de las autoridades gubernamentales. El 29 de marzo de 2022, presentamos nuestra solicitud de renovación de la inmunidad antimonopolio ante el DOT, que mantuvo la inmunidad antimonopolio hasta que el departamento tomara una decisión definitiva en sentido contrario.

El 26 de enero de 2024, el DOT emitió una Orden provisional de justificación, o la Orden, dirigida a Delta y a nosotros, desestimando provisionalmente y sin perjuicio nuestra solicitud de renovación de la aprobación y concesión por parte del DOT de la inmunidad antimonopolio para el JCA y poniendo fin provisionalmente a dicha concesión de inmunidad. La Orden se emitió a raíz de determinadas medidas adoptadas por el Gobierno mexicano que, según el DOT, infringirían el Convenio sobre Transporte Aéreo entre México y Estados Unidos y habrían tenido como efecto la eliminación de una condición previa necesaria para la consideración de una solicitud de inmunidad antimonopolio o la continuación de una coinversión ya inmunizada. El 29 de enero de 2024, junto con Delta, presentamos una moción ante el DOT solicitando una prórroga para presentar nuestra objeción a la postura del DOT. El DOT concedió parcialmente nuestra solicitud, y nosotros y Delta presentamos conjuntamente objeciones a la Orden el 23 de febrero de 2024. Además, tenemos entendido que el 9 de febrero de 2024, Delta presentó una solicitud instando al DOT a continuar con las consultas o, si fuera necesario, a iniciar un arbitraje con el Gobierno mexicano en virtud del Convenio sobre Transporte Aéreo entre México y Estados Unidos y, paralelamente, a invocar los procedimientos previstos en el título 14 del C.F.R., parte 213, o procedimientos de la parte 213, lo que permitiría al DOT imponer requisitos de presentación de horarios a todas las empresas aéreas mexicanas que prestan servicio a Estados Unidos. También el 9 de febrero de 2024, tenemos entendido que Delta solicitó al DOT que suspendiera el calendario procesal de la Orden mientras la solicitud de Delta relativa a los procedimientos de la Parte 213 permaneciera pendiente. El 19 de julio de 2025, el DOT emitió la Orden de julio de 2025. En la Orden de julio de 2025, el DOT expresó su preocupación por las medidas del Gobierno mexicano en relación con la reubicación de todas las operaciones de carga y la gestión de franjas horarias en MEX, y alegó que dichas medidas eran incompatibles con las obligaciones derivadas del Convenio sobre Transporte Aéreo entre México y Estados Unidos y con el entorno de “cielos abiertos” totalmente liberalizado necesario para conceder la inmunidad antimonopolio. La Orden de julio de 2025 concluyó provisionalmente que la base sobre la que el DOT había concedido la inmunidad antimonopolio a Delta y Aeroméxico en 2016 ya no era válida y desestimó provisionalmente el JCA porque, en opinión del DOT, el JCA ya no era necesario para el interés público y su continuación sería contraria al interés público. El 8 de agosto de 2025, el DOJ presentó un comentario en apoyo de la Orden del DOT de julio de 2025, en el que manifestaba que respaldaba la decisión provisional del DOT de retirar su aprobación y la concesión de inmunidad antimonopolio al JCA.

El 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió la Orden Definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio del JCA, con efecto a partir del 1 de enero de 2026. La Orden Definitiva nos obliga a poner fin a determinadas operaciones conjuntas amparadas por la inmunidad antimonopolio antes del 1 de enero de 2026, tales como la coordinación de precios, la coordinación de horarios y el reparto de ingresos, aunque podremos mantener una cooperación en condiciones de mercado en materia de código compartido, reciprocidad en los programas de viajero frecuente y otras actividades de mercadotecnia conjunta.

El 9 de octubre de 2025, nosotros y Delta presentamos conjuntamente una petición ante el Tribunal de Apelaciones de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito solicitando la revisión de la Orden Definitiva. El 10 de octubre de 2025, asimismo presentamos ante el Departamento de Transporte de los Estados Unidos ("DOT") una moción de emergencia para suspender la Orden Definitiva, solicitando que el DOT suspendiera su eficacia en tanto concluyera el proceso de revisión judicial. Estas solicitudes tienen por objeto preservar la continuidad y estabilidad de nuestro marco de cooperación de larga data que, durante casi una década, ha mejorado la conectividad entre México y Estados Unidos, fortalecido la competencia en el mercado y generado beneficios sustanciales para los viajeros y el sector de la aviación en general. La suspensión mantendría la estructura operativa actual mientras los tribunales federales revisan la legalidad de la Orden Definitiva, asegurando que cualquier modificación a nuestra asociación estratégica ocurra únicamente tras la debida consideración judicial. De esta manera, buscamos salvaguardar la certidumbre regulatoria, la estabilidad operativa y el valor de largo plazo generado a través de nuestra alianza para clientes, socios e inversionistas.

El 28 de octubre de 2025, el DOT emitió nuevas órdenes en relación con su revisión en curso de las relaciones de aviación entre Estados Unidos y México. Una de dichas órdenes desaprobó ciertos servicios regulares existentes y propuestos de aerolíneas mexicanas hacia Estados Unidos. Adicionalmente, el DOT emitió una orden preliminar que propone restringir el transporte de carga en servicios combinados de pasajeros entre la Ciudad de México y Estados Unidos, la cual está sujeta a procedimientos administrativos adicionales y no entraría en vigor a menos y hasta que se emita una orden final. La Compañía se encuentra actualmente analizando los posibles impactos operativos y financieros de estas acciones regulatorias. A la fecha de este informe anual, no se han determinado impactos materiales.

El 12 de noviembre de 2025, el Tribunal de Apelaciones de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito concedió la suspensión solicitada conjuntamente por nosotros y Delta en relación con la Orden Definitiva. En virtud de esta decisión del Undécimo Circuito, la eficacia de la Orden Definitiva del DOT queda suspendida en espera de la resolución del proceso de revisión judicial. En consecuencia, existe incertidumbre respecto de si, y en qué medida, el JCA podrá continuar vigente. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Definitiva del DOT, por lo que la efectividad de dicha Orden permanece suspendida en tanto se resuelve dicho proceso. El 27 de marzo de 2026, el DOT solicitó acelerar la apelación y pidió que la audiencia oral se programara a la fecha más próxima disponible, y el 1 de abril de 2026, el Undécimo Circuito concedió dicha solicitud. El 15 de abril de 2026, el Undécimo Circuito fijó la audiencia oral para el 23 de junio de 2026. En consecuencia, persiste la incertidumbre respecto de si, y en qué medida, el JCA podrá continuar.

Independientemente del resultado de los litigios antes mencionados, esperamos continuar beneficiándonos de nuestra capacidad para realizar compras conjuntas de combustible con Delta, lo que nos permite aprovechar descuentos por volumen y mejores condiciones de crédito al adquirir nuestro combustible, con el fin de lograr economías de escala y reducir los costos de mantenimiento tanto para Aeroméxico como para Delta. Además, tras la venta de TechOps MX, seguimos recibiendo soporte de mantenimiento en las instalaciones de Querétaro mediante acuerdos de servicios con terceros en condiciones comerciales similares, con la diferencia de que se extendió la duración de los acuerdos correspondientes. No obstante, si la Orden Definitiva permaneciera sin cambios o no se mantuviera la suspensión, tendríamos que poner fin a ciertas prácticas que se desarrollaron en torno a los aspectos de inmunidad antimonopolio del JCA; sin embargo, creemos que nuestras relaciones continuas con Delta en aquellos aspectos no sujetos a dicha inmunidad, combinadas con los beneficios de nuestra red más amplia y nuestras fortalezas operativas, continuarán respaldando nuestro crecimiento.

En relación con nuestra oferta pública inicial, Delta ha celebrado un acuerdo de bloqueo con nosotros en virtud del cual se abstendrá de enajenar nuestras acciones hasta el cuarto aniversario de nuestro folleto de oferta pública inicial, incluido este, con sujeción a determinadas excepciones. Véase "Punto 7. Accionistas principales y transacciones con partes vinculadas - B. Transacciones con Delta - Acuerdo de bloqueo de Delta".

Alianza SkyTeam

Somos miembros fundadores de la alianza SkyTeam. Entre las ventajas que ofrece a sus miembros, la alianza SkyTeam brinda la oportunidad de participar en:

- contratos de código compartido;
- la reciprocidad de los programas de viajero frecuente;
- el acceso a salas VIP gestionadas por las aerolíneas miembros de la alianza; y

- actividades de mercadotecnia compartidas.

A la fecha de este informe anual, los miembros activos actuales de SkyTeam incluyen, además de Aeroméxico:

- Aerolíneas Argentinas;
- Air Europa;
- Air France;
- China Airlines;
- China Eastern;
- Delta;
- Garuda Indonesia;
- Kenya Airways;
- KLM Royal Dutch Airlines;
- Korean Air;
- MEA Air Liban;
- SAS Scandinavian Airlines;
- Saudia;
- TAROM;
- Vietnam Airlines;
- Virgin Atlantic; y
- Xiamen Air.

Al 31 de diciembre de 2025, los miembros de SkyTeam operan más de 13,800 vuelos diarios a 945 destinos en 145 países de todo el mundo, a partir de 2026. Estas aerolíneas transportan a más de 605 millones de pasajeros al año y gestionan más de 750 salas VIP.

El contrato que establece los términos de la alianza SkyTeam vence el 21 de junio de 2029 y cuenta con una opción de renovación por cinco años tras su vencimiento. En virtud del contrato de SkyTeam, estamos obligados a cumplir determinados estándares mínimos de productos y servicios aplicables a todas las aerolíneas de la alianza. Cada año, contribuimos a un presupuesto de mercadotecnia anual previamente acordado. Como restricción, los miembros de SkyTeam no pueden participar en contratos de código compartido ni en programas de viajero frecuente recíprocos con otras aerolíneas sin el consentimiento de los miembros de SkyTeam. Además, hemos firmado contratos bilaterales con cada miembro de la alianza SkyTeam en los que se establecen los términos y condiciones de nuestra relación con la aerolínea respectiva.

Otras alianzas comerciales

Además de SkyTeam, contamos con otras alianzas comerciales estratégicas que han sido aprobadas por nuestros socios de SkyTeam. Estas relaciones nos permiten ampliar nuestra presencia en el mercado, ya que nos brindan diversas opciones para atender mejor a nuestros clientes. Nuestras alianzas comerciales bilaterales estratégicas incluyen contratos de código compartido con:

- LATAM;
- GOL Linhas Aéreas,
- El Al Israel Airlines;
- Japan Airlines; y

- WestJet.

Estas alianzas nos benefician con contratos de código compartido, que permiten a nuestros clientes llegar a destinos más allá de los que comercializamos, reciprocidad en los programas de viajero frecuente y acceso a salas VIP. A través de estas alianzas, generamos ingresos adicionales y mejoramos el reconocimiento de nuestra marca.

Alianzas

Tenemos contratos con instituciones financieras y minoristas para ampliar el alcance y la rentabilidad de nuestra oferta. Desde 1997, mantenemos una alianza con American Express en la que esta empresa emite varias tarjetas de crédito de marca compartida que ofrecen a los titulares diversos beneficios y, desde 2006, los titulares de estas tarjetas de marca compartida pueden utilizarlas para obtener beneficios de nuestro programa Aeroméxico Rewards. Además, recibimos un porcentaje de los ingresos totales de las compras realizadas con estas tarjetas de crédito.

También tenemos contratos con otros bancos y otras instituciones para ampliar el alcance de Aeroméxico Rewards. Por ejemplo, tenemos un contrato con Santander para la emisión de tarjetas de crédito de marca compartida Visa. Si bien se espera que este contrato venza alrededor del 31 de mayo de 2026, el 26 de noviembre de 2025 firmamos un nuevo Contrato de Programa de Tarjetas de Marca Compartida con Inbursa para la emisión de tarjetas de crédito y débito de consumo de marca compartida en México, con fecha de lanzamiento el 1 de junio de 2026 y un plazo inicial de 12 años. Además, hemos firmado contratos con la mayoría de los principales bancos emisores de tarjetas de crédito en México que permiten a los clientes de dichos bancos canjear puntos del programa Aeroméxico Rewards.

Además, contamos con contratos de colaboración con numerosas cadenas hoteleras internacionales y mexicanas, así como con otras empresas del sector turístico, lo que permite a los miembros de Aeroméxico Rewards acumular puntos por sus estancias o alquileres. Además, contamos con alianzas con más de 55 empresas minoristas y de servicios en México, incluidas muchas marcas de primer nivel, a través de las cuales nuestros miembros de Aeroméxico Rewards pueden acumular puntos Aeroméxico Rewards por la compra de productos y servicios o mediante la conversión de los puntos acumulados en los programas de recompensas de estas empresas en puntos Aeroméxico Rewards. Nuestros miembros de Aeroméxico Rewards pueden incluso utilizar los puntos para realizar pagos en tiendas como Gandhi y MacStore.

Combustible para aviones

México

El combustible de aviación representa la partida más importante dentro de nuestros gastos totales. En 2025, 2024 y 2023, los costos de combustible representaron el 25.7 %, el 27.2 % y el 31.2 % de nuestros gastos operativos totales, respectivamente. A la fecha de este informe anual, obtenemos combustible en México de World Fuel y ASA.

World Fuel es uno de los mayores proveedores de combustible del mundo y es nuestro principal proveedor. Firmamos el contrato de suministro con World Fuel en enero de 2019, el cual se renovó en 2022 y 2025 y vence en abril de 2027. Obtenemos aproximadamente el 73% de nuestro combustible en México a través de World Fuel.

ASA sigue siendo el principal proveedor de combustible para aviones en México a través de su red de estaciones de combustible de aviación en todo el país, y firmamos el contrato de suministro de combustible con ASA el 31 de diciembre de 2021. Obtenemos aproximadamente el 27% de nuestro combustible en México de ASA. Nuestro actual contrato de suministro de combustible con ASA vence el 31 de diciembre de 2028. Las negociaciones rutinarias de renovación con ASA suelen comenzar tres meses antes de la fecha de vencimiento. En virtud de este contrato, cualquiera de las partes puede rescindir el contrato con un preaviso de 30 días.

Estos contratos establecen las condiciones de pago, las disposiciones de crédito y garantía, los requisitos de calidad del combustible y los procedimientos para determinar el volumen, la cantidad y el precio. Nos comunicamos habitualmente con nuestros proveedores de combustible sobre nuestras necesidades de combustible, y estos pueden ajustar el volumen suministrado en virtud de los contratos de combustible en caso de aumentos o disminuciones en nuestra demanda de consumo de combustible. Tanto ASA como World Fuel obtienen el combustible de aviación que revenden de PEMEX, la empresa petrolera estatal de México que produce hidrocarburos refinados, aunque en virtud del acuerdo con World Fuel, una parte del combustible de aviación adquirido puede ser importada.

El precio que pagamos por el combustible en virtud de los contratos con ASA y World Fuel refleja los precios base del combustible fijados por el consejo de administración de ASA basándose en el precio determinado por PEMEX, la Comisión Reguladora de Energía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México (SHCP), en el caso del contrato con ASA, y por la SHCP, en el caso del contrato con World Fuel. En virtud del contrato con World Fuel, tenemos acceso a una línea de crédito y podemos recibir descuentos en función del volumen contratado. Dichos precios se basan en el índice internacional U.S. Gulf Coast Waterborne Fuel, ya que PEMEX está sujeta a esta fijación de precios para el petróleo que adquiere de terceros. El precio que pagamos por el combustible importado en virtud del contrato con World Fuel se basa en el índice Platt's USGC Jet 54 Prompt Pipeline. El precio que pagamos por el producto refinado también tiene en cuenta los costos logísticos y las condiciones comerciales entre ASA y World Fuel, por un lado, y PEMEX, por otro, en función de la cantidad de combustible adquirido. Las tarifas de transporte que aplican ASA y World Fuel para entregarnos el combustible en cada aeropuerto también influyen en el precio que pagamos. Dependiendo de la distancia de entrega al aeropuerto, se puede utilizar el transporte por oleoducto o por vagón cisterna, y las tarifas cobradas por estos métodos de entrega también influyen en el precio que pagamos. Por estas y otras razones, el precio del combustible que pagamos está sujeto a ajustes periódicos.

Internacional

Para cubrir nuestras necesidades de combustible en aeropuertos fuera de México, compramos combustible a proveedores locales en esos lugares, como Chevron, Valero y British Petroleum, a precios que generalmente se basan en el Platt's Oilgram Price Report aplicable en la región correspondiente. Con el fin de garantizar el suministro de combustible en los aeropuertos internacionales, solemos celebrar contratos anuales de combustible con los proveedores de cada aeropuerto internacional al que volamos. Estamos sujetos a un proceso de licitación para celebrar este tipo de contratos. Colaboramos estrechamente con Delta en estos procesos de licitación, lo que nos permite aprovechar descuentos por volumen y mejores condiciones de crédito. Esta asociación también nos ayuda a evitar interrupciones en la cadena de suministro y a garantizar el acceso a los volúmenes de combustible necesarios para nuestras operaciones, ya que, juntos, tenemos mayor poder de compra frente a determinados proveedores. A la fecha de este informe anual, el 99 % de nuestro volumen de suministro de combustible en estaciones internacionales se obtuvo a través de procesos de licitación en coordinación con Delta. Delta ha desarrollado una sólida red de autoabastecimiento en los Estados Unidos que puede favorecernos en caso de escasez de combustible. Aprovechar los volúmenes y el conocimiento de ambas aerolíneas ha proporcionado beneficios para ambas empresas, no solo porque creemos que tenemos acceso a mejores condiciones económicas y precios, sino también porque aumenta nuestra seguridad de suministro.

Seguridad

Una de nuestras principales prioridades es proporcionar un transporte seguro. Adoptamos altos estándares de formación y capacitación para nuestra tripulación y personal de mantenimiento, así como para el mantenimiento de nuestras aeronaves. Hemos establecido estándares de seguridad de primer nivel y fuimos la primera aerolínea mexicana en recibir la certificación de seguridad IOSA de la IATA. Nuestras certificaciones IOSA se han renovado tras cada revisión. La certificación IOSA de Aeroméxico Connect vence el 1 de julio de 2027. La certificación IOSA de Aeroméxico vence el 13 de noviembre de 2026.

En el contexto de nuestra reciente salida del Capítulo 11, reestructuración y cambios en nuestro nuevo consejo de administración, creamos el comité de seguridad en 2022. Para obtener más información sobre nuestro comité de seguridad, consulte el “Punto 6. Consejeros, altos funcionarios y empleados - C. Prácticas del consejo - Comité de seguridad”.

Participamos en el Programa de Prevención de Actos de Interferencia Ilegal de la TSA y en el Programa de Seguridad de la Agencia de Protección Fronteriza y Aduanas de los Estados Unidos. También hemos obtenido el certificado de la Asociación Aduanera y Comercial contra el Terrorismo. Además, Aeroméxico es miembro activo de la Sociedad Internacional de Investigadores de Seguridad Aérea (ISASI), una institución dedicada a la prevención de accidentes aéreos, y miembro de la Fundación para la Seguridad Aérea, una organización sin ánimo de lucro dedicada a mejorar la seguridad aérea en todo el mundo.

Somos la primera aerolínea de México en adoptar e implementar la recomendación de la ICAO sobre el Sistema de Gestión de la Seguridad, que es el sistema de procedimientos de seguridad más avanzado y estandarizado del sector aéreo.

La FAA audita periódicamente a las autoridades reguladoras de la aviación de otros países. En mayo de 2021, la FAA rebajó la clasificación de México a la Categoría 2 tras una revisión de la Secretaría de Transporte, Comunicaciones y Telecomunicaciones del Gobierno de México, al concluir que México no cumplía con las normas internacionales de seguridad aérea de la ICAO. Como resultado de esta decisión, nuestros vuelos existentes hacia y desde Estados Unidos continuaron operando con normalidad, pero las aerolíneas mexicanas quedaron sujetas a restricciones de crecimiento, consistentes principalmente en la adición de destinos a Estados Unidos, mientras México permaneciera como país de categoría 2 de la FAA. Estas restricciones también incluían ciertos ajustes a los acuerdos de código compartido y prohibiciones de aumentar rutas o frecuencias a determinados destinos, añadir nuevos destinos de vuelo y registrar nuevas aeronaves autorizadas a volar en el espacio aéreo de Estados Unidos. El 3 de mayo de 2023, el Gobierno mexicano publicó en el Diario Oficial de la Federación las modificaciones a la Ley de Aviación Civil y a la Ley de Aeropuertos. Estas modificaciones incorporan a la legislación las normas de la ICAO necesarias para cumplir con los requisitos de la IASA para un país de Categoría 1 de la FAA. La SICT anunció a través de la AFAC que solicitaría una auditoría final por parte de la IASA y aplicaría cualquier medida solicitada por esta para recuperar la categoría 1 de país de la FAA para México. La auditoría se completó el 2 de junio de 2023. El 14 de septiembre de 2023, la FAA volvió a elevar a México a la categoría 1 de país.

Para obtener más información sobre los riesgos relacionados con la rebaja de la clasificación de México por parte de la FAA, véase “Punto 3. Información clave - D. Factores de riesgo - Riesgos relacionados con nuestro negocio - El crecimiento de nuestras operaciones en los Estados Unidos se ha visto, y podría verse en el futuro, limitado por las evaluaciones de seguridad de los países realizadas por la FAA”.

Tecnología de la información

Nuestras iniciativas en materia de tecnología de la información se centran en respaldar nuestras operaciones. Hemos adoptado medidas para promover la migración a la nube y ampliar la capacidad y la agilidad de nuestros canales de ventas y distribución, con el objetivo de mejorar la experiencia del cliente y permitir que nuestros agentes de reservas y nuestros mostradores de facturación en los aeropuertos utilicen nuevas funciones. Por ejemplo, hemos introducido mejoras en nuestros procesos electrónicos que gestionan el sistema de facturación de pasajeros, incluyendo cambios que permiten a nuestros clientes modificar sus reservas y la asignación de asientos, así como realizar un seguimiento de su equipaje en tiempo real a través de nuestra aplicación móvil. También hemos dado prioridad a la mejora de las soluciones para el teletrabajo, así como a la modernización de los componentes de nuestra infraestructura de TI.

Nuestro ecosistema de canales digitales de venta y distribución es esencial para nuestras estrategias comerciales y de experiencia del cliente. En los últimos años, hemos mejorado significativamente la disponibilidad de nuestro sistema mediante la redundancia de la infraestructura y una estrategia fiable, además de impulsar nuestro ecosistema digital mejorando y habilitando nuevos productos, tales como:

- canales digitales que ofrecen soporte para viajes internacionales, lo que incluye la opción de pagar en línea el equipaje facturado o de mano en los mercados internacionales, notificaciones sobre el equipaje y cuentas corporativas migradas a nuestra nueva experiencia web para empresas;
- la renovación del hardware de nuestros quioscos, lo que mejora la experiencia de los pasajeros y nuestra fiabilidad;
- la integración de Aeroméxico Rewards en nuestro sitio web y los servicios premium en el marco de nuestro cambio de imagen; y
- una nueva aplicación móvil, que mejora la experiencia de los clientes nacionales e internacionales.

Para mejorar nuestra eficiencia operativa, nos centramos en datos en tiempo real y procesos basados en eventos. Hemos adoptado iniciativas clave, tales como:

- un nuevo sistema automatizado de conciliación de equipaje;
- el gestor de rotación, que consiste en herramientas para realizar un seguimiento de las operaciones en tierra con el fin de evaluar los tiempos de rotación y evitar retrasos;
- sistemas de documentación sin papel, que simplifican la verificación de los requisitos normativos y la documentación de la tripulación, así como la recepción de información de clientes con necesidades especiales, mediante la digitalización de los formularios de aeropuerto y de viaje aéreo;
- una vista única de los vuelos, que consiste en la consolidación de la información de los vuelos en un único sistema operativo para el personal; y
- una aplicación móvil para la tripulación, que mejora la experiencia de los pasajeros a bordo al simplificar el intercambio de información entre los miembros de la tripulación.

También hemos adoptado nuevas tecnologías, como la biometría, la modernización de los quioscos y mejoras en la facturación.

Asimismo, aprovechamos las soluciones de TI para mejorar la experiencia de nuestros clientes. Por ejemplo, hemos adoptado un enfoque de “vista única del cliente”, que consiste en utilizar la tecnología para personalizar nuestros servicios para cada cliente. También hemos puesto a disposición de nuestros clientes opciones en línea, incluidas soluciones de autoservicio relacionadas con nuestros IROP, que permiten a los pasajeros gestionar situaciones de interrupción, como las cancelaciones de vuelos.

Esperamos seguir actualizando nuestras herramientas digitales ampliando nuestras medidas de estandarización de la arquitectura de servicios en la nube y actualizando nuestras aplicaciones, ya que nos centramos continuamente en desarrollar capacidades de autoservicio y servicios personalizados que mejoren la experiencia de nuestros clientes. Estas medidas nos permiten crear plataformas escalables, desacopladas, seguras y fiables. También esperamos adoptar nuevas metodologías y formación. Este proceso tiene como objetivo aumentar la eficiencia y nuestro valor empresarial mediante la optimización en un entorno integrado en la nube.

Privacidad y seguridad de los datos

Reforzamos con frecuencia nuestra infraestructura de TI para garantizar que nuestros equipos informáticos y de red, así como nuestro software y nuestra red de comunicación de datos, estén bien protegidos y supervisados. Para obtener más información, consulte el “Punto 16K. Ciberseguridad”.

Mercadotecnia y distribución

Canales de mercadotecnia

Nuestras iniciativas de mercadotecnia y publicidad se centran en destacar nuestra marca y nuestras ofertas comerciales ante clientes actuales y potenciales. Para implementar nuestra estrategia y dirigirnos a múltiples y diversos segmentos de clientes, utilizamos:

- anuncios de televisión;
- anuncios en diferentes publicaciones periódicas, incluidas revistas de viajes;
- correos electrónicos directos y otras comunicaciones con nuestros clientes;
- redes sociales;
- folletos impresos;
- carteles;

- anuncios de radio; y

- mercadotecnia directo y online.

Además, utilizamos promociones puntuales, como descuentos específicos en las tarifas vinculados a eventos especiales. También llevamos a cabo actividades de mercadotecnia a través de nuestras diferentes colaboraciones, como la alianza SkyTeam y nuestra colaboración con Delta.

Canales de distribución:

Utilizamos canales de distribución directos e indirectos. Nuestra estrategia de distribución tiene como objetivo reducir los costos y maximizar la eficacia de nuestras iniciativas comerciales. Esta iniciativa ha dado lugar a un aumento de los ingresos, y esperamos que nuestra estrategia de distribución siga beneficiándonos.

Nuestras ventas en línea nos permiten reducir nuestros costos de distribución y personalizar la experiencia de nuestros clientes, lo que aumenta nuestros ingresos por ventas. En consecuencia, esperamos seguir centrándonos en aumentar nuestras ventas a través de nuestro sitio web.

Distribución indirecta

Nuestro principal canal de distribución indirecta de boletos de avión son las agencias de viajes. En 2025, 2024 y 2023, nuestros ingresos por ventas indirectas de boletos a través de agencias de viajes, incluidas las agencias de viajes en línea, representaron el 45.0%, el 45.2% y el 46.5%, respectivamente, de nuestro segmento de vuelos adquiridos. Normalmente pagamos a las agencias de viajes una comisión estándar de entre el 0.5% y el 8.5%, dependiendo del mercado geográfico y del tipo de cabina. Tenemos contratos con determinadas agencias de viajes para concederles incentivos por rendimiento en sus ventas en función del número de boletos vendidos. A 31 de diciembre de 2025, aproximadamente 4,990 grupos de agencias de viajes, incluidas las agencias de venta de boletos en línea y los representantes de ventas ubicados generalmente en oficinas físicas, conocidos como Agentes Generales de Ventas (GSA), formaban parte de nuestra red de distribución indirecta. Las agencias de viajes obtienen información de viaje de la aerolínea y emiten boletos a través de los Sistemas de Distribución Global (GDS), que les permiten realizar reservas en vuelos de un gran número de aerolíneas.

A cambio del acceso a estos sistemas, pagamos una comisión de operación por cada tramo de vuelo reservado a través de un GDS. Como parte de nuestro proceso para simplificar nuestros canales de distribución y reducir las comisiones de reserva, negociamos periódicamente reducciones en las comisiones de los GDS. Además, renegociamos con frecuencia nuestros acuerdos con las agencias de viajes para ajustar las bonificaciones de incentivo que pagamos.

Distribución directa

También vendemos nuestros boletos de avión y productos adicionales directamente a los clientes a través de nuestra aplicación móvil, nuestro sitio web, nuestro centro de atención telefónica y nuestras tiendas físicas. Nuestro sitio web permite a los clientes consultar tarifas y horarios, así como comprar boletos. En 2025, 2024 y 2023, nuestros ingresos por la venta de boletos a través de nuestro sitio web representaron el 37.2 %, el 35.5 % y el 33.0 %, respectivamente, de nuestros ingresos por pasajeros.

Nuestros centros de atención telefónica son gestionados por terceros a través de números gratuitos en 24 países, y recibimos 3.8 millones, 4.5 millones y 4.1 millones de llamadas de clientes en 2025, 2024 y 2023, respectivamente. A través de nuestros centros de atención telefónica, ofrecemos servicio al cliente sobre presupuestos de tarifas, compra de boletos, cambios en las reservas, compra de servicios adicionales e información general. Nuestros centros de atención telefónica operan en español, inglés, francés y portugués. Los ingresos por la venta de boletos a través de nuestro centro de atención telefónica representaron el 8.0 %, el 6.6 % y el 11.5 % de las ventas de boletos de pasajeros en 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

Además, al 31 de diciembre de 2025, contábamos con 84 agencias de viajes franquiciadas físicas en México, que eran propiedad y estaban operadas por terceros, incluidas 8 agencias en los principales aeropuertos mexicanos, y 7 oficinas de ventas especializadas dedicadas principalmente a atender cuentas corporativas y gubernamentales. Hemos firmado más de 846 contratos de ventas corporativas en todo el mundo. Dependiendo del cliente, los beneficios de estos contratos incluyen tarifas preferenciales relacionadas con las ventas, atención al cliente ampliada, ascensos de clase y puntos adicionales de Aeroméxico Rewards.

Comercio electrónico

Nuestra estrategia de comercio electrónico y distribución digital tiene como objetivo aumentar la relevancia de nuestro sitio web como fuente de compra directa de boletos por Internet. Nuestros canales digitales incluyen nuestra página web, la aplicación móvil de Aeroméxico y quioscos interactivos ubicados en los principales aeropuertos de México. Para optimizar y personalizar la experiencia de compra de nuestros clientes, entre otras cosas:

- identificamos ofertas dinámicas basadas en las preferencias de nuestros clientes, adaptando el precio de nuestros asientos y productos;

- ofrecemos nuevas tarifas para familias con ajustes de reserva flexibles, incluyendo categorías con derechos ilimitados de cambios, reembolsos y reprogramación en caso de perder un vuelo;

- ofrecemos beneficios a nuestros miembros de Aeroméxico Rewards que incluyen métodos de pago integrados (como el uso de puntos de Aeroméxico Rewards) para las tarifas de equipaje facturado, las mejoras de asiento y nuestro programa Fly Green; y

- hemos mejorado la experiencia del cliente en la reserva directa de boletos al:

    - dar a nuestros clientes la posibilidad de realizar cambios y cancelaciones o elegir un nuevo horario en caso de un ajuste de vuelo a través de nuestra página web; y

    - permitiendo la carga electrónica de los documentos necesarios para viajar internacionalmente a Estados Unidos y otros destinos.

Nuestra adquisición del control sobre PLM y Aeroméxico Rewards también contribuye a mejorar la experiencia de nuestros clientes, ya que ahora hemos integrado plenamente Aeroméxico Rewards en nuestras plataformas digitales.

Programa de lealtad Aeroméxico Rewards

El 10 de abril de 2023, renombramos Club Premier y lo transformamos en el programa de lealtad Aeroméxico Rewards. Todos los miembros de Club Premier y sus respectivos puntos se transfirieron al nuevo programa Aeroméxico Rewards. Aeroméxico Rewards está diseñado para fomentar la lealtad entre nuestros pasajeros y atraer a nuevos clientes.

En 1991 lanzamos Club Premier, el primer programa de lealtad de una aerolínea mexicana. El 15 de julio de 2022, recuperamos el control de PLM. PLM presta servicios de mercadotecnia de lealtad a través de socios comerciales. Estos servicios permiten que nuestro programa aumente la participación de nuestros clientes y aumente nuestros ingresos a través de actividades relacionadas con los viajes. PLM diseña y ejecuta programas de mercadotecnia destinados a aumentar los ingresos, el reconocimiento de marca y la lealtad de los clientes.

A 31 de diciembre de 2025, nuestro programa de lealtad contaba con aproximadamente 13,9 millones de miembros. Aeroméxico Rewards también cuenta con un segmento corporativo, denominado (*Aeroméxico Rewards Corporativo*), que ofrece beneficios en forma de bienes y servicios a aproximadamente 5,423 miembros corporativos activos.

Los miembros de Aeroméxico Rewards pueden ganar puntos de varias formas. Los Puntos Premier se pueden acumular volando con Aeroméxico, Aeroméxico Connect o en otras aerolíneas de SkyTeam o con las que tengamos contratos de código compartido. Dependiendo del nivel de Puntos Premier acumulados por el miembro, Aeroméxico Rewards cuenta con cuatro niveles de programas de viajero frecuente:

- Clásico;

- Oro;

- Platino; y

- Titanio.

Además, los titulares de tarjetas de crédito de marca compartida de American Express y Santander pueden ganar puntos para alcanzar los niveles de estatus de Aeroméxico Rewards. A partir del 1 de junio de 2026, los titulares de tarjetas de crédito y débito de marca compartida de Inbursa también podrán ganar puntos para alcanzar los niveles de estatus de Aeroméxico Rewards, ya que Inbursa sustituirá a Santander como nuestro socio de tarjetas de marca compartida en México. Cada nivel ofrece un conjunto específico de beneficios a sus miembros. Los miembros de Aeroméxico Rewards pueden utilizar los puntos Premier para comprar vuelos y servicios de ascenso de clase en Aeroméxico, Aeroméxico Connect, otras aerolíneas miembros de SkyTeam o aerolíneas con las que tengamos contratos de código compartido. Los puntos de Aeroméxico Rewards también se pueden utilizar para realizar compras en determinados hoteles de todo el mundo.

Nuestro sitio web de Aeroméxico Rewards permite a los clientes inscribirse en el programa Aeroméxico Rewards, canjear puntos e informarse sobre nuevas promociones. Los miembros de Aeroméxico Rewards también pueden participar en sorteos anuales, en los que pueden ganar premios como viajes, automóviles y puntos adicionales. Además, los miembros tienen acceso a subastas especiales de Aeroméxico Rewards, que les permiten pujar por artículos y experiencias utilizando puntos de Aeroméxico Rewards. Aeroméxico Rewards también ofrece a sus miembros la oportunidad de utilizar puntos para apoyar a fundaciones sin ánimo de lucro afiliadas al programa, contribuyendo así al desarrollo social de México.

Los miembros de Aeroméxico Rewards también se benefician de la posibilidad de utilizar nuestras salas VIP. Contamos con nueve salas VIP ubicadas en los principales aeropuertos de México. Las salas VIP ofrecen servicios que van desde centros de negocios hasta un spa. Los miembros Titanio y Platino de Aeroméxico Rewards tienen acceso gratuito a estas salas VIP y el resto de clientes pueden acceder a ellas pagando una tarifa o como cortesía incluida en su clase de boleto.

PLM

PLM representaba una inversión en una coinversión con Aimia, una empresa canadiense especializada en la gestión de programas de lealtad. Obtuvimos ingresos por ventas a PLM de recompensas en boletos por un importe de $160.9 millones, $175.4 millones y $155.3 millones en 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

Además, incurrimos en gastos por la compra de puntos de Aeroméxico Rewards (o de Club Premier, antes de que se convirtiera en Aeroméxico Rewards en 2023) a PLM por valor de $123.5 millones, $141.9 millones y $106.3 millones en 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

Adquisición de PLM

El 29 de junio de 2022, celebramos un contrato de transacción con Aimia y PLM para obtener el control de PLM, nuestra subsidiaria propietaria y operadora de Aeroméxico Rewards. De conformidad con el contrato, Aimia recibió $430.4 millones en ingresos netos en efectivo y tenía derecho a recibir un pago adicional de $24.1 millones si PLM alcanzaba determinados objetivos de facturación bruta anual para 2023. El 29 de mayo de 2024, pagamos a Aimia el pago adicional de $24.1 millones, ya que PLM alcanzó los objetivos de rendimiento acordados. Esta adquisición nos ha permitido integrar plenamente los servicios de Aeroméxico Rewards en nuestra plataforma, lo que mejora nuestra capacidad para impulsar la lealtad de los clientes y nuestra experiencia de cliente.

Seguros

Contamos con pólizas de seguro exhaustivas contra daños a bienes inmuebles con aseguradoras internacionales altamente cualificadas. Los límites de cobertura se ajustan a nuestra tolerancia al riesgo y cumplen con los requisitos legales, reglamentarios y contractuales.

Contamos con un seguro de aviación que cubre los daños materiales a nuestras aeronaves hasta un valor acordado. Este seguro incluye cobertura de riesgo total, incluso contra guerra y terrorismo. También contamos con un seguro para piezas y reparaciones de aeronaves, que incluye daños a motores, equipos de reparación en vuelo, sistemas de entretenimiento a bordo, equipos de apoyo en tierra, herramientas, componentes y todo el resto del equipamiento de las aeronaves. Nuestro seguro cumple con los requisitos establecidos en nuestros contratos de arrendamiento y financiación, así como en nuestras concesiones. También contamos con un seguro de responsabilidad civil que cubre daños a pasajeros, bienes de terceros y lesiones corporales, así como pérdidas relacionadas con mercancías, correo y equipaje dañados. Obtenemos estas pólizas a través de aseguradoras internacionales altamente cualificadas a precios acordes con las prácticas del sector.

Consideramos que nuestro seguro es adecuado para protegernos de pérdidas sustanciales relacionadas con nuestras actividades. Creemos que hacemos hincapié en la seguridad y utilizamos aeronaves tecnológicamente avanzadas, lo que hace que nuestras negociaciones de seguros nos resulten favorables, ya que podemos obtener una amplia cobertura y primas relativamente modestas. Nuestro seguro de daños materiales también cubre el riesgo total y los daños a bienes inmuebles y muebles, maquinaria, equipos de contratistas, equipos electrónicos, cristales, efectivo y objetos de valor frente a cualquier pérdida o daño directo causado por incendios, terremotos, erupciones volcánicas, así como riesgos meteorológicos como huracanes, vientos fuertes, granizo, hielo e inundaciones. Además, nuestra maquinaria está cubierta por un seguro contra el uso indebido o la operación negligente, fallos, cortocircuitos, fallos de producción y montaje inadecuado, y nuestro inventario está cubierto contra el robo con violencia y agresión. Contamos con cobertura contra el robo para todo nuestro equipo electrónico móvil y portátil. Contamos con cobertura de responsabilidad civil, que incluye daños causados por incendios o explosiones que afecten directamente a las propiedades arrendadas. También hemos obtenido cobertura contra el terrorismo para cubrir ciertos daños como resultado de actos terroristas.

Para obtener más información sobre los riesgos relacionados con nuestra póliza de seguro, incluidos los posibles aumentos de precios debidos a acontecimientos mundiales, véase “Punto 3. Información clave - D. Factores de riesgo - Riesgos relacionados con nuestro negocio - Nuestras operaciones implican riesgos inherentes que pueden no estar cubiertos por nuestro seguro o que pueden ser difíciles de asegurar en condiciones comercialmente aceptables”.

Patentes, licencias, marcas y otros contratos:

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO, PATENTES Y LICENCIAS, ETC.
Propiedad intelectual

Consideramos que nuestros derechos de propiedad intelectual, incluyendo nuestras marcas registradas, nombres comerciales, marcas de servicio y nombres de dominio, son fundamentales para el funcionamiento y el desarrollo de nuestro negocio. Nuestras marcas registradas, nombres comerciales, marcas de servicio y nombres de dominio permiten a nuestros clientes identificarnos claramente como la fuente de los servicios, distinguiendo así nuestros servicios y productos de los ofrecidos por nuestros competidores en el mercado. Entre nuestras marcas comerciales más relevantes se incluyen nuestro nombre comercial “Aeroméxico”, que ha sido reconocida como “marca famosa” por el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial “IMPI”, nuestro logotipo del Águila y el Caballero, que consiste en un diseño con la cabeza de un hombre y un águila, y nuestros nombres comerciales como “Aeroméxico Vacations”, “Aeroméxico Connect”, “Aeroméxico Cargo” y “Aeroméxico Servicios”.

A 31 de diciembre de 2025, éramos titulares de 807 marcas registradas en diferentes jurisdicciones, incluidos 25 avisos comerciales. Contamos con licencias de uso de determinadas marcas comerciales y marcas de servicio en relación con la alianza SkyTeam. Esperamos seguir teniendo el derecho a utilizar dichas marcas comerciales y marcas de servicio mientras formemos parte de esta alianza.

La siguiente tabla muestra el número de marcas registradas que poseemos por país o región:

	Número de marcas registradas por país o región
Argentina	13
Benelux	4
Bolivia	7
Brasil	32
Canadá	19
Chile	12
China	2
Colombia	4
Costa Rica	1
República Dominicana	5
Ecuador	8
El Salvador	1
Unión Europea	9
Francia	3
Alemania	1
Honduras	6
Italia	3
Japón	2
Corea	1
Nicaragua	2
Guatemala	1
Panamá	2
Paraguay	1
Perú	19
España	10
Estados Unidos de América	25
Venezuela	15
México	599
Total	**807**

También hemos registrado determinados nombres de dominio de Internet relacionados con nuestra actividad, que son importantes para nuestra marca y nuestras campañas de mercadotecnia. Nuestros dominios de Internet más importantes son: www.aeromexico.com y www.aeromexicorewards.com.

El registro actual de estas marcas y nombres de dominio tiene un plazo variable y puede renovarse periódicamente, siempre que nosotros, como titulares registrados, cumplamos con todos los requisitos de renovación aplicables, incluido, cuando sea necesario, el uso continuado de las marcas en relación con productos y servicios similares.

También obtenemos licencias de cierto software y otras tecnologías de determinados proveedores externos, entre los que se incluyen Sabre y Oracle. Dicho software es fundamental para los sistemas automatizados de los que dependemos para planificar y llevar a cabo nuestra actividad, incluyendo nuestro sitio web, el sistema de reservas y la gestión de tarifas, los sistemas de mantenimiento, los planes de vuelo, los sistemas para generar vuelos, las funciones de la tripulación y la contabilidad de los registros de ingresos.

Si incumplimos nuestras obligaciones en virtud de los acuerdos de licencia o tecnología con terceros, o si no podemos obtener licencias para utilizar tecnologías en condiciones razonables, podríamos vernos obligados a pagar indemnizaciones por daños y perjuicios, perder derechos de licencia que son fundamentales para nuestro negocio o no poder desarrollar y ofrecer nuevos productos en el futuro”.

Principales clientes:

Los principales clientes de las subsidiarias de Grupo Aeroméxico son pasajeros nacionales e internacionales, corporativos y diversas entidades gubernamentales que seleccionan el servicio que otorgamos en Grupo Aeroméxico con base en diversas decisiones como ruta, horario, costo, etc. No se tiene identificado un cliente único que represente más de 10% de los ingresos.

Legislación aplicable y situación tributaria:

Regulación del sector aéreo mexicano

Regulación operativa

El servicio de transporte aéreo prestado a pasajeros de forma regular, a diferencia de los vuelos no regulares o chárter, se considera un servicio público en México. Como servicio público mexicano, el transporte aéreo de pasajeros está sujeto a una amplia regulación y a una estricta supervisión por parte de varias autoridades mexicanas. Para que pueda ser prestado por entidades privadas, se requiere una concesión otorgada por el Gobierno federal mexicano. El marco jurídico del sector del transporte aéreo en México está establecido principalmente por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, la Ley de Vías Generales de Comunicación, la Ley General de Bienes Nacionales, la Ley de Aviación Civil, la Ley de Aeropuertos y sus reglamentos, los tratados internacionales suscritos por el Gobierno Federal de México, así como las Normas Oficiales Mexicanas aplicables. La principal autoridad reguladora que supervisa el transporte aéreo en México es la SICT, que actúa principalmente a través de la AFAC.

La Ley de Aviación Civil de México regula el uso y desarrollo del espacio aéreo mexicano, así como la prestación y el desarrollo de los servicios de transporte aéreo. Además, la Ley de Aviación Civil de México establece las principales normas y estándares aplicables, entre otros, a las tarifas, los derechos de los pasajeros, el espacio aéreo nacional y la seguridad de los vuelos, el otorgamiento de concesiones, permisos y certificaciones para las operaciones de las empresas aéreas, el registro aeronáutico nacional, la certificación de vuelos, la formación de la tripulación, las sanciones a las empresas aéreas y la responsabilidad civil de las mismas. La Ley de Aviación Civil de México establece a la SICT como el principal regulador de los servicios de transporte aéreo en México, el cual, a través de la AFAC, es responsable y tiene la autoridad para, entre otras cosas:

- establecer y llevar a cabo políticas y programas para la regulación y el desarrollo de los servicios de transporte aéreo;
- otorgar concesiones y permisos, supervisar su cumplimiento y, en su caso, resolver sobre modificaciones o la rescisión de dichas concesiones o permisos;
- conceder las excepciones, exenciones y prórrogas necesarias para la seguridad de las operaciones aéreas, según lo exijan las normas técnicas aplicables;
- promulgar las Normas Oficiales de México y otras disposiciones administrativas;
- prestar, supervisar y controlar los servicios de navegación aérea;
- promulgar y hacer cumplir las normas de seguridad y salud relacionadas con los servicios de transporte aéreo;
- expedir certificados de matrícula, certificados de aeronavegabilidad y certificados de operación a los prestadores de servicios aéreos, y declarar la suspensión, cancelación, revalidación o revocación de dichos certificados;
- mantener y gestionar el Registro Aeronáutico Mexicano, en el que se inscriben las aeronaves y los derechos sobre las mismas (como arrendamientos e hipotecas);
- establecer y verificar el sistema de rutas aéreas en el espacio aéreo mexicano;
- participar en los organismos internacionales pertinentes y en la negociación de tratados;
- promover el desarrollo y la formación del personal técnico aeronáutico del Gobierno de México;
- expedir y, en su caso, revalidar o cancelar las licencias del personal técnico aeronáutico;
- interpretar la Ley de Aviación Civil de México y su reglamento;
- autorizar y llevar a cabo visitas de inspección a las empresas aéreas, los proveedores de mantenimiento y otros;
- nombrar o, en su caso, destituir al comandante regional y a los comandantes de aeropuertos, helipuertos y aeródromos civiles en general;

- aprobar los planes de vuelo de las empresas aéreas y las aeronaves; y

- otorgar permisos para el establecimiento de centros de formación y estaciones de reparación.

La AFAC supervisa y verifica principalmente el cumplimiento por parte de los concesionarios, titulares de licencias, operadores y proveedores de servicios aéreos de la Ley de Aviación Civil de México y su reglamento, las Normas Oficiales de México y cualquier otra disposición aplicable, y desempeña sus funciones principalmente a través de los comandantes regionales y de aeropuerto.

La Ley de Aeropuertos y su reglamento establecen el marco general que regula la construcción, gestión, operación, mantenimiento y desarrollo de las instalaciones aeroportuarias mexicanas. La Ley de Aeropuertos establece las facultades de la SICT como principal regulador de los aeropuertos en México y establece las principales normas y estándares con respecto, entre otros, a las concesiones y permisos aeroportuarios, la infraestructura y la seguridad aeroportuarias, los derechos y obligaciones de los operadores aeroportuarios y las tarifas que pueden cobrarse a los usuarios por los servicios aeroportuarios.

El Gobierno federal mexicano ha firmado y ratificado los principales convenios internacionales relativos al transporte aéreo comercial internacional, entre ellos el Convenio de Varsovia de 1929 (modificado por el Convenio de Montreal de 1999), el Convenio de Chicago de 1944, el Convenio de Ginebra de 1948 y el Convenio de Ciudad del Cabo sobre Garantías Internacionales sobre Bienes Muebles y el Protocolo sobre Aeronaves de 2001. Cada uno de estos convenios está sujeto a ciertas reservas y declaraciones formuladas por México en el momento de la ratificación. Por lo general, las rutas internacionales se operan en virtud de convenios bilaterales entre México y el país en el que se encuentra el destino de dicha ruta. Los convenios bilaterales están sujetos a negociaciones continuas de acuerdo con las solicitudes formuladas por los países signatarios de vez en cuando y pueden comprender algunas o todas las denominadas “libertades del aire” descritas en el Convenio de Chicago de 1944. En determinados casos, una aerolínea mexicana puede operar una ruta internacional en la que no exista convenio bilateral, en virtud de un permiso unilateral otorgado por la AFAC, sujeto a reciprocidad.

Desde 2022, el Gobierno mexicano ha ampliado significativamente el papel de las Fuerzas Armadas de México en el sector de la aviación civil. La SEDENA fue autorizada no solo para construir y gestionar nuevos aeropuertos, sino también para operar los aeropuertos existentes a través de una empresa estatal creada a tal efecto: la GAFSACOMM, también conocida como Grupo Mundo Maya. Los aeropuertos bajo la administración de GAFSACOMM incluyen Tulum, Palenque, Uruapan, Puebla, Ciudad Victoria, Campeche, Nogales, Nuevo Laredo, Apodaca, Tamuín, Ixtepec y Chetumal. Aunque el Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles, o NLU, el aeropuerto secundario de la Ciudad de México, forma parte de GAFSACOMM, opera con autonomía administrativa propia.

A la fecha de este informe anual, México no concede privilegios de cabotaje a operadores aéreos de otros países en territorio mexicano. En consecuencia, las aerolíneas extranjeras no pueden embarcar pasajeros o carga en territorio mexicano y operar posteriormente una ruta entre dos destinos en territorio mexicano o un destino en otro país (distinto del país de origen de la aerolínea en cuestión). En consecuencia, México no adopta la política de cielos abiertos en lo que respecta a la aviación comercial. Sin embargo, de vez en cuando, las autoridades mexicanas han considerado la concesión de ciertos derechos, conocidos como derechos de quinta libertad, a otros países y podrían decidir conceder dichos derechos en el futuro. Dicha política podría tener un efecto significativo en el marco regulatorio y competitivo de la industria de la aviación mexicana.

Concesión para la prestación de servicios de transporte aéreo nacional y regular

En virtud de la Constitución mexicana, México tiene dominio directo sobre el espacio aéreo situado sobre el territorio mexicano y, en consecuencia, el dominio de dicho espacio aéreo es inalienable e irrenunciable y solo puede utilizarse y explotarse en virtud de una concesión o permiso otorgado por el poder ejecutivo del Gobierno federal mexicano, a través de la SICT.

La Ley de Aviación Civil de México establece además que se requiere una concesión otorgada por la SICT para prestar servicios públicos de transporte aéreo nacional de forma regular. Dichas concesiones solo pueden otorgarse a entidades mexicanas que cumplan con ciertas restricciones a la inversión extranjera, así como con ciertos requisitos técnicos, financieros, legales y administrativos que se consideren necesarios para prestar adecuadamente los servicios con la calidad, seguridad, puntualidad, estabilidad y precio adecuados. Cada empresa que preste dichos servicios debe obtener una concesión, siempre que las filiales de dichas empresas no puedan operar bajo la misma concesión.

Otros requisitos necesarios para obtener una concesión son: (i) la disponibilidad de aeronaves y equipo aeronáutico, que deben cumplir con los requisitos técnicos de seguridad, condiciones de aeronavegabilidad y condiciones ambientales; (ii) la disponibilidad de hangares, talleres de reparación e infraestructura necesaria para las operaciones, así como la disponibilidad de personal técnico y administrativo capacitado para la operación de la concesión solicitada; y (iii) experiencia en el sector. Además, de conformidad con la Ley de Aviación Civil de México, además de dicha concesión, se requiere una autorización de ruta específica emitida por la SICT para prestar el servicio público de transporte aéreo nacional en cualquier ruta concreta.

Cada concesión establece los términos y condiciones bajo los cuales se pueden prestar servicios regulares de transporte aéreo público nacional, los derechos y obligaciones del concesionario en la prestación de dichos servicios, y las rutas y aeronaves que pueden operarse. Las concesiones pueden otorgarse por un plazo de hasta 30 años y pueden prorrogarse una o varias veces, cada vez por un máximo de 30 años, siempre que: (i) la empresa aérea cumpla con las obligaciones establecidas en el título de la concesión; (ii) dicha prórroga se solicite a más tardar un año antes del vencimiento de dicha concesión; (iii) la empresa aérea haya realizado mejoras en la calidad de los servicios durante el plazo de la concesión, de conformidad con las inspecciones sistemáticas y los indicadores de eficiencia y seguridad establecidos en la normativa; y (iv) la empresa aérea acepte cualquier nueva condición establecida por la SICT. La concesión de Aeroméxico fue otorgada por la SICT en marzo de 2000 y la de Aeroméxico Connect, en octubre de 2000. Estas concesiones permitieron a Aeroméxico y a Aeroméxico Connect ofrecer determinados servicios, entre ellos el transporte aéreo público regular nacional, así como servicios de transporte aéreo de carga y correo. Estas concesiones también establecen las rutas nacionales que se nos permite operar

y las aeronaves con las que se nos permite volar en dichas rutas. Para obtener más detalles sobre nuestras concesiones, véase “Punto 4. Información sobre la Empresa - B. Descripción general del negocio - Regulación - Concesión para la prestación de servicios de transporte aéreo nacional y regular”.

En virtud de la Ley de Aviación Civil de México, los servicios de transporte aéreo nacional no regular, que incluyen vuelos chárter, servicios de transporte aéreo internacional regular y no regular y servicios de transporte aéreo comercial privado, así como determinados servicios especializados y arrendamientos de aeronaves, no están sujetos a la obligación de obtener una concesión y pueden operar en virtud de un permiso otorgado por la SICT. El permiso para los servicios de transporte aéreo nacional no regular solo se concede a entidades mexicanas, mientras que el permiso para los servicios de transporte aéreo internacional regular se concede a entidades no mexicanas. Además, el permiso para los servicios de transporte aéreo internacional no regular puede concederse a entidades tanto mexicanas como no mexicanas, y el permiso para los servicios de transporte aéreo comercial privado puede concederse a personas físicas y jurídicas, tanto mexicanas como no mexicanas. Dichos permisos pueden concederse por un periodo indefinido; sin embargo, los permisos necesarios para operar servicios de transporte aéreo regular a nivel internacional pueden concederse por un plazo indefinido dependiendo de la existencia de tratados internacionales recíprocos.

La Ley de Aviación Civil de México establece que las concesiones y los permisos pueden rescindirse por las siguientes razones:

- el vencimiento del plazo establecido en la concesión o el permiso o en cualquier prórroga de los mismos;
- renuncia a la concesión y a los permisos por parte del beneficiario;
- revocación por parte de la SICT por cualquiera de las siguientes razones: (i) incumplimiento del ejercicio de los derechos conferidos por las concesiones o permisos durante un periodo superior a 180 días naturales a partir de la fecha en que se otorgaron dichas concesiones o permisos; (ii) incumplimiento de la obligación de mantener vigente el seguro exigido en virtud de la Ley de Aviación Civil de México; (iii) cambio de nacionalidad del titular de la concesión o permiso; (iv) la cesión, hipoteca, gravamen, transferencia o transmisión de la concesión, el permiso o los derechos derivados de los mismos a cualquier gobierno o Estado extranjero; (v) la cesión, hipoteca, gravamen, transferencia o transmisión de concesiones, permisos o derechos conferidos en virtud de los mismos a otras entidades, nacionales o extranjeras, sin autorización de la SICT; (vi) la aplicación de tarifas diferentes a las registradas o aprobadas, según corresponda; (vii) la alteración o falsificación de documentos oficiales relacionados con la Ley de Aviación Civil de México; (viii) la interrupción de los servicios sin autorización de la SICT, salvo en caso de fuerza mayor; (ix) la prestación de servicios distintos a los enumerados en la respectiva concesión o permiso; (x) incumplimiento de las condiciones de seguridad relativas a la aeronavegabilidad y la seguridad operativa; (xi) falta de indemnización por daños y perjuicios derivados de los servicios prestados; (xii) realizar o dejar de realizar actos que impidan la prestación de los servicios en virtud de dichas concesiones; (xiii) incumplimiento de las medidas y normas de higiene o de protección del medio ambiente; (xiv) cabotaje en México utilizando aeronaves extranjeras no autorizadas; y (xv) en general, incumplimiento de cualquier obligación o condición establecida en la Ley de Aviación Civil de México, su reglamento o la concesión o permiso correspondiente, siempre que, como resultado de dicho incumplimiento, se haya impuesto una sanción y esta haya sido confirmada por una resolución definitiva, de conformidad con la legislación aplicable; y
- liquidación o disolución del titular de la concesión.

La SICT revocará inmediatamente las concesiones o permisos en los casos previstos en los incisos (i) a (v), (vii), (x) cuando la autoridad considere que el incumplimiento es grave, y (xiv) anteriores. La SICT también revocará una concesión cuando el concesionario haya sido sancionado previamente por el mismo motivo al menos tres veces, en los casos previstos en los apartados (vi), (viii), (ix), (xi), (xii) y (xiii). En caso de revocación de la concesión o permiso correspondiente, el concesionario no podrá obtener, directa o indirectamente, otra concesión en los cinco años siguientes a la resolución definitiva de revocación.

De conformidad con el Reglamento de la Ley de Aviación Civil, la SICT está autorizada a suspender los servicios aéreos, las operaciones, las licencias y los certificados de capacidad de los concesionarios cuando:

- una aeronave no cumpla las condiciones y requisitos de aeronavegabilidad aplicables;
- una inspección determine que existen condiciones que ponen en peligro la seguridad de las operaciones aéreas;
- los servicios de la empresa aérea o las operaciones del taller aeronáutico no cumplan los requisitos y condiciones establecidos en la concesión o permiso correspondiente;
- el personal técnico aeronáutico presente una discapacidad psicofísica temporal o permanente que le impida desempeñar adecuadamente sus funciones;
- la tripulación de vuelo y el personal de tierra que desempeña funciones de control del tráfico aéreo no permanezcan en su puesto hasta ser sustituidos por personal autorizado, salvo en caso de fuerza mayor;
- el funcionamiento de un centro de formación no cumple los requisitos del SICT en materia de enseñanza, expedición de diplomas, certificados, expedientes académicos y certificados; y
- el concesionario incumpla los requisitos correspondientes para iniciar las operaciones. Cualquier suspensión que se haya ordenado permanecerá vigente mientras persistan las condiciones que la motivaron.

En caso de que se revocaran las concesiones y permisos de Aeroméxico y/o Aeroméxico Connect por cualquiera de las razones especificadas anteriormente, no tendríamos derecho a ninguna indemnización, y tal circunstancia afectaría a nuestra capacidad para llevar a cabo nuestras actividades.

Nuestras concesiones y permisos

De conformidad con los términos de la Ley de Aviación Civil de México, todas las aerolíneas necesitan una concesión o un permiso para prestar servicios de transporte aéreo público en México. A la fecha de este informe anual, Aeroméxico ofrece servicios públicos de transporte aéreo de pasajeros, carga y correo en rutas nacionales e internacionales cubiertas por la concesión TAN-OR-AMX, otorgada por la SICT el 16 de marzo de 2000. Esta concesión tiene un plazo total de 30 años y establece las rutas nacionales que podemos operar y las aeronaves que podemos utilizar para volar en dichas rutas. Ciertos requisitos de aeronaves están sujetos a modificación y pueden actualizarse en función de las especificaciones operativas de la SICT. Del mismo modo, Aeroméxico Connect también opera servicios públicos de transporte aéreo de pasajeros, carga y correo en rutas nacionales e internacionales cubiertas por la concesión TAN-OR-SLI, otorgada por la SICT el 24 de octubre de 2000. Esta concesión también tiene un plazo de 30 años.

Ambos concesionarios operan rutas a destinos internacionales en virtud de las autorizaciones o permisos otorgados por la SICT y los convenios bilaterales entre México y los gobiernos de los destinos internacionales. Estos convenios bilaterales están sujetos a las leyes y reglamentos de cada destino, incluidas las leyes y reglamentos de los Estados Unidos y de los estados a los que volamos, bajo la supervisión del DOT y la FAA. Los convenios bilaterales mexicanos más relevantes para nuestras operaciones incluyen tratados con Estados Unidos, Canadá, España, Francia, Colombia, Chile, Perú, Brasil, Argentina, Japón, Honduras, Costa Rica, Países Bajos, Cuba y el Reino Unido. A la fecha de este informe anual, operamos una ruta a San Salvador, El Salvador, en virtud de una autorización unilateral con obligaciones de reciprocidad.

Adquisición, enajenación e importación de aeronaves

De conformidad con la Ley de Aviación Civil de México y su reglamento, así como con el Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano, la adquisición o venta de cualquier aeronave operada por los concesionarios mexicanos, así como el arrendamiento de dichas aeronaves, debe registrarse ante el Registro Aeronáutico Mexicano.

La importación de aeronaves civiles o comerciales a México también está sujeta a la autorización previa de la SICT, y el importador debe inscribir la aeronave importada en el Registro Aeronáutico Mexicano.

Registro Aeronáutico

El registro de una aeronave en México se rige por la Ley de Aviación Civil de México y el Reglamento del Registro Aeronáutico Mexicano. Las aeronaves operadas en México por concesionarios mexicanos están autorizadas a volar en el espacio aéreo mexicano, así como a aterrizar y despegar desde territorio mexicano, siempre que dichas aeronaves hayan sido debidamente registradas en el Registro Aeronáutico Mexicano, el cual es supervisado por la AFAC a través de la Subdirección General de Seguridad Aérea. Para registrar una aeronave en México y mantener dicho registro, la aeronave debe contar con un certificado de registro y un certificado de aeronavegabilidad expedidos por la AFAC, los cuales deben encontrarse a bordo de la aeronave en todo momento como requisito para operar.

Un certificado de matrícula otorga la nacionalidad mexicana a la aeronave y sirve como prueba de su inscripción ante la autoridad aeronáutica competente. Un certificado de aeronavegabilidad certifica que una aeronave es apta para operaciones de vuelo y tiene una validez de dos años a partir de la fecha de la inspección realizada por la AFAC. El certificado de aeronavegabilidad autoriza a la aeronave a volar en el espacio aéreo mexicano, siempre que se cumplan de forma continua determinados requisitos y condiciones técnicas, y puede renovarse anualmente siempre que la aeronave siga cumpliendo las normas establecidas por la SICT.

La Ley de Aviación Civil de México exige que cada aeronave civil lleve marcas distintivas que indiquen su nacionalidad y número de matrícula.

El registro de una aeronave podrá cancelarse si se comprueba que la aeronave no cumplía con los requisitos de registro y, en particular, si la aeronave no ha cumplido con los requisitos de seguridad aplicables especificados por la AFAC o la Ley de Aviación Civil de México.

Todas las adquisiciones y transferencias de aeronaves operadas por concesionarios mexicanos, así como el arrendamiento de dichas aeronaves, deben inscribirse en el Registro Aeronáutico Mexicano. Además, la importación de aeronaves civiles o comerciales a México está sujeta a autorización previa de la SICT y el importador debe inscribir la aeronave importada en el Registro Aeronáutico Mexicano. Toda la información relativa a la situación contractual de un derecho sobre una aeronave, incluidos los contratos de compraventa, arrendamientos e hipotecas, debe presentarse ante el Registro Aeronáutico Mexicano para que la transacción en cuestión sea efectiva y para proporcionar al público en general un registro actualizado de cualquier modificación realizada en el certificado de matrícula de la aeronave.

A fecha de hoy, todas las aeronaves que componen nuestra flota han sido autorizadas y registradas por la AFAC.

Derechos de ruta

Rutas nacionales

La SICT, a través de la AFAC, tiene la facultad de otorgar a las aerolíneas nacionales el derecho a operar rutas en México, siempre que la aerolínea haya presentado estudios, satisfactorios para dicha autoridad, que demuestren la viabilidad técnica y financiera de dichas rutas y cumpla con

ciertas condiciones respecto a la inclusión de dichas rutas en las respectivas concesiones o permisos, según corresponda. Para otorgar licencias para dichas rutas y modificar las rutas existentes, la SICT evalúa la capacidad real de la infraestructura de los aeropuertos pertinentes, así como el aumento de la demanda y la competencia entre las aerolíneas.

Además, las frecuencias de las rutas se otorgan con la condición de que se operen de manera frecuente. Los derechos de frecuencia de una aerolínea pueden rescindirse si, entre otras cosas, la aerolínea no inicia la operación de una ruta determinada durante un periodo superior a 90 días o si la aerolínea suspende sus operaciones, salvo en casos de fuerza mayor. La aprobación por parte de la SICT de nuevas rutas o de modificaciones en las rutas existentes forma parte de un procedimiento administrativo y no requiere una modificación de la concesión vigente; por el contrario, se considera parte de la concesión vigente.

Rutas internacionales

En México, todas las solicitudes de nuevas rutas o modificaciones de rutas existentes deben presentarse ante la SICT, que otorgará la autorización pertinente de conformidad con las disposiciones de los convenios bilaterales aplicables y las políticas generales de las autoridades aeronáuticas mexicanas. Los derechos de rutas internacionales para los principales pares de ciudades, así como los correspondientes derechos de aterrizaje, se derivan de los convenios bilaterales de transporte aéreo negociados entre México y los respectivos gobiernos extranjeros. En virtud de dichos convenios, cada gobierno concede al otro el derecho a designar a una o más de sus aerolíneas nacionales para operar servicios de forma regular entre determinados destinos de cada país. Las aerolíneas solo tienen derecho a solicitar nuevas rutas internacionales cuando dichas rutas estén disponibles en virtud de estos convenios. Las rutas internacionales a los Estados Unidos, donde se encuentran nuestros principales destinos internacionales, están sujetas a nuestras concesiones, a los permisos de autorización de rutas internacionales emitidos por la AFAC, a la Ley de Aviación Civil de México y al Acuerdo sobre Transporte Aéreo entre el Gobierno de los Estados Unidos de América *y* el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, de fecha 18 de diciembre de 2015. Las demás rutas internacionales que operamos están autorizadas en virtud de tratados internacionales con el país correspondiente, con la excepción de Honduras, donde, a la fecha del informe anual, no existe ningún tratado vigente.

Al igual que en las rutas nacionales, las frecuencias de las rutas internacionales se conceden con la condición de que se operen con frecuencia. Una aerolínea puede perder sus derechos para operar rutas internacionales si reduce la frecuencia operativa a determinados niveles bajos durante más de 180 días, salvo en caso de fuerza mayor.

Franjas horarias aeroportuarias

En virtud de la Ley de Aeropuertos y su reglamento respectivo, las franjas horarias de salida y llegada en un aeropuerto mexicano son fijadas por la administración de cada aeropuerto, tras tomar en consideración la opinión del comité de operaciones y franjas horarias de dicho aeropuerto y las normas generales establecidas por la SICT, y se reflejan en el horario de transporte aéreo de cada aerolínea, dependiendo de la temporada (verano/invierno). Cada programa de transporte aéreo para la temporada en curso representa la autorización para que una aerolínea salga de, o llegue a, aeropuertos específicos dentro de un plazo predeterminado; dicho plazo se conoce como “franja horaria”.

Una franja horaria, al igual que una ruta, no puede ser transferida de una aerolínea a otra sin previo aviso a los aeropuertos pertinentes y sin la aprobación previa de la SICT. La Ley de Aeropuertos y su reglamento respectivo permiten el intercambio o la cesión de franjas horarias, pero solo siempre que se cumplan los requisitos establecidos en la ley (entre ellos, haber realizado todos los pagos correspondientes a los servicios aeroportuarios y de navegación aérea por parte de ambas aerolíneas implicadas, haber ocupado la franja horaria durante al menos el año anterior y notificar al administrador del aeropuerto que se han cumplido las circunstancias mencionadas). En determinadas condiciones establecidas en la normativa aplicable, se pueden retirar las franjas horarias a las empresas aéreas.

En virtud de la Ley de Aeropuertos, cada aeropuerto de México debe contar con un comité de operaciones y franjas horarias, que recomienda la asignación de franjas horarias, entre otras funciones. La normativa mexicana relativa a la asignación de franjas horarias es de ámbito federal y se aplica a todos los aeropuertos mexicanos. La SICT está facultada para imponer sanciones administrativas a las aerolíneas que incumplan las franjas horarias de aterrizaje y despegue. El administrador del aeropuerto es directamente responsable de la asignación de franjas horarias y puede retirarlas a cualquier aerolínea que incumpla las condiciones de la franja asignada, de conformidad con la Ley de Aeropuertos y su reglamento, independientemente de las sanciones que pueda imponer la SICT.

El 16 de febrero de 2015, la CNA inició una investigación del mercado de los servicios de transporte aéreo que utilizan el aeropuerto MEX para sus procedimientos de aterrizaje y/o despegue, con el fin de determinar la probabilidad de la existencia de barreras a la competencia o insumos esenciales que pudieran generar efectos anticompetitivos. En 2017, la CNA resolvió que las franjas horarias y otras infraestructuras aeroportuarias relacionadas con el despegue y el aterrizaje son insumos esenciales e impuso determinadas medidas correctivas al respecto. Varias partes interesadas del sector, entre ellas MEX, las empresas aéreas y los sindicatos, interpusieron recursos de amparo indirecto contra la resolución y las medidas correctivas. En 2020, un tribunal federal de apelaciones falló en contra de la CNA, confirmando una sentencia de primera instancia de 2019. Esta decisión no es susceptible de apelación. No podemos garantizar que la CNA no inicie en el futuro investigaciones antimonopolio sobre el uso de franjas horarias en MEX.

El 3 de marzo de 2022, la SICT emitió una resolución en la que declaraba que las terminales de MEX estaban saturadas y, en consecuencia, requerían una revisión de determinados procedimientos de asignación de franjas horarias. En octubre de 2022, un acuerdo entre determinadas aerolíneas y MEX dio lugar a una reducción temporal de las operaciones por hora de 61 a 52 en MEX para permitir que el aeropuerto realizara mejoras relacionadas con las instalaciones. Esta reducción se aplicó a las empresas aéreas internacionales y mexicanas. Una segunda reducción temporal de las operaciones por hora, de 52 a 43, entró en vigor el 8 de enero de 2024. El 26 de mayo de 2025 se anunció un aumento a 44 operaciones por hora. De conformidad con un comunicado emitido por la AFAC en agosto de 2023, la segunda reducción de las operaciones por hora que comenzó en enero de 2024 se aplica únicamente a los vuelos nacionales con origen y destino en MEX operados por empresas aéreas mexicanas.

Infraestructura aeroportuaria

La SICT se encarga de introducir las políticas y los programas de desarrollo de los aeropuertos civiles y sus servicios, incluidas las torres de control y las operaciones de seguridad aeroportuaria. Los aeropuertos regionales más pequeños pueden pertenecer a los estados o municipios de México y, en tales casos, suelen ser gestionados por entidades gubernamentales locales. La SICT se encarga de otorgar concesiones o permisos para la construcción, administración y operación de los aeropuertos civiles mexicanos.

De conformidad con los términos establecidos en el Programa Nacional de Seguridad Aeroportuaria, cada concesionario o titular de un permiso para un aeródromo civil es responsable de inspeccionar a los pasajeros y su equipaje de mano antes de que accedan a la zona de embarque. La empresa aérea es responsable de inspeccionar el equipaje facturado y la carga que se va a transportar, de conformidad con las disposiciones de la Ley de Aviación Civil de México y su reglamento.

El uso de las zonas dentro de los aeropuertos civiles, como hangares y mostradores de facturación, está sujeto a los términos de los acuerdos comerciales celebrados con los operadores aeroportuarios. Los servicios aeroportuarios deben prestarse a todos los clientes de forma no discriminatoria.

En 1995, el Gobierno mexicano, que controlaba y operaba todos los aeropuertos de México, inició la privatización de los aeropuertos mexicanos mediante la promulgación de la Ley de Aeropuertos, que regula la construcción, la gestión y la operación de los aeropuertos. En 1998, se concedieron concesiones de 50 años a empresas privadas para desarrollar y gestionar determinados aeropuertos en México, tras un proceso de licitación pública. Se constituyeron tres operadores aeroportuarios privados (GAP, OMA y ASUR) a los que se concedieron concesiones de 50 años para operar aeropuertos en México. En la primera fase del proceso de privatización, el Gobierno mexicano vendió una participación minoritaria a socios estratégicos. El proceso de privatización culminó a mediados de 2006, cuando el Gobierno mexicano vendió el resto de sus participaciones al público mediante ofertas públicas iniciales. Llevamos a cabo nuestras operaciones en cada aeropuerto al que volamos de conformidad con un acuerdo con la entidad operadora de dicho aeropuerto.

Contratos de instalaciones y operaciones aeroportuarias

Nuestro principal centro de operaciones se encuentra en MEX, y también operamos en otros aeropuertos dentro y fuera de México. Operamos hangares, aparcamientos de aeronaves y otras instalaciones de servicios aeroportuarios en MEX y otros aeropuertos mexicanos a través de concesiones otorgadas por la AFAC. Nuestras operaciones en cada aeropuerto se llevan a cabo en virtud de contratos con el operador del aeropuerto en cuestión.

Nuestras operaciones en MEX se rigen por contratos entre nuestras aerolíneas, Aeroméxico y Aeroméxico Connect, y la autoridad aeroportuaria de MEX, Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, S.A. de C.V. Los contratos relativos a las operaciones de Aeroméxico y Aeroméxico Connect en MEX se firmaron en 2023. De conformidad con dichos contratos, la autoridad aeroportuaria de MEX proporciona:

- servicios de aterrizaje, que incluyen el uso del sistema de pistas de rodaje, las luces de pista y de rodaje y otros sistemas visuales;
- servicios de embarque, que incluyen la asignación y el uso de las plataformas de contacto o remotas para el embarque de pasajeros, carga, correo y equipaje, así como el uso de señales de estacionamiento, iluminación y áreas de estacionamiento permanentes para el equipo de apoyo en tierra;
- servicios de estacionamiento de aeronaves; y
- servicios de pasajeros, que incluyen el control de equipaje de mano, el uso de equipos automáticos especializados y personal para el control de pasajeros y equipaje de mano.

En virtud de los contratos de servicios aeroportuarios, tenemos derecho a utilizar la infraestructura de MEX para llevar a cabo las operaciones de Aeroméxico y Aeroméxico Connect. Estos contratos nos permiten recibir servicios adicionales de seguridad y vigilancia de terceros proveedores. Nuestros actuales contratos de servicios aeroportuarios con el AICM relacionados con MEX vencen el 31 de diciembre de 2026 y pueden prorrogarse de mutuo acuerdo. Podemos rescindir estos contratos de servicios aeroportuarios sin responsabilidad alguna previa notificación a la administración del aeropuerto MEX.

Además, estos contratos podrán rescindirse sin responsabilidad para nosotros si las operaciones en MEX cesan debido a una decisión del gobernador o si la autoridad aeroportuaria de MEX pierde su concesión para operar el aeropuerto.

Tarifas

En virtud de la Ley de Aviación Civil de México, las aerolíneas mexicanas tienen derecho a determinar libremente las tarifas aplicables a los servicios que prestan, en condiciones que permitan la prestación de dichos servicios con un nivel satisfactorio de calidad, competitividad, seguridad y coherencia.

Todas las tarifas deben registrarse ante la SICT para que sean efectivas y deben describir de forma clara y explícita todas las restricciones aplicables. Las tarifas son supervisadas periódicamente por la SICT, así como por la PROFECO, para evitar que las aerolíneas operen de manera predatoria o perjudicial para la viabilidad económica del sector. Las tarifas de nuestros vuelos internacionales deben ser aprobadas por la SICT de conformidad con los tratados internacionales aplicables.

La SICT podrá denegar el registro de las tarifas, y por tanto su vigencia, si las considera predatorias o si implican prácticas monopolísticas, dominio del mercado desde una perspectiva antimonopolística o competencia desleal que impida la participación en el mercado de otros concesionarios o licenciatarios, o si de otro modo se considera que contravienen la normativa antimonopolística mexicana. Además, la SICT podrá imponer niveles máximos y mínimos de tarifas para promover una competencia comercial sana.

Además, la SCJN determinó que la libertad de las aerolíneas para fijar las tarifas es limitada y está sujeta a las siguientes condiciones:

- las tarifas deben ser competitivas;
- las condiciones deben permitir la competencia económica;
- los términos y precios deben mantenerse durante el tiempo y en las condiciones ofrecidas;
- las tarifas no pueden ser discriminatorias; y
- la información divulgada debe ser veraz, verificable y clara.

Mantenimiento de aeronaves

Las aerolíneas mexicanas tienen la obligación de realizar el mantenimiento de sus aeronaves y de mantenerlas en condiciones de aeronavegabilidad. El mantenimiento debe llevarse a cabo de acuerdo con los manuales de mantenimiento del fabricante y los programas de mantenimiento aprobados por la AFAC. La AFAC tiene la autoridad para inspeccionar las aeronaves, sus registros de mantenimiento y sus procedimientos de seguridad. Sobre la base de esas inspecciones, la AFAC puede determinar que las aeronaves no tienen capacidad para volar y, en ciertos casos, revocar su respectiva certificación de aeronavegabilidad.

Las aeronaves que realizan vuelos internacionales deben cumplir con los requisitos de la autoridad aeronáutica de los países a los que vuelan, incluida la FAA para las aeronaves que vuelan a los Estados Unidos y la Agencia Europea de Seguridad Aérea para las aeronaves que vuelan a la Unión Europea. Las autoridades aeronáuticas de las jurisdicciones en las que operamos también realizan inspecciones periódicas de mantenimiento y seguridad en nuestras aeronaves mientras estas se encuentran en sus jurisdicciones. Además, nuestros arrendadores y prestamistas de aeronaves realizan inspecciones presenciales periódicas de nuestras aeronaves y estamos obligados contractualmente, en virtud de nuestros contratos de arrendamiento y de financiación, a mantener y operar nuestras aeronaves de conformidad con los requisitos reglamentarios aplicables.

Todo el mantenimiento de Aeroméxico y Aeroméxico Connect también está sujeto periódicamente a una Auditoría de Seguridad Operacional de la IATA, considerada el estándar más alto de la industria en materia de seguridad operativa y mantenimiento de aeronaves. Este proceso forma parte de nuestro programa IOSA, que consiste en una evaluación estandarizada necesaria para cumplir con los requisitos de la industria con el fin de aumentar la seguridad de la aviación civil y optimizar las evaluaciones comerciales.

Protección del consumidor

Las aerolíneas mexicanas están sujetas a las leyes mexicanas de protección al consumidor, que regulan las relaciones entre proveedores, prestadores de servicios y consumidores.

El 26 de junio de 2017, se modificaron la Ley de Aviación Civil de México y la Ley de Protección al Consumidor de México para otorgar derechos adicionales a los pasajeros de transporte aéreo. De conformidad con estas modificaciones, las aerolíneas mexicanas deben informar claramente a sus pasajeros sobre sus derechos, cumplir con las normas de protección de los pasajeros y publicar las tarifas y las restricciones de los boletos. Estas modificaciones también establecen criterios para indemnizar a los pasajeros en caso de retrasos en las salidas, siempre que dichos retrasos sean atribuibles a la aerolínea, así como derechos adicionales de los pasajeros. Las aerolíneas mexicanas deben proporcionar información relacionada con sus operaciones a la SICT, incluyendo informes mensuales, registros de vuelo, estadísticas, declaraciones y tasas de reclamaciones.

Estas regulaciones son aplicadas principalmente por la PROFECO. En los últimos años, la PROFECO ha impuesto cada vez más multas a las aerolíneas mexicanas. Estas multas están relacionadas con las quejas de los consumidores sobre cargos adicionales, equipaje perdido o dañado y cancelaciones o retrasos de vuelos. En 2023, la PROFECO nos notificó dos posibles nuevas multas. La primera se refiere a las tarifas aeroportuarias no devueltas (Tarifa de Uso de Aeropuerto, o TUA). En el marco de esta investigación, la PROFECO alega que retuvimos indebidamente la TUA de los clientes cuando estos tenían derecho a su reembolso en caso de perder el vuelo. La segunda posible multa se refiere a las cancelaciones de vuelos debidas a la contaminación por cenizas volcánicas en mayo de 2023, que interrumpieron las operaciones en MEX y otros aeropuertos cercanos. Las multas impuestas por la PROFECO en relación con ambas acusaciones fueron declaradas nulas y sin efecto por los tribunales competentes como resultado de los recursos interpuestos por nosotros. La PROFECO no impugnó oportunamente estas resoluciones judiciales y, por lo tanto, son definitivas y no están sujetas a apelación.

En febrero de 2019, la SCJN emitió varias tesis jurisprudenciales sobre la interpretación y aplicación de las modificaciones a la Ley de Aviación Civil de México en lo que respecta a los derechos de los pasajeros, limitando así la capacidad de las aerolíneas para fijar las tarifas (en particular en lo que se refiere al derecho de los pasajeros a llevar equipaje mínimo en vuelos nacionales sin incurrir en cargos adicionales).

Responsabilidad civil

El marco jurídico local aplicable que rige la responsabilidad de las empresas aéreas por lesiones o fallecimiento de pasajeros en el transporte nacional está compuesto por la Ley de Aviación Civil de México, el Reglamento de la Ley de Aviación Civil, el Código Civil Federal de México, el Código Penal Federal de México y la Ley Federal del Trabajo de México para el cálculo de las indemnizaciones aplicables. En concreto, la Ley de Aviación Civil de México, el Convenio de Varsovia, modificado por el Convenio de Montreal, y el Código Civil Federal de México contienen los lineamientos relativos a los límites de responsabilidad de un operador de aeronaves por los daños causados a terceros durante sus operaciones aéreas y en tierra o resultantes de personas u objetos expulsados de la aeronave.

Los tribunales mexicanos han ignorado en ocasiones las limitaciones de responsabilidad civil establecidas en el Convenio de Varsovia y han concedido indemnizaciones basándose en el Código Civil Federal de México y la Ley de Protección al Consumidor de México. La legislación mexicana limita expresamente los montos de dichas indemnizaciones. En este sentido, a pesar de la existencia del efecto de prevalencia previsto en los artículos 29 y 24 de los Convenios de Montreal y de Varsovia, que tiene por objeto prevalecer sobre las reclamaciones en virtud del marco jurídico general aplicable en México para cualquier reclamación de este tipo que entre en el ámbito de aplicación de los Convenios, la SCJN ha concedido indemnizaciones por encima de los límites establecidos tanto por los lineamientos de la legislación federal mexicana como por los tratados internacionales. En consecuencia, los tribunales mexicanos tienen una amplia competencia en materia de leyes de protección al consumidor y adoptan interpretaciones favorables al pasajero.

La SCJN ha dictado resoluciones que eliminan cualquier posible límite a la responsabilidad civil de las empresas aéreas, ya sea por actos ilícitos o por incumplimiento contractual. La SCJN ha dictaminado que tales limitaciones de responsabilidad de las empresas aéreas infringen los artículos 1 y 4 de la Constitución mexicana, ya que dichas limitaciones de responsabilidad no tienen un propósito constitucionalmente válido. Sin embargo, la SCJN ha reconocido que la responsabilidad de la empresa aérea puede limitarse si el daño se produce como resultado de culpa o negligencia inexcusable de la víctima.

De manera similar, el Código Civil Federal de México establece que cuando una persona utiliza mecanismos, instrumentos, aparatos, máquinas o sustancias que son peligrosos debido a su velocidad, su naturaleza explosiva o inflamable, la potencia o la electricidad que transportan, o por cualquier otra razón análoga, dicha persona es responsable de los daños causados, incluso si sus acciones no fueron contrarias a la ley, salvo que se pueda demostrar que el daño fue causado por culpa o negligencia inexcusable de la víctima.

Seguros

De conformidad con la Ley de Aviación Civil de México, las empresas aéreas que operan en México deben contratar y mantener un seguro con empresas aseguradoras de reconocido prestigio que cubra las responsabilidades que puedan derivarse de daños y/o pérdidas sufridas por pasajeros, carga, equipaje facturado y terceros como consecuencia de sus operaciones. Las empresas aéreas deben presentar sus contratos de seguro a la SICT para su aprobación antes del inicio de las operaciones. En lo que respecta a los vuelos internacionales, el seguro de una empresa aérea debe cumplir con los tratados y/o convenios bilaterales aplicables.

Facultad de requisición del Gobierno Federal de México

En virtud de la Ley de Aviación Civil de México y su reglamento, en caso de desastre natural, guerra, grave alteración del orden público o peligro inminente para la seguridad nacional, la paz o la economía nacional de México, el Gobierno Federal de México tiene la facultad de tomar el control y operar, con carácter temporal, las aeronaves, los bienes auxiliares y el equipo de las aerolíneas mexicanas hasta que cese la situación en cuestión. En tales casos, salvo en el contexto de una guerra internacional, el Gobierno mexicano está obligado, en virtud de la legislación aplicable, a indemnizar a dicha aerolínea por los daños causados, basándose en los resultados de una valoración realizada por tasadores designados por el Gobierno, y teniendo en cuenta a la parte afectada y sus ingresos medios anuales del año anterior a la requisa. No se puede garantizar que dicha indemnización sea adecuada o se abone a su debido tiempo.

Además, en virtud de la Ley de Expropiación mexicana, el Gobierno mexicano tiene derecho a expropiar activos por causas de utilidad pública, y está obligado a pagar una indemnización acorde con el valor de mercado en relación con dicha expropiación. En virtud de las leyes de expropiación, el Gobierno federal mexicano puede expropiar activos cuando considere que estos son necesarios para establecer, mantener o preservar los servicios públicos, incluidos los servicios de transporte aéreo público. La legislación aplicable no especifica con precisión cómo debe calcularse la indemnización ni el plazo para su pago. Si nuestros activos son expropiados, no podemos garantizar que la indemnización sea justa o se abone a su debido tiempo, si es que llega a pagarse.

Limitaciones a la inversión extranjera en virtud de la legislación mexicana

En virtud de la Ley de Inversión Extranjera de México, las empresas que cuenten con concesiones para prestar servicios de transporte aéreo no pueden mantener una inversión extranjera superior al 49% del número de acciones con derecho a voto de la empresa. Esta limitación general del 49 % no puede superarse, ni directa ni indirectamente, a través de fideicomisos, convenios de accionistas o similares, estrategias de estructura corporativa o cualquier otro mecanismo que otorgue a inversionistas no mexicanos un control superior al 49%, salvo en el caso de inversiones “neutras” permitidas con derecho de voto limitado.

De conformidad con la Ley de Inversión Extranjera de México, se considera inversión extranjera lo siguiente:

- cualquier participación de inversionistas no mexicanos, lo que incluye a personas físicas, sociedades, otras entidades o fideicomisos, en cualquier porcentaje del capital social de una empresa mexicana;

- cualquier inversión realizada por una empresa mexicana cuyo capital mayoritario esté en manos de inversionistas no mexicanos (ya sean personas físicas o jurídicas); y

- cualquier participación de inversionistas no mexicanos, lo que incluye a personas físicas, sociedades, otras entidades o fideicomisos, en cualquier porcentaje, en los actos y actividades enumerados en la Ley de Inversión Extranjera de México.

La regla general establece que la inversión extranjera puede participar en cualquier porcentaje del capital social de las empresas mexicanas, salvo en los casos especificados en la Ley de Inversión Extranjera de México o en cualquier otra ley mexicana.

La Ley de Inversión Extranjera de México establece que ciertas inversiones que carecen de derechos de voto o tienen derechos de voto limitados, y que son autorizadas como tales por las autoridades gubernamentales mexicanas competentes, son inversiones neutras y no deben tenerse en cuenta a efectos de las limitaciones aplicables a la inversión extranjera. Por lo tanto, los inversionistas no mexicanos pueden adquirir más del 49 % del capital social de una empresa de transporte aéreo a través de inversiones neutras, siempre que los derechos de voto atribuibles a dichos inversionistas no mexicanos no superen el 49 % de los derechos de voto de la empresa en cuestión. Alternativamente, las inversiones neutras aprobadas pueden consistir en mecanismos, como fideicomisos, para limitar los derechos de voto y los derechos sin voto de acuerdo con los requisitos de la Ley de Inversión Extranjera de México.

El 28 de mayo de 2002, la DGIE autorizó a Grupo Aeroméxico a emitir acciones de la serie N, consideradas una “inversión neutral”, que pueden ser propiedad de inversionistas no mexicanos. A la fecha de este informe anual, no contamos con acciones de la serie N emitidas ni en circulación. No obstante, el 30 de marzo de 2011, la DGIE autorizó inversiones en nuestras acciones ordinarias por parte de inversionistas no mexicanos que no pueden exceder el 90% de nuestras acciones en circulación y que se consideran “neutrales” porque los derechos de voto no pueden exceder el 49% del número de acciones representadas en una asamblea de accionistas, incluso si la participación de los inversionistas no mexicanos supera el umbral del 49%. Los votos restantes de las acciones atribuibles a inversionistas no mexicanos se suman a los votos de la mayoría de los inversionistas mexicanos.

De conformidad con la Autorización Regulatoria de la DGIE, el 12 de marzo de 2024 la DGIE autorizó a Grupo Aeroméxico a modificar sus estatutos sociales para convertirse en una sociedad anónima bursátil, siempre que se cumplan ciertos requisitos relativos a su estructura de capital y restricciones corporativas para garantizar el control de nuestra empresa por parte de inversionistas mexicanos.

Como consecuencia de lo anterior, en nuestra asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 30 de abril de 2024, nuestros accionistas aprobaron la conversión de nuestra sociedad en una S.A.B. de C.V., así como las modificaciones propuestas a nuestros estatutos para cumplir con la LMV e incluir otras disposiciones habituales aplicables a las sociedades anónimas bursátiles mexicanas. Presentamos un nuevo borrador de nuestros estatutos a la DGIE y cumplir con los requisitos de la DGIE en lo que respecta a nuestra estructura de capital, pero los tiempos de esta revisión y la eventual aprobación de la modificación de nuestros estatutos son inciertos, ya que la DGIE podría solicitar información adicional o nuevas modificaciones a nuestros estatutos.

Para cumplir con la Ley de Inversión Extranjera de México, debemos cumplir varios requisitos, entre los que se incluyen los siguientes:

- las acciones en poder de inversionistas no mexicanos solo conferirán derechos de voto limitados a un porcentaje máximo equivalente al 49 % de las acciones en poder de inversionistas mexicanos representadas en la junta de accionistas correspondiente;

- las acciones en poder de inversionistas mexicanos deberán representar siempre al menos el 10% del total de las acciones de Grupo Aeroméxico;

- en ningún caso la inversión no mexicana podrá exceder el 90% del total de las acciones de Grupo Aeroméxico; y

- la mayoría de nuestros consejeros debe ser nombrada o destituida por nuestros inversionistas mexicanos

Con base en las autorizaciones a las que se hace referencia en el párrafo anterior, los estatutos de Grupo Aeroméxico establecen las siguientes limitaciones aplicables a la inversión extranjera:

- las acciones en poder de inversionistas no mexicanos se consideran inversiones neutras de manera automática y sin necesidad de ningún otro acto, con sujeción a las limitaciones que se exponen a continuación. Las acciones otorgan únicamente los derechos y están sujetas a las limitaciones establecidas en nuestros estatutos;

- las acciones en poder de inversionistas no mexicanos, ya sea directamente o a través de las ADS, que se consideran inversiones neutras, confieren derechos que consisten en el derecho a asistir a las asambleas de accionistas y a ejercer derechos de voto con respecto a hasta el 49% de las acciones en poder de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente. Los derechos de voto de las acciones restantes en poder de dichos inversionistas no mexicanos que excedan dicho umbral del 49% se considerarán ejercidos (y los votos se considerarán emitidos) de la misma manera que el voto de la mayoría de los inversionistas mexicanos, incluso si la participación de los inversionistas no mexicanos excede el 49%;

- si las acciones en poder de inversionistas no mexicanos que se consideren inversiones neutras se transfieren a un inversionista mexicano, dichas acciones se considerarán automáticamente y sin necesidad de ningún otro trámite como acciones con pleno derecho de voto;

- las acciones en poder de inversionistas no mexicanos no pueden exceder el 90% de las acciones en circulación de Grupo Aeroméxico. En todo momento, al menos el 10% de las acciones debe ser propiedad efectiva de inversionistas mexicanos;

- de conformidad con nuestros estatutos, estamos obligados a proporcionar a la DGIE y al Registro de Inversión Extranjera de México cualquier información que nos soliciten para verificar el cumplimiento de las disposiciones de nuestros estatutos relativas a la participación extranjera. Al menos una vez al año, debemos proporcionar a dichas autoridades (i) información sobre la inversión extranjera en las acciones de Grupo Aeroméxico; y (ii) información sobre la participación de Grupo Aeroméxico en sus diversas filiales; y

- El control de Grupo Aeroméxico deberá recaer siempre en personas físicas o jurídicas mexicanas. Bajo ninguna circunstancia podrá transferirse el control de nuestra empresa a inversionistas no mexicanos, ya sea de forma individual o colectiva, de jure o de facto, y bajo ningún concepto. Cualquier resolución o acuerdo que incumpla lo anterior será nulo. Para obtener más información sobre las restricciones a la inversión extranjera, véase “Anexo 2.1.-Descripción de los valores del Promovente registrados de conformidad con la Sección 12 de la Ley del Mercado de Valores de 1934, en su versión modificada-Restricciones aplicables a los inversionistas no mexicanos” y “Punto 3. Información clave-D. Factores de riesgo-Riesgos relacionados con la propiedad de nuestras acciones y ADS-La legislación mexicana impide el control no mexicano de nuestra empresa, limitando el derecho de voto y el número de acciones que pueden poseer los inversionistas no mexicanos”.

Regulación de EE.UU.

El sector aéreo está fuertemente regulado por el gobierno de los Estados Unidos. Las operaciones hacia y desde los Estados Unidos realizadas por aerolíneas no estadounidenses, como Aeroméxico y Aeroméxico Connect, están sujetas al Título 49 del Código de los Estados Unidos, en virtud del cual el DOT y la FAA (dos de las principales autoridades reguladoras que supervisan el transporte aéreo en los Estados Unidos) ejercen su autoridad reguladora.

El DOT tiene competencia sobre cuestiones económicas que afectan al transporte aéreo, como la competencia desleal o engañosa, asuntos de protección del consumidor relacionados con la publicidad, la responsabilidad por el equipaje y el transporte de pasajeros con discapacidad, así como sobre la aviación internacional en relación con los Estados Unidos, sujeta a la revisión del presidente de los Estados Unidos. El DOT tiene autoridad para expedir los permisos necesarios para que las aerolíneas presten servicios de transporte aéreo.

La FAA es responsable de regular y supervisar los asuntos relacionados con las operaciones de vuelo de las empresas aéreas, incluidos los certificados de operación de las aerolíneas, la certificación y el mantenimiento de las aeronaves y otros asuntos que afectan a la seguridad aérea. La FAA exige que cada aerolínea comercial obtenga y mantenga un certificado de empresa aérea de la FAA y que cumpla con las Normas Federales de Aviación 129 y 145. Este certificado, junto con las especificaciones de operaciones emitidas a la aerolínea por la FAA, autoriza a la aerolínea a operar en aeropuertos específicos utilizando aeronaves aprobadas por la FAA.

El Departamento de Justicia de los Estados Unidos también tiene jurisdicción sobre los asuntos de competencia entre aerolíneas en virtud de las leyes antimonopolio federales de los Estados Unidos.

Autorizaciones y licencias

Estamos autorizados por el Departamento de Transporte de los Estados Unidos (DOT) para prestar servicios de transporte aéreo regular y chárter, incluyendo el transporte de personas, bienes (carga) y correo, o combinaciones de los mismos, entre puntos de México y puntos de los Estados Unidos y más allá (a través de puntos intermedios en otros países). Contamos con las autorizaciones necesarias del Departamento de Transporte de los Estados Unidos (DOT) en forma de un permiso de transportista aéreo extranjero, autorizaciones de exención y declaraciones de autorización para llevar a cabo nuestras operaciones actuales hacia y desde los Estados Unidos. Las autorizaciones de exención y las declaraciones de autorización son de carácter temporal y ambas están sujetas a renovación; por lo tanto, no puede garantizarse que se renueve ninguna exención o declaración de autorización en particular. Nuestro permiso de transportista aéreo extranjero no tiene fecha de caducidad, mientras que la renovación de la autorización de exención se presentó a tiempo y la autorización se prorrogó automáticamente hasta que el Departamento de Transporte de los Estados Unidos (DOT) emita la orden de renovación.

Nuestro permiso del DOT para actuar como transportista extranjero está en vigor desde el 8 de marzo de 2017. Según la orden del DOT, este permiso puede extinguirse:

- tras la disolución o liquidación de nuestra empresa;

- al promulgarse cualquier tratado, convenio o acuerdo que rescinda el convenio bilateral que nos otorga el derecho en virtud del permiso;

- en la fecha de entrada en vigor de cualquier permiso concedido por el DOT a cualquier otra empresa aérea designada por el Gobierno de México en nuestro lugar; o

- al rescindirse o expirar el contrato de servicios aéreos aplicable entre los Estados Unidos y México.

Sin embargo, el último punto anterior no se aplica si, antes de dicha rescisión o vencimiento, nuestros servicios de transporte aéreo están autorizados en virtud de otro tratado, convenio o acuerdo del que sean partes los Estados Unidos y México.

La FAA se encarga de la regulación en materia de seguridad, incluyendo el mantenimiento y las operaciones de las aeronaves, el equipo, el ruido de las aeronaves, las instalaciones en tierra, la gestión de vuelos, las comunicaciones, el personal, la formación, la observación meteorológica y otros asuntos que afectan a la seguridad aérea. La FAA exige a cada empresa aérea extranjera que obtenga determinadas especificaciones de operaciones que la autoricen a operar en aeropuertos concretos en rutas internacionales aprobadas utilizando el equipo especificado. Actualmente contamos con

especificaciones de operaciones de la FAA en virtud de la Parte 129 del Título 14 del C.F.R., relativas a “empresas aéreas extranjeras y operadores extranjeros de aeronaves matriculadas en EE.UU. que se dedican al transporte público”, y creemos que cumplimos, en todos los aspectos sustanciales, con todos los requisitos necesarios para mantener dichas especificaciones de operaciones en regla.

La FAA puede modificar, suspender, revocar o rescindir dichas especificaciones, o puede suspender temporalmente o revocar de forma permanente nuestra autorización si incumplimos las normas y disposiciones aplicables, y puede imponer sanciones civiles por dicho incumplimiento. Una modificación, suspensión o revocación de cualquiera de nuestras autorizaciones del Departamento de Transporte de EE.UU. (DOT) o de las especificaciones de operaciones de la FAA podría tener un efecto adverso significativo en nuestro negocio.

La FAA también lleva a cabo auditorías de seguridad y tiene la facultad de imponer multas y otras sanciones por infracciones de las normas de seguridad aérea. No hemos incurrido en ninguna multa significativa relacionada con las operaciones.

Seguridad

Nuestra principal prioridad es proporcionar un transporte seguro. Adoptamos altos estándares de formación y capacitación para nuestra tripulación y personal de mantenimiento, así como para el mantenimiento de nuestras aeronaves. Hemos establecido estándares de seguridad de primer nivel y fuimos la primera aerolínea mexicana en recibir la certificación de seguridad IOSA de la IATA. Nuestras certificaciones IOSA se han renovado tras cada revisión. La certificación IOSA de Aeroméxico Connect vence el 1 de julio de 2027. La certificación IOSA de Aeroméxico vence el 13 de noviembre de 2026.

Participamos en el Programa de Prevención de Actos de Interferencia Ilegal de la TSA y en el Programa de Seguridad de la Agencia de Protección Fronteriza y Aduanas de los Estados Unidos. También hemos obtenido el certificado de la Asociación Aduanera-Comercial contra el Terrorismo. Además, Aeroméxico es miembro activo de ISASI, centrada en la prevención de accidentes aéreos, y miembro de la Fundación para la Seguridad Aérea, una organización sin ánimo de lucro dedicada a mejorar la seguridad aérea en todo el mundo.

Somos la primera aerolínea de México en adoptar e implementar la recomendación de la ICAO sobre el Sistema de Gestión de la Seguridad, que es el sistema de procedimientos de seguridad más avanzado y estandarizado de la industria aérea.

En mayo de 2021, la FAA rebajó la clasificación de México a la Categoría 2 tras una revisión de la Agencia Federal de Aviación Civil del Gobierno de México, al concluir que México no cumplía con las normas internacionales de seguridad aérea de la ICAO. Como resultado de esta decisión, nuestros vuelos existentes hacia y desde Estados Unidos continuaron operando con normalidad, pero estuvimos sujetos a restricciones mientras México permaneciera como país de Categoría 2. Estas restricciones incluían ciertos ajustes en nuestros contratos de código compartido y prohibiciones para aumentar rutas o frecuencias a determinados destinos, añadir nuevos destinos de vuelo y registrar nuevas aeronaves autorizadas a volar en el espacio aéreo de Estados Unidos. Por el contrario, las aerolíneas de Estados Unidos podían seguir operando sin restricciones en vuelos hacia y desde México. El 3 de mayo de 2023, el Gobierno mexicano publicó en el Diario Oficial de la República de México las modificaciones a la Ley de Aviación Civil y a la Ley de Aeropuertos. Estas modificaciones incorporan a la legislación las normas de la ICAO necesarias para cumplir con los requisitos de la IASA para un país de categoría 1 de la FAA. La SICT anunció a través de la AFAC que solicitaría una auditoría final por parte de la IASA y aplicaría cualquier medida solicitada por esta para recuperar la categoría 1 de país de la FAA para México. La auditoría se completó el 2 de junio de 2023. El 14 de septiembre de 2023, la FAA volvió a otorgar a México la categoría 1.

Seguridad

El 19 de noviembre de 2001, el Congreso de los Estados Unidos aprobó la Ley de Seguridad de la Aviación y el Transporte o Ley ATS *[Aviation and Transportation Security Act]*, que fue promulgada por el presidente George W. Bush. La Ley ATS reestructuró aspectos de la seguridad de la aviación civil y creó la TSA, que asumió las responsabilidades de seguridad que anteriormente recaían en la FAA. La TSA es una agencia del Departamento de Seguridad Nacional de los Estados Unidos. La Ley ATS exige, entre otras cosas, la aplicación de determinadas medidas de seguridad por parte de las aerolíneas y los aeropuertos, como la obligación de que todo el equipaje de los pasajeros sea sometido a controles de detección de explosivos. La financiación de la seguridad de las aerolíneas y los aeropuertos exigida por la Ley ATS se sufraga en parte mediante una tasa de seguridad de $5.60 por tramo de vuelo, con un límite máximo de $11.20 dólares por viaje de ida y vuelta; sin embargo, las aerolíneas deben asumir los costos que superen esta tasa. La aplicación de los requisitos de la Ley ATS ha supuesto un aumento de los costos para las empresas aéreas y sus pasajeros. Desde los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001, el Congreso ha impuesto y la TSA ha aplicado numerosos procedimientos y requisitos de seguridad que han supuesto y seguirán suponiendo una carga para las empresas aéreas, los pasajeros y los transportistas.

Aduanas y Protección Fronteriza

Nuestro servicio a los Estados Unidos también está sujeto a los requisitos de la CBP (una agencia encargada de hacer cumplir la ley que forma parte del Departamento de Seguridad Nacional de los Estados Unidos), de inmigración y de agricultura, así como a los requisitos de organismos gubernamentales extranjeros equivalentes. Al igual que otras aerolíneas que operan rutas internacionales, en ocasiones podemos ser objeto de multas y sanciones civiles impuestas por la CBP si se encuentra en nuestras aeronaves carga no declarada o ilegal, como estupefacientes ilegales. Estas multas y sanciones, que en el caso de los narcóticos se basan en el valor de venta al público de la incautación, pueden ser considerables. Aunque hemos implementado procedimientos exhaustivos diseñados para reducir el riesgo de que se introduzca carga ilegal en nuestras aeronaves y procuramos cooperar activamente con la CBP y otras agencias policiales estadounidenses y extranjeras en la investigación de incidentes o intentos de introducir carga ilegal, no puede garantizarse que estos procedimientos impidan por completo la presencia de dicha carga no declarada o ilegal.

Restricciones de ruido

En virtud de la Ley de Ruido y Capacidad Aeroportuaria de 1990 o ANCA *[Airport Noise and Capacity Act]* y las normativas relacionadas de la FAA, las aeronaves que vuelan a Estados Unidos deben cumplir con ciertas restricciones de ruido de "Fase 3", que son actualmente los requisitos de ruido más estrictos de la FAA. Todas nuestras aeronaves que vuelan a Estados Unidos cumplen los requisitos de la Fase 3.

Bajo la dirección de la ICAO, los gobiernos están considerando la creación de una nueva norma de ruido más estricta que la contenida en la ANCA. La ICAO adoptó nuevas normas de ruido en 2001 que establecieron requisitos de ruido más estrictos para las aeronaves fabricadas después del 1 de enero de 2006. En EE.UU., la legislación conocida como "Ley de Reatorización Vision 100- Un Siglo de la Aviación" *[Vision 100-Century of Aviation Reauthorization Act]*, que se promulgó en diciembre de 2003, exigía a la FAA que emitiera reglamentos para aplicar normas de ruido de "Fase 4" en consonancia con las recomendaciones adoptadas por la ICAO. Las normas de la FAA exigen que todas las aeronaves diseñadas y certificadas a partir del 1 de enero de 2006 cumplan con las restricciones de ruido de Fase 4 y Fase 3. Al 31 de diciembre de 2025, nuestra flota de Boeing 787 cumplía este requisito.

Normas de protección de los pasajeros del DOT

Estamos sujetos a las normas de protección de pasajeros del DOT cuando operamos vuelos con origen o destino en los Estados Unidos. Estas normas regulan una amplia gama de cuestiones, incluyendo la forma en que se muestran las tarifas, la información que se debe facilitar a los clientes, el acceso de pasajeros con discapacidad, la compensación por denegación de embarque, la gestión de los retrasos prolongados a bordo y la notificación de equipaje extraviado. Ciertos requisitos, como la compensación por denegación de embarque según el CFR 250.2, se aplican exclusivamente a los vuelos con salida desde EE.UU. A la fecha de este informe anual, cumplimos plenamente con todos los requisitos aplicables del DOT, incluyendo, entre otros, las obligaciones de reembolso, la compensación por denegación de embarque, las normas de accesibilidad y otras normas de protección de los pasajeros. Mantenemos una supervisión continua de estas cuestiones, incluso mediante la colaboración con asesores jurídicos externos de EE.UU., para estar al tanto de los cambios normativos e implementar oportunamente los ajustes necesarios en nuestras políticas, procedimientos y programas de formación, según sea necesario. A través de estas medidas, nos comprometemos a cumplir con todos los requisitos del DOT y a mantener altos estándares de servicio al pasajero y cumplimiento normativo.

Otras restricciones

Además, las regulaciones de la FAA exigen el cumplimiento del Sistema de Alerta de Tráfico y Evitación de Colisiones, el sistema aprobado de alerta de cizalladura del viento en vuelo y las regulaciones sobre aeronaves antiguas. Nuestra flota cumple estos requisitos. Además, todas las empresas aéreas están sujetas a ciertas disposiciones de la Ley de Comunicaciones *[Communications Act]* de 1934, debido a su uso extensivo de la radio y otras instalaciones de comunicación, y están obligadas a obtener una licencia de radio aeronáutica de la Comisión Federal de Comunicaciones de EE.UU. (FCC). En la medida en que estamos sujetos a los requisitos de la FCC, hemos tomado y seguiremos tomando todas las medidas necesarias para cumplir con dichos requisitos. De vez en cuando se han propuesto leyes y reglamentos estadounidenses adicionales que podrían aumentar significativamente el costo de las operaciones de las aerolíneas al imponer requisitos o restricciones adicionales a las empresas que prestan servicios de transporte aéreo.

Convenio bilateral de transporte aéreo entre los Gobiernos de México y Estados Unidos

El 21 de noviembre de 2014, los gobiernos de México y Estados Unidos acordaron modificar el Convenio Bilateral de Transporte Aéreo vigente entre ambos países desde el 15 de agosto de 1960, que no había sido modificado desde 2005. La modificación se firmó el 18 de diciembre de 2015 y fue ratificada por el Senado mexicano el 26 de abril de 2016, mientras que la aprobación definitiva por parte de Estados Unidos fue anunciada por la Casa Blanca el 22 de julio de 2016. La modificación entró en vigor el 21 de agosto de 2016, lo que permitió que un mayor número de aerolíneas operara en rutas existentes y nuevas entre ambos países.

La modernización del Convenio Bilateral de Transporte Aéreo abrió la posibilidad de establecer asociaciones más sólidas entre las aerolíneas de México y Estados Unidos, amplió el número de destinos a los que se presta servicio y permitió un mayor número de frecuencias de vuelo y opciones para nuestros clientes, facilitando el flujo de personas entre ambos países. Como resultado, Aeroméxico ha creado nuevas oportunidades para aprovechar la ubicación estratégica de México y aumentar la penetración en los mercados internacionales. Una renegociación y/o rescisión del Convenio Bilateral de Transporte Aéreo u otros acontecimientos relacionados, como el aumento de la competencia en estas rutas transfronterizas, podrían tener un efecto adverso significativo en el sector aéreo mexicano y afectar a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos.

Regulación Ambiental

México

Las aerolíneas mexicanas están sujetas a diversas leyes y reglamentos federales, estatales y municipales relacionados con la protección del medio ambiente, incluyendo la eliminación de materiales y sustancias químicas y el ruido de las aeronaves. Estas leyes y reglamentos son aplicados por diversas autoridades gubernamentales mexicanas, cada una de las cuales puede imponer sanciones administrativas en caso de infracciones, además de responsabilidades penales o civiles. Creemos que actualmente cumplimos, en todos los aspectos sustanciales, con la normativa medioambiental mexicana.

Las principales normas relativas a la protección del medio ambiente son la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, los reglamentos de la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en materia de Impacto Ambiental y Prevención y Control de la Contaminación Atmosférica y de Residuos Peligrosos (Reglamentos en materia de evaluación del impacto ambiental, prevención y control de la contaminación de la atmósfera), la Ley General de Prevención y Gestión Integral de Residuos y la Ley Nacional de Aguas. Además, también estamos sujetos a sus reglamentos secundarios y a las Normas Oficiales Mexicanas, concretamente a la Norma Oficial NOM 036 SCT3 2000, que regula los límites máximos de emisiones de ruido de las aeronaves, así como los requisitos para cumplir dichos límites.

En general, estas regulaciones son aplicadas principalmente por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT). La SEMARNAT tiene la facultad de iniciar procedimientos administrativos y penales contra las empresas que violen las leyes ambientales o las regulaciones derivadas de ellas, y tiene la autoridad para cerrar las instalaciones que no cumplan con las regulaciones aplicables. Estas leyes y regulaciones abarcan, entre otros, el agua, el aire, la contaminación acústica y los residuos peligrosos. De conformidad con estas normas, estamos obligados a presentar informes periódicos sobre las emisiones atmosféricas, el ruido y los residuos peligrosos, así como a cumplir con determinadas normas de eliminación de aguas residuales.

Damos gran importancia a la gestión eficiente y respetuosa con el medio ambiente de nuestro negocio. En relación con nuestra concesión, debemos cumplir las normas medioambientales, supervisar nuestras operaciones que tengan un impacto medioambiental significativo y aplicar medidas que limiten dicho impacto. Hemos puesto en marcha programas que fomentan el uso responsable del agua, la eliminación adecuada de residuos y la optimización del consumo de electricidad.

Estados Unidos y otros países

Estamos sujetos a diversas leyes y normativas federales, estatales y locales de los Estados Unidos relacionadas con la protección del medio ambiente y cuestiones conexas, tales como la contaminación atmosférica (incluidas las emisiones de gases de efecto invernadero), la contaminación acústica, los residuos y los vertidos a aguas superficiales y subterráneas, el agua potable, así como el uso, la gestión, la liberación, el vertido, la eliminación y la exposición a materiales y sustancias químicas, leyes y normativas que son aplicadas por numerosos organismos estatales y federales.

La EPA regula nuestras operaciones en los Estados Unidos, incluidas las operaciones de las empresas aéreas, que afectan a la calidad del aire en los Estados Unidos. En enero de 2021, la EPA adoptó normas de emisión de GEI *[Gases de Efecto Invernadero]* para los motores de aeronaves nuevas, en consonancia con las normas de 2017 adoptadas por la ICAO para las normas de emisión de GEI de los motores de aeronaves. Al igual que las normas de la ICAO, las normas de la EPA no se aplican retroactivamente a los motores de las aeronaves en servicio. De conformidad con la Ley de Aire Limpio, la FAA publicó una norma definitiva en febrero de 2024 para aplicar estas normas, introduciendo nuevas regulaciones de certificación de eficiencia de combustible. Estas regulaciones se aplican a los aviones fabricados después del 1 de enero de 2028, así como a los aviones ejecutivos y comerciales de gran tamaño no certificados. Los nuevos requisitos entraron en vigor en abril de 2024. Creemos que los aviones de nuestra flota cumplen todas las normas de emisión vigentes emitidas por la EPA. La preocupación por el cambio climático y los gases de efecto invernadero puede dar lugar a una regulación o tributación adicionales de las emisiones de las aeronaves en Estados Unidos y en el extranjero. Véase “Punto 3. Información clave - D. Factores de riesgo - Riesgos relacionados con nuestro negocio - El sector aéreo está sujeto a estrictas leyes y normativas medioambientales, y el cumplimiento o el posible incumplimiento de dichas leyes y normativas, o las responsabilidades derivadas de las mismas, pueden resultar costosos y afectar de manera significativa a nuestro negocio, situación financiera y resultados operativos”.

La Ley de Ruido y Capacidad Aeroportuaria de 1990 reconoce el derecho de los operadores de aeropuertos estadounidenses con problemas de ruido a implementar programas locales de reducción del ruido, siempre que dichos programas no interfieran de manera irrazonable con el comercio interestatal o exterior ni con el sistema nacional de transporte aéreo. Esta ley establece, en general, que las restricciones locales de ruido para las aeronaves de Fase 3 que entraran en vigor por primera vez después del 1 de octubre de 1990 requieren la aprobación de la FAA. Nuestras operaciones podrían verse afectadas negativamente si las regulaciones impuestas a nivel local se vuelven más restrictivas o se generalizan. Además, los gobiernos extranjeros pueden promulgar o permitir que los aeropuertos promulguen restricciones similares, lo que podría afectar negativamente a nuestras operaciones internacionales o requerir gastos significativos para que nuestras aeronaves cumplan con las restricciones. Por ejemplo, en 2022, con el fin de reducir el ruido, los Países Bajos anunciaron un plan en varias fases para reducir el número máximo de vuelos autorizados anualmente en el aeropuerto de Schiphol de Ámsterdam. En 2023, las aerolíneas y las asociaciones de aerolíneas, incluidas Delta y KLM, impugnaron la fase inicial del plan. Los Estados Unidos, la Comisión Europea y otros gobiernos también plantearon al Gobierno neerlandés sus reservas jurídicas sobre el plan. En noviembre de 2023, los Países Bajos suspendieron la fase inicial del plan y, en 2024, el Tribunal Supremo de los Países Bajos dictaminó que el plan de reducción de vuelos del Gobierno neerlandés era ilegal. El Gobierno neerlandés ha publicado un plan revisado, que está siendo examinado por la Comisión Europea. En este momento no es posible determinar ni el resultado de la revisión del plan ni el impacto de su aplicación.

En 2016, la ICAO adoptó una resolución por la que se creaba el CORSIA, proporcionando un marco para una medida global basada en el mercado destinada a estabilizar las emisiones de CO? en la aviación civil internacional (es decir, los vuelos de aviación civil que salen de un país y llegan a otro). CORSIA se ha implementado por fases, comenzando con la participación de 129 Estados miembros de la ICAO, incluidos Estados Unidos y México, de forma voluntaria durante una fase piloto (de 2021 a 2023), y una primera fase (de 2024 a 2026), seguida de una segunda fase obligatoria (a partir de 2027) para los Estados miembros cuyas emisiones de CO2 de la aviación civil superen determinados umbrales. Los países en los que operamos son Estados miembros de la ICAO y, por lo tanto, en el futuro podríamos vernos afectados financieramente debido al cumplimiento de los mandatos de CORSIA.

Además, las emisiones de CO? de la aviación se han incluido en el ETS *[Sistema de Comercio de Emisiones]* de la UE. En virtud del ETS de la UE, todas las empresas aéreas que operan en Europa, tanto europeas como no europeas, están obligadas a monitorizar, notificar y verificar sus emisiones de CO? y a presentar derechos de emisión para compensar dichas emisiones al final de cada año. Las empresas aéreas están obligadas a adquirir derechos de emisión en el mercado si superan su asignación de derechos de emisión gratuitos. Inicialmente, esta propuesta afectaba únicamente a los vuelos intraeuropeos, tal y como se acordó en el Reglamento n.º 421/2014 y se amplió mediante el Reglamento (UE) 2017/2392. Sin embargo, el ámbito de aplicación inicial del ETS se redujo para que se aplicara únicamente a los vuelos dentro del EEE hasta 2023, a fin de alinearse con la fase piloto de CORSIA. En 2023, la UE adoptó una nueva legislación que prorroga este ámbito de aplicación restringido del ETS de la UE hasta 2027. También exige una revisión de la eficacia de CORSIA en 2026, lo que podría dar lugar a la ampliación del ETS de la UE para incluir todos los vuelos con salida desde la UE y el EEE. Como consecuencia de la salida del Reino Unido de la UE, los vuelos del Reino Unido ya no forman parte del ETS de la UE y, en su lugar, se regulan en virtud de un régimen ETS del Reino Unido independiente. El ETS del Reino Unido es aplicable a los vuelos nacionales del Reino Unido y a los vuelos desde el Reino Unido a países del EEE.

Normativa laboral y seguridad social

Debemos cumplir con la Ley Federal del Trabajo de México y con la normativa laboral general emitida por la Secretaría de Trabajo y Prevención Social de México, que regula cuestiones como el horario y las condiciones de trabajo de los empleados, los riesgos para la salud, las prestaciones complementarias y el despido de los empleados.

También estamos sujetos a los siguientes convenios colectivos de trabajo con:

- ASPA, que representa a los pilotos de Aeroméxico y Aeroméxico Connect;
- ASSA, que representa a los auxiliares de vuelo de Aeroméxico;
- STIA, que representa a los auxiliares de vuelo y al personal de mantenimiento de Aeroméxico Connect; y
- Independencia, que representa al personal de mantenimiento y de aeropuerto de Aeroméxico y al personal de Aeroméxico Cargo; y
- SNTTTAS, que representa a los empleados de Aeroméxico Sistemas Integrados.

En este sentido, debemos cumplir con la Ley del Seguro Social a través del Instituto Mexicano del Seguro Social, que cubre los seguros obligatorios por:

- riesgos laborales (accidente o enfermedad profesional);
- enfermedades y maternidad (atención médica y pago por incapacidad);
- incapacidad (enfermedad general que impide trabajar) y vida (fallecimiento del asegurado);
- jubilación y desempleo por vejez (pensión por edad y años cotizados); y
- guarderías y prestaciones sociales.

La reforma laboral de 2021 consiste en modificaciones a varias leyes y reglamentos laborales, incluida la Ley Federal del Trabajo de México. La reforma laboral tiene tres objetivos principales:

- limitar severamente la subcontratación de personal, tanto la subcontratación externa (a terceros) como la interna (a filiales);
- aclarar el importe de la obligación de participación en las utilidades por parte de los empleadores; y
- establecer nuevas sanciones en relación con la imposibilidad de aplicar deducciones fiscales y multas por incumplimiento de los requisitos de subcontratación

En virtud de la reforma, se prohíbe la subcontratación de personal, salvo la subcontratación de servicios o de servicios que no estén directamente relacionados con el objeto social o la actividad económica principal de una empresa. Además, la subcontratación de personal para servicios especializados o permitidos exige que el proveedor de servicios registre el contrato ante la autoridad laboral de México. La reforma laboral establece que no se permiten deducciones fiscales con respecto a los pagos realizados en el marco de servicios de subcontratación irregulares (como los pagos a un proveedor de servicios que no esté registrado ante las autoridades laborales).

Situación Tributaria

La emisora es una sociedad mercantil, constituida de conformidad con las leyes de México y como tal está obligada al pago de todos los impuestos federales y locales correspondientes, de acuerdo con las diversas disposiciones fiscales aplicables, como ISR, IVA, entre otros. La Sociedad se encuentra al corriente en el cumplimiento sus obligaciones fiscales.

Recursos humanos:

Creemos que las contribuciones de nuestros empleados constituyen un factor clave de nuestro éxito como empresa. Hemos realizado importantes esfuerzos para ofrecer una remuneración adecuada y atraer a empleados comprometidos y competitivos, y ofrecemos a nuestros empleados oportunidades atractivas para crecer y desarrollarse con nosotros.

La siguiente tabla contiene un desglose de todos nuestros empleados, tanto dentro como fuera de México, incluyendo pilotos, auxiliares de vuelo, empleados administrativos, despachadores, mecánicos, agentes de servicio al cliente, agentes de reservas y personal de pista, a las fechas indicadas:

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	**2024**	**2023**
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Pilotos	2,034	2,082	2,039
Tripulantes de cabina	3,556	3,632	3,628
Personal de aeropuerto y de atención al cliente	4,257	4,126	3,882
Personal de operaciones en pista	5,175	4,804	2,390
Personal de mantenimiento y administrativo	2,342	2,232	4,280
Total	**17,364**	**16,876**	**16,219**

A 31 de diciembre de 2025, todos nuestros pilotos, auxiliares de vuelo y personal de operaciones en pista se encontraban en México, y contábamos con 4,036 empleados de aeropuerto y de atención al cliente y 2,267 de mantenimiento y administrativos en el país, lo que suma un total de 17,068 empleados en México. Al 31 de diciembre de 2024, todos nuestros pilotos, auxiliares de vuelo y personal de operaciones de rampa se encontraban en México, y contábamos con 3,928 empleados de aeropuertos y de servicio al cliente y 2,162 de mantenimiento y administrativos en el país, lo que suma un total de 16,608 empleados en México. A 31 de diciembre de 2023, todos nuestros pilotos, auxiliares de vuelo y personal de operaciones en pista se encontraban en México, y contábamos con 2,189 empleados de aeropuerto y de atención al cliente y 4,205 empleados de gestión y administrativos en el país, lo que suma un total de 15,943 empleados en México.

La siguiente tabla contiene un desglose de nuestros empleados fuera de México por país a 31 de diciembre de 2025:

	Aeropuerto y servicio al cliente personal	**Personal de administrativo Personal**	**Total**
Argentina	3	3	6
Brasil	26	8	34
Canadá	9	3	12
Chile	2	3	5
Colombia	9	5	14
Costa Rica	4	1	5
República Dominicana	6	1	7
Ecuador	0	2	2
El Salvador	2	1	3
Francia	6	4	10
Guatemala	4	3	7
Honduras	2	0	2
Italia	3	2	5
Japón	3	4	7
Países Bajos	7	1	8
Nicaragua	8	0	8
Panamá	3	0	3
Perú	8	2	10
Corea del Sur	3	1	4
España	16	7	23
Reino Unido	3	2	5
Estados Unidos	94	22	116
Total	221	75	296

Ofrecemos una amplia formación a nuestros pilotos, auxiliares de vuelo, personal técnico y representantes de atención al cliente, que cumple con las normas mexicanas e internacionales. De acuerdo con los requisitos de la legislación local y los convenios colectivos negociados, realizamos

aportaciones a los planes de pensiones y a la seguridad social en nombre de nuestros empleados. Además, ofrecemos otras prestaciones a nuestros empleados de conformidad con los convenios colectivos firmados con sus respectivos sindicatos.

Entre 2022 y 2025, recibimos el premio Top Employer como resultado de nuestras prácticas de recursos humanos. La mayoría de nuestros empleados se encuentran en México y el resto se distribuye entre los destinos en los que operamos. A 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, de entre nuestros empleados, 11,993, 11,719 y 11,267 empleados, respectivamente, estaban representados por sindicatos, lo que representaba el 69.1 %, el 69.4 % y el 69.5 %, respectivamente, del total de nuestros empleados, y a su vez, el restante 30.9%, 30.6% y el 30.5% para dichos periodos estaban representados por empleados de confianza.

A 31 de diciembre de 2025, nuestros empleados sindicados pertenecen a sindicatos con los que tenemos los siguientes convenios colectivos:

- ASPA, que representa a nuestros pilotos de Aeroméxico y Aeroméxico Connect;
- ASSA, que representa a los auxiliares de vuelo de Aeroméxico;
- Independencia, que representa al personal de mantenimiento y de aeropuerto de Aeroméxico y al personal de Aeroméxico Cargo;
- SNTTTAS, que representa a los empleados de Aeroméxico Sistemas Integrados; y
- STIA, que representa al personal de cabina y de mantenimiento de Aeroméxico Connect.

Hemos celebrado convenios colectivos con cada uno de estos sindicatos, salvo en lo que respecta a los salarios. Los convenios colectivos se renegocian anualmente en lo que respecta a los salarios y cada dos años en cuanto a las demás condiciones.

Hemos firmado convenios colectivos con sindicatos en España, Brasil y Argentina. En 2023, en relación con la reforma laboral de 2019, se nos exigió someter todos nuestros convenios colectivos a la ratificación de los miembros de nuestros sindicatos. Se pidió a cada miembro del sindicato correspondiente que votara en secreto, y se exigió a los sindicatos que registraran los votos antes de julio de 2023. Todos nuestros convenios colectivos fueron aprobados por los miembros de nuestros sindicatos y ratificados, excepto el convenio colectivo entre Aeroméxico Sistemas Integrados e Independencia. Rescindimos el convenio colectivo entre Aeroméxico Sistemas Integrados e Independencia el 7 de julio de 2023 y, como resultado, aproximadamente 1,800 empleados que anteriormente estaban sujetos al convenio colectivo entre Sistemas Integrados e Independencia dejaron de estarlo. En marzo de 2024, se nos notificó que el SNTTTAS solicitó formalmente a Aeroméxico Sistemas Integrados que negociara un nuevo convenio colectivo en relación con los empleados de Aeroméxico Sistemas Integrados. El 19 de abril de 2024, firmamos el nuevo convenio colectivo con el SNTTTAS, que fue aprobado por la mayoría de los empleados de Aeroméxico Sistemas Integrados sujetos al convenio.

Los convenios colectivos actualmente en vigor vencen de la siguiente manera:

ASPA: el convenio colectivo con Aeroméxico vence el 30 de septiembre de 2026 y el convenio colectivo con Aeroméxico Connect vence el 30 de noviembre de 2026;

- ASSA: el convenio colectivo con Aeroméxico vence el 31 de mayo de 2026;
- STIA: el convenio colectivo con Aeroméxico Connect vence el 30 de septiembre de 2028;
- Independencia: el convenio colectivo con Aeroméxico vence el 13 de octubre de 2028, y el convenio colectivo con Aeroméxico Cargo vence el 27 de octubre de 2028; y
- SNTTTAS: el convenio colectivo con Aeroméxico Sistemas Integrados vence el 15 de abril de 2028.

Para entrar en vigor, un convenio colectivo debe ser aprobado por el sindicato y por la mayoría de los afiliados en un proceso de consulta posterior. Como se ha mencionado anteriormente, los salarios de los convenios colectivos se renegocian cada año, mientras que el resto de condiciones se renegocian cada dos años.

Creemos que mantenemos relaciones productivas con los sindicatos, al tiempo que nos centramos en mantener un plan de remuneración competitivo que sea adecuado para nuestro crecimiento y coherente con las condiciones del mercado.

Diversidad

Hemos implementado medidas para promover una cultura dentro de nuestra estructura corporativa basada en la igualdad de oportunidades para todos y el respeto por los diferentes orígenes. Como parte de estos esfuerzos, hemos:

- adoptado una declaración sobre inclusión y trato justo, independientemente de los orígenes;
- elaborado un manual para formar a nuestros profesionales en la asistencia a pasajeros con movilidad reducida y discapacidades visibles e invisibles;

· incorporado disposiciones sobre inclusión y no discriminación a nuestro código de conducta; y puesto en marcha programas de sensibilización

Desempeño ambiental:

Estamos comprometidos a ser un participante proactivo en el desarrollo sostenible de la industria aérea y un punto de referencia en México y América Latina. Hemos sido parte del Pacto Mundial de las Naciones Unidas desde 2012, y de la Red Mexicana desde 2019. Nuestros objetivos consideran el impacto social, ambiental y económico de las operaciones, y siguen la Agenda 2030 de las Naciones Unidas y la estrategia del negocio. La estrategia de sostenibilidad busca agregar valor sistémico e integral al negocio, lo que nos permite tener una visión sostenible, comprometida con las partes interesadas y las generaciones futuras, y mantener siempre la seguridad de los clientes y empleados como un objetivo principal. Cada año, adoptamos medidas acordes con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, o los ODS, de las Naciones Unidas, a través de objetivos comunes en las dimensiones sociales, ambientales, económicas y de gobierno de nuestra operación. Durante nueve años consecutivos de 2017 a 2025, MERCO nos ha clasificado como la compañía de transporte de pasajeros número uno en términos de prestigio corporativo.

Ambiental

Hemos adoptado un análisis de trascendencia para identificar nuestras prioridades relativas al medio ambiente. Las aerolíneas mexicanas están sujetas a diversas leyes y reglamentos, federales, estatales y municipales, de protección al medio ambiente, incluido el desecho de materiales y sustancias químicas, y del ruido de las aeronaves. Diversas autoridades gubernamentales de México hacen cumplir dichas leyes y reglamentos; y estamos sujetos a sanciones administrativas y otras multas de carácter penal o civil, en caso de una contravención. A la fecha de este Reporte, consideramos que cumplimos con todos los aspectos importantes de las regulaciones de protección al medio ambiente en México.

Estamos trabajando en iniciativas y estrategias para mejorar el programa de ahorro de combustible. Estas iniciativas incluyen evaluar el desempeño de la flota de Boeing y de Embraer; aplicar mejoras aerodinámicas a nuestro equipo; y comparar los programas de ahorro de combustible con otras aerolíneas. También continuamos evaluando el uso de biocombustibles alternativos. El programa de reducción de emisiones y del consumo del combustible se centra en la renovación de nuestra flota y en otras acciones ambientales:

- Plan de renovación de la flota: Nuestra flota se encuentra entre las más modernas y eficientes, y menos contaminantes, en el mundo. Nuestros motores reducen las emisiones de CO2 hasta en 25% en comparación con otros motores. Por ejemplo, las aeronaves Boeing 787 Dreamliner son 25% más eficientes y menos contaminantes que las aeronaves convencionales, y estamos incorporando las aeronaves Boeing 737 MAX 8 y 9, que son hasta 15% menos contaminantes que su versión previa.
- Programa de eficiencia del combustible: a través de la incorporación de nuevas tecnologías y la optimización de procesos, en 2025 hemos reducido nuestras emisiones en 66,181 toneladas de CO?; en 2024, en 39,004 toneladas; y en 2023, en 22,315 toneladas. En total, hemos reducido más de 127,500 toneladas de CO? en los últimos tres años, lo que equivale a más de 50.4 millones de litros de combustible ahorrados. En 2025, las iniciativas de eficiencia operacional incrementaron la eficiencia en 0.6% versus 2024, cumpliendo con el indicador de nuestro plan de descarbonización de mejora de 0.3% año con año. Aunado a la renovación de flota, con 59% de nuestra flota siendo de última generación, hemos reducido en 2025 nuestro consumo de litros por tonelada-kilómetro en un 11% versus nuestra línea base de 2019.
- Uso de SAF: usamos el SAF por primera vez en 2010, cuando utilizamos biocombustibles para ciertos vuelos entre México y San José, Costa Rica. En 2011, fuimos la primera aerolínea en operar un vuelo transatlántico con biocombustibles, pues introducimos biocombustibles en los vuelos entre México y Madrid. En 2025, disminuimos el total de nuestras emisiones CO2 en más de 10,414 toneladas, excediendo nuestra meta previa de reducir emisiones en 4,789 toneladas durante el periodo. En 2025, utilizamos más de 4 millones de litros de SAF provenientes de residuos de grasa animal y uso de aceite.
- Programa de compensación voluntaria de emisiones Vuela Verde: Continuamos fortaleciendo el programa Vuela Verde, para ofrecerle a pasajeros y empleados la opción de compensar voluntariamente las emisiones de su vuelo al comprar créditos de carbono que se destinan a proyectos socio-ambientales. Los proyectos socio-ambientales están certificados de acuerdo con normas mundiales, tales como la Reserva de Acción Climática.

En 2025, cumplimos con todos los requisitos de generar informes sobre emisiones aplicables a nuestras operaciones, que incluyen:

el CORSIA, regulado por la Circular Obligatoria CO AV 16.4/18 de la Agencia Federal de Aviación Civil;

el EU ETS y el UK ETS; y

la Cédula de Operación Anual y el Registro Nacional de Emisiones de la SEMARNAT.

A la fecha del Reporte, estamos entregando la información requerida para certificar el cumplimiento con estos requisitos de reporteo para el año 2025.

En 2023, la Circular de Asesoramiento CA AV 42/14 de la Agencia Federal de Aviación Civil, para generar informes acerca de los gases de efecto invernadero, datos de consumo de combustible y toneladas-kilómetros fue cancelada por la AFAC y fue reemplazada por el Reporte de Emisiones de CO2 de la Circular CO AV 116/24 hasta posterior aviso.

Otras Acciones Ambientales

Como parte de nuestro compromiso con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, en particular, el Objetivo 12 de Desarrollo Sostenible, contribuimos con acciones de protección al medio ambiente, donde destacan nuestros esfuerzos por disminuir el uso de plásticos de un sólo uso.

También hemos implementado iniciativas para promover prácticas sostenibles relacionadas con el consumo de agua y electricidad, así como hemos mejorado los procesos de compras a fin de disminuir el consumo de ciertos materiales y también el desecho de los residuos. El consumo de electricidad en nuestras instalaciones ha disminuido en los años recientes mediante iniciativas, tales como esquemas de trabajo remoto y la implementación de las mejores prácticas. También hemos adoptado medidas para usar de manera eficiente el agua, al centrarnos tanto en la extracción de agua potable, la captación de agua de lluvia y la gestión de las aguas residuales.

Nuestro hangar principal en el AICM cuenta con la certificación de gestión ambiental de ISO 14001:2015 vigente hasta septiembre de 2026, y una certificación de Industria Limpia Nivel de Desempeño 2 por la PROFEPA, que se aplicaron a nuestro mantenimiento de línea y soporte de los fuselajes del área del Hangar Oriente, y ciertas posiciones asignadas en la Terminal 2 del AICM. Contamos con una política corporativa ambiental y una política ambiental en el mantenimiento e ingeniería, que se centran en las actividades que realizamos en el Hangar Oriente y en el mantenimiento en línea en el AICM.

El Hangar Oriente también cuenta con un plan de gestión de residuos. También adoptamos procesos para innovar y desarrollar tecnologías nuevas que nos permitan digitalizar la información, lo cual nos permitirá disminuir el consumo de ciertos materiales, tales como el papel.

Respecto a las emisiones de ruido de las aeronaves, todas nuestras aeronaves cumplen con NOM-036-SICT3-2000, que regula los límites máximos de emisión de ruido, equivalente a la Etapa 3 del Anexo 16 de la OACI. Nuestras aeronaves B787-8 y Boeing 737 MAX están equipadas con motores y tecnologías de baja emisión, cuyo objetivo es disminuir el impacto ambiental de dichas aeronaves en las áreas adyacentes a los aeropuertos y en ruta, así como cumplir con los requisitos más estrictos de niveles de ruido.

Hemos adoptado medidas para prevenir el tráfico de fauna silvestre. Desde 2016, nos unimos a la iniciativa del Duque de Cambridge para combatir este delito, y firmamos la Declaración en el Palacio de Buckingham. En 2021, anunciamos una declaración contra el tráfico ilegal de la fauna silvestre, que se basa en tres pilares: (i) capacitación; (ii) políticas y procedimientos; y (iii) campañas de conciencia que permitan a los clientes identificar e informar acerca del tráfico ilegal de la fauna silvestre. En 2025, mediante una alianza con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC, por sus siglas en inglés) se desarrolló un protocolo interno de prevención del tráfico ilegal de vida silvestre, cuya implementación está prevista durante 2026.

Social

Dentro de nuestro compromiso social, nos hemos asociado con organizaciones de la sociedad civil en los sectores público y privado. Por ejemplo, en 2025 transportamos más de 450 órganos para trasplantes humanos en colaboración con CENATRA (Centro Nacional de Trasplantes). Hemos contribuido $13.6 millones de pesos a diferentes programas sociales. Además, nuestros empleados han dedicado aproximadamente 5,281 horas a actividades de voluntariado.

Con respecto a la prevención de la trata de personas, durante el 2025 incluimos tarjetas de prevención en nuestros aviones, en colaboración con la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), para concienciar e informar a nuestros pasajeros sobre cómo identificar posibles víctimas de trata. Además, nuestros empleados reciben capacitación regular que incluye protocolos de actuación.

Información de mercado:

El sector de las aerolíneas es muy competitivo. Los principales factores de competencia en el sector de las aerolíneas son el precio de las tarifas, el punto de venta, el precio total, los horarios de los vuelos, el tipo de aeronave, las comodidades para los pasajeros y los servicios relacionados, el número de rutas servidas desde una ciudad, el servicio al cliente, el historial de seguridad y la reputación, las relaciones de código compartido y los programas de viajeros frecuentes y las oportunidades de canje. Entre nuestros competidores domésticos actuales y potenciales se encuentran Viva Aerobus y Volaris, así como la aerolínea de participación mayoritaria estatal denominada Aerolínea del Estado Mexicano, S.A. de C.V., comúnmente referida como “Mexicana”, cuya creación fue autorizada a través de una resolución de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público publicada en el Diario Oficial de la Federación el 18 de mayo de 2023. Entre nuestros competidores extranjeros se encuentran Iberia, United Airlines, American Airlines, Air France, Avianca y demás aerolíneas extranjeras que vuelan desde el AICM a los diferentes destinos operados por nosotros. Algunos de nuestros competidores actuales o futuros podrían tener mayor liquidez y acceso a capital, servir más rutas que nosotros y tener acceso a subsidios y/o ayudas gubernamentales.

México se encuentra entre los mayores mercados de pasajeros aéreos de América Latina y del mundo, según los ASMs. México es también uno de los mercados de pasajeros aéreos de más rápido crecimiento del mundo, con un aumento del número total de pasajeros a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 6.0 % entre 2014 y 2024, según el Banco Mundial. La tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR) del número de pasajeros en México entre 2014 y 2024 fue más de cuatro veces superior a la tasa de crecimiento anual compuesto del PIB real de México, que fue del 1.3 % durante el mismo periodo, según el Banco Mundial. El número total de pasajeros creció a una tasa de crecimiento anual compuesto del 5.5 % entre 2022 y 2024. Además, México sigue siendo un mercado relativamente poco penetrado. Según datos de la AFAC, México solo tenía 0.5 pasajeros nacionales anuales per cápita en 2024 en comparación con otros mercados latinoamericanos.

Segmentación del Mercado Aéreo de Pasajeros

La industria aérea de pasajeros consiste en tres diferentes tipos de aerolíneas de servicios regulares: FSCs, LCCs y ULCCs.

Compañías de Transporte de Servicios Múltiples

Las FSC se dirigen principalmente a clientes de negocios menos sensibles al precio y a personas en viajes de placer con más ingreso disponible. Las FSCs operan conforme a una red de aporte y dispersión (hub & spoke) de rutas que concentra las operaciones en ciudades selectas con centros de conexión con vuelos de conexión a otros destinos a través de sus redes radiales. Para operar con eficacia una red de aporte y dispersión, con frecuencia las FSCs operan flotas de varias familias para atender un amplio conjunto de mercados y permitir a los pasajeros viajar fácilmente a diversos destinos sin la necesidad de intercambiar aerolíneas. Típicamente, las FSCs ofrecen varias clases de servicio y cobran a los clientes tarifas más altas por servicios y experiencias de calidad superior. Como resultado, las FSCs tienen los RASMs más altos en la industria aérea. En los mercados de aviación más grandes en el mundo existen varias FSCs que compiten para atraer a los clientes de alto valor. No obstante, México es una excepción, puesto que somos la única FSC con sede en el país. Otras aerolíneas mundiales importantes que se definen como FSCs incluyen, pero no están limitadas a las, Aerolíneas de Servicio Completo Norteamericanas y a las FSC internacionales Europeas más importantes.

Aerolíneas de Bajo Costo y Aerolíneas de Ultra Bajo Costo

La alternativa a las FSCs son las LCCs y ULCCs, que se enfocan principalmente en personas en viajes de placer y de la modalidad VFR, que son más sensibles al precio que las personas en viajes de negocios y de placer con mayor ingreso disponible. Con frecuencia, las LCCs tienen operaciones y redes más simples al compararse con las FSCs. Típicamente, las LCCs operan vuelos directos de punto a punto, que optimizan los horarios de los vuelos y las tarifas de utilización de las aeronaves, pero limitan las opciones y conexiones de viajes para los pasajeros. Asimismo, con frecuencia las LCCs tienen flotas que consisten en un número único o limitado de familias de aeronaves para promover las eficiencias en los costos. Mientras que las FSCs tienen operaciones en la mayoría de las ciudades más importantes, con frecuencia las LCCs atienden las ciudades principales a través de aeropuertos con costos menores en ciudades secundarias, y a menudo ofrecen únicamente una sola clase de servicio. El modelo de la ULCCs es similar al modelo de las LCCs, pero destaca la alta densidad de asientos, la tarifa de utilización de aeronaves y las oportunidades de ingresos complementarios más allá de las tarifas básicas. Las ULCCs se esfuerzan por separar los flujos de ingresos al ofrecer más productos y servicios para compra que típicamente estarían incluidos en la tarifa básica para otros modelos de aerolíneas de pasajeros. Al ofrecer tarifas básicas más bajas, las ULCCs tienen por objeto estimular una demanda importante de pasajeros y dar acceso a viajes aéreos para pasajeros altamente conscientes del precio. En México, las ULCCs principales son Volaris y Viva Aerobus. Otras aerolíneas que se definen como LCCs o ULCCs incluyen a Southwest, JetBlue, Ryanair, easyJet, Spirit Airlines y Frontier Airlines.

Antecedentes y Tendencias Recientes en la Aviación Mexicana

A principios de la década de 1990, la industria aérea de pasajeros de México pasó por una transformación importante impulsada por la liberalización de rutas y tarifas, y la reducción de las restricciones a la entrada. Estos cambios dieron como resultado la privatización de las principales aerolíneas a mediados de la década de 2000 (Mexicana en 2005 y Aeroméxico en 2007), y estimularon una mayor competencia en el mercado. Después de esto, la industria aérea de pasajeros de México vio una ola de fusiones y quiebras que disminuyeron el número de competidores en el mercado. En particular, Mexicana, que era la segunda aerolínea más grande de México, suspendió operaciones en 2010, lo que dio lugar a que nos convirtiéramos en la única FSC con sede en el país. Los actores clave en México durante la década de 2010 incluyeron cuatro aerolíneas: Interjet, Volaris, Viva Aerobus y nosotros.

En marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud declaró al COVID-19 como una pandemia mundial, lo cual generó una disminución importante en la demanda global de viajes aéreos. Además, Argentina, Brasil, Colombia, Chile, Canadá y otros países cerraron sus fronteras a los viajes internacionales, y hubo restricciones a viajar para no nacionales de los Estados Unidos y de Europa. Hacia el 15 de abril de 2020, la capacidad nacional de México había disminuido tanto como 75%, mientras que la capacidad internacional había disminuido tanto como 90%. El Gobierno de México no implementó restricciones a los viajes, lo cual permitió que el mercado se recuperara con más rapidez que otros alrededor del mundo. A diferencia de ciertos otros gobiernos en el mundo, el Gobierno de México no dio paquetes de apoyo de rescate financiero a las aerolíneas de México durante la pandemia. En mayo de 2023, la OMS declaró que la pandemia de COVID-19 ya no era una amenaza mundial para la salud.

El panorama competitivo de las aerolíneas de México ha cambiado significativamente desde el inicio de la pandemia del COVID-19. Interjet, que fue nuestro competidor más cercano, con una participación de mercado de pasajeros nacionales de aproximadamente el 20% en 2019, cesó todas las operaciones en diciembre de 2020, y los arrendadores recuperaron la posesión en forma extrajudicial de casi la totalidad de su flota. La flota de Interjet de 67 aeronaves, a 2019, representaba aproximadamente el 20% de las aeronaves de pasajeros operadas por compañías de transporte mexicanas, y ha sido retirada del mercado mexicano. Como resultado del concurso mercantil de Interjet, hemos elevado nuestra conectividad en el AICM, lo que nos ha permitido ofrecer mejores opciones a los pasajeros en las ocasiones en que más han deseado viajar. Consideramos que la combinación del tamaño y crecimiento del mercado de viajes aéreos en México junto con el proceso de insolvencia de Interjet han creado uno de los mejores entornos del mercado de viajes aéreos en el mundo.

Actualmente, sólo existen tres aerolíneas de escala en México. Somos la única FSC que atiende a la comunidad y a los clientes de negocios con ingresos disponibles más altos. Por el contrario, Volaris y Viva Aerobus son las ULCC que atienden a personas en viajes de placer sensibles al precio. Somos la compañía de transporte más grande por tamaño de flota (según información pública de las 3 aerolíneas), y la única aerolínea mexicana que presta servicios de larga distancia con aeronaves con dos pasillos, conectando a México con el resto del mundo. Volaris y Viva Aerobus operan aeronaves de baja densidad y con un solo pasillo, que principalmente atienden destinos nacionales y transfronterizos con redes más pequeñas de punto a punto.

Aeropuertos Clave en México

Existen varios aeropuertos con operaciones principales en México, pero el AICM es por mucho el aeropuerto más grande en el país por número de vuelos, asientos o ASMs. El AICM es nuestro centro de conexión principal y componente esencial de nuestra red. Volaris y Viva también tienen bases de operación en el AICM. La Ciudad de México es la capital política y económica de México, y existe una demanda significativa de viajes hacia y desde la ciudad. Como resultado, el AICM está altamente congestionado y requiere la coordinación de la capacidad a fin de preservar la eficiencia operacional. El AICM se encuentra a 6.5 kilómetros del centro de la Ciudad de México. El aeropuerto secundario de la Ciudad de México, el NLU, abrió en marzo de 2022 para aliviar el tráfico en el AICM. El NLU se encuentra a 45.6 kilómetros del centro de la Ciudad de México. Otros aeropuertos principales en México se encuentran en Cancún (CUN), Guadalajara (GDL), Tijuana (TIJ) y Monterrey (MTY).

Tendencias Económicas

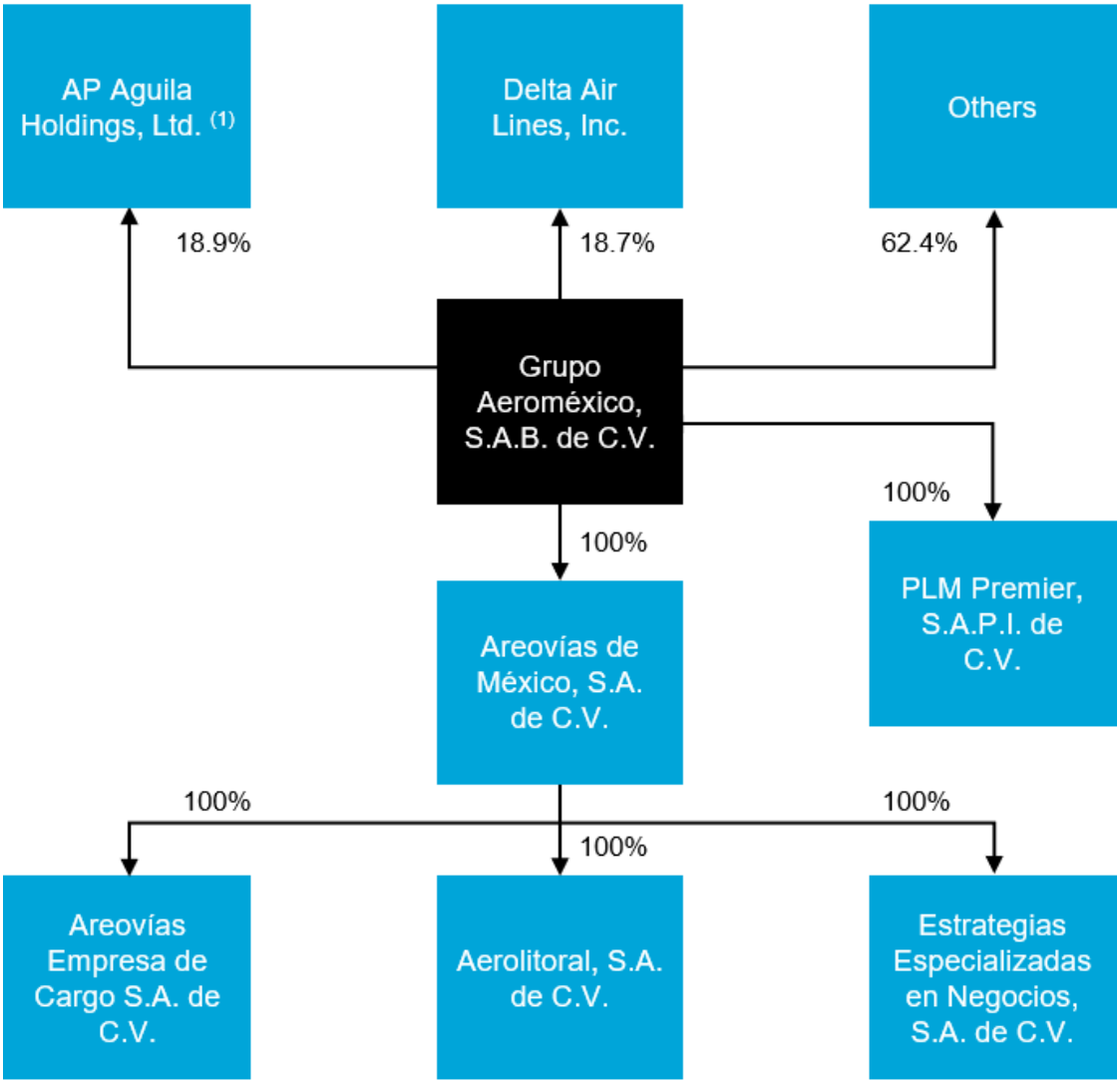
Las condiciones económicas en México tienen un efecto significativo en nuestro negocio y en los resultados de nuestras operaciones. Históricamente, la demanda de vuelos de pasajeros en México ha estado correlacionada con el crecimiento del PIB nacional del país. México es también uno de los mercados de pasajeros de aviación de más rápido crecimiento en el mundo, con un crecimiento del número total de pasajeros a una tasa compuesta anual (CAGR) del 6.0 % entre 2014 y 2024, según el Banco Mundial. El crecimiento compuesto anual del número de pasajeros en México entre 2014 y 2024 fue más de cuatro veces superior al crecimiento compuesto anual del PIB real de México, que fue del 1.3 % durante el mismo periodo, según el Banco Mundial. El número total de pasajeros creció a una tasa compuesta anual (CAGR) del 5.5 % entre 2022 y 2024. Dado que todas nuestras rutas y vuelos de servicio regular tienen su origen, destino o ambos en aeropuertos situados en México, nos vemos muy afectados por las condiciones económicas locales.

Según el IMF, basándose en estimaciones agregadas de las cifras del PIB para 2025, México fue la segunda economía más grande de América Latina y la decimoquinta del mundo. El PIB de México creció aproximadamente un 1.0 % en 2025 y se prevé que crezca un 1.5 % en 2026, según la misma fuente.

La tasa de inflación media anual en México ha sido del 5.5 % en los últimos cinco años. La inflación ha disminuido desde principios de 2023, y fue del 3.7 %, 4.2 % y 4.7 % en diciembre de 2025, 2024 y 2023, respectivamente, según el INEGI. La tasa de inflación anual se estimó en un 4.2 % en 2026, según el Banco Central de México. En diciembre de 2025, la tasa de desempleo en México era del 2.6 %, según el INEGI. La población relativamente joven de México también puede contribuir a su crecimiento económico, ya que la edad media en México era de 29 años según el último censo de población y vivienda del INEGI de 2020. En conjunto, creemos que estas tendencias macroeconómicas son positivas para nuestro negocio, ya que refuerzan la demanda de transporte aéreo.

Estructura corporativa:

El siguiente cuadro muestra nuestra estructura corporativa simplificada, que refleja nuestros principales accionistas y las empresas operativas más importantes, a la fecha del presente informe anual:



(1) Incluye 242,853,020 acciones en poder directamente del accionista de Apollo y 32,197,150 acciones en poder del Fideicomiso Banco Actinver F/5292 en nombre del accionista de Apollo.

Contamos con tres subsidiarias operativas significativas: Aerovías Empresa de Cargo S.A. de C.V. (conocida como Aeroméxico Cargo), es nuestra subsidiaria operativa que presta servicios de carga a nuestros clientes a nivel local e internacional; Aerovías de México S.A. de C.V. (conocida como Aeroméxico), es nuestra principal subsidiaria de transporte aéreo comercial y opera principalmente en rutas de alta densidad, como las rutas internacionales y las que conectan el triángulo empresarial mexicano entre Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey; y Aerolitoral S.A. de C.V. (conocida como Aeroméxico Connect), es nuestra segunda subsidiaria de transporte aéreo comercial para mercados de corta distancia y cubre principalmente destinos nacionales dentro de México. A 31 de diciembre de 2025, Aeroméxico y Aeroméxico Connect empleaban aproximadamente al 75.42% de nuestros empleados.

Estrategias Especializadas en Negocios, S.A. de C.V. nos presta en exclusiva servicios de asistencia en tierra en los aeropuertos. PLM gestiona nuestro programa de lealtad, Aeroméxico Rewards. Todas nuestras subsidiarias están constituidas en México.

Descripción de los principales activos:

Inmuebles Arrendados

Alquilamos nuestras oficinas principales, situadas en el Paseo de la Reforma No. 243 de la Ciudad de México, que ocupan tres plantas de una gran torre de oficinas, con una superficie total de aproximadamente 4,581 m2. Además, en 2016 nos incorporamos al Proyecto Torre Aeroméxico, una coinversión con un consorcio de promotores mexicanos, que consiste en la construcción de una torre de oficinas en el Paseo de la Reforma No. 445 de la Ciudad de México, donde anteriormente se encontraban nuestras oficinas. Se prevé que el proyecto esté terminado a finales de 2026 y, una vez finalizado, esperamos poseer propiedades por un total de 9,000 m2 en la Torre Aeroméxico. Tenemos la intención de trasladarnos a la Torre Aeroméxico una vez finalizado el proyecto. No esperamos incurrir en ninguna penalización ni pagar ningún cargo por rescisión anticipada en virtud de nuestro actual contrato de arrendamiento.

Arrendamos varios espacios en MEX al operador del aeropuerto, que suman un total de aproximadamente 248,000 m2 y que se utilizan para nuestras operaciones. Los contratos de arrendamiento de estos terrenos tienen diferentes fechas de vencimiento. Hemos completado el proceso de renovación de todos los contratos que vencían en 2024. Los contratos renovados tienen fecha de vencimiento en diciembre de 2028 y, a la fecha de este informe anual, estamos en proceso de renovar el único contrato que vencía en junio de 2025. Este nuevo contrato vencerá en junio de 2029 (integrando otro contrato que vencía en 2027) y ahora abarcará dos lotes. El alquiler de estos contratos aumenta anualmente en función de la evolución del INPC.

También arrendamos propiedades en otros aeropuertos. Las principales áreas arrendadas fuera de MEX consisten principalmente en instalaciones de mantenimiento y estacionamiento de aeronaves. Arrendamos terrenos en el Aeropuerto Internacional Miguel Hidalgo y Costilla, y el terreno donde construimos nuestro hangar de mantenimiento desmontable tiene una superficie total de aproximadamente 44,700 m2. También arrendamos inmuebles de aproximadamente 68,700 m2 en el Aeropuerto Intercontinental de Querétaro y de aproximadamente 10,000 m2 en el Aeropuerto Internacional de Monterrey. Asimismo, arrendamos espacio en varios aeropuertos para nuestras operaciones diarias. Las condiciones de cada uno de estos contratos de arrendamiento y el alquiler mensual varían en cada aeropuerto.

Inmuebles Propios

Somos propietarios de inmuebles situados en las inmediaciones del aeropuerto MEX. Somos propietarios de un inmueble de aproximadamente 21,690 m2 adyacente al MEX, donde tenemos parte de nuestras oficinas operativas y un hangar de AM Connect, y de un inmueble de aproximadamente 6,334 m2 adyacente al MEX, donde tenemos oficinas administrativas conocidas como el Centro Internacional de Adiestramiento de Aviación Civil (CIAAC), de la AFAC. Además, somos propietarios de otros terrenos en Ixtapa, Zihuatanejo y Cozumel, México.

Procesos judiciales, administrativos o arbitrales:

En el curso ordinario de nuestro negocio, somos parte de varias acciones legales, que consideramos incidentales para la operación de nuestro negocio. Mientras que los procedimientos legales son inherentemente inciertos, creemos que no es probable que el resultado de los procedimientos de los que actualmente somos parte, individualmente o en conjunto, tenga un efecto adverso significativo en nuestra posición financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo.

Procedimientos en materia laboral

Estamos sujetos a ciertas contingencias laborales en el curso ordinario de negocios. Son parte de dichos procedimientos demandantes individuales y trabajadores sindicalizados, y se relacionan principalmente con diferencias respecto a sueldos y salarios, pagos de tiempo extra, condiciones de trabajo peligrosas, responsabilidad subsidiaria y otros pagos relacionados con el trabajo.

Al 31 de diciembre de 2025, habíamos registrado una reserva para los procedimientos en materia laboral de $9.0 millones de dólares. Esta reserva se basa en nuestras estimaciones para cubrir posibles pérdidas potenciales que podríamos sufrir en virtud de dichos asuntos. Para más información sobre nuestras contingencias y compromisos, véase la Nota 33 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Procedimientos regulatorios

CNA litigio en materia de competencia económica

Hemos sido objeto de investigaciones relacionadas con prácticas antimonopólicas por la CNA. En 2015, la CNA inició una investigación contra nosotros por presuntas prácticas monopólicas en el sector aéreo. En cuanto a esta investigación, nosotros, Grupo Mexicana (en operaciones en este momento) y

otras aerolíneas de México, fuimos sujeto a sanciones. Recibimos una multa de $86.2 millones de pesos, o aproximadamente $5.2 millones de dólares, en 2019. Esta controversia no tiene ninguna conexión con nuestra relación con Delta Air Lines o la resolución de la CNA que aprueba el JCA. El 28 de marzo de 2022, el tribunal de distrito competente anuló la sanción y ordenó a la CNA reiniciar la investigación sin considerar cierta evidencia. El 11 de abril de 2022, la CNA objetó la decisión del tribunal de distrito. El 7 de marzo de 2023, la CNA solicitó que la SCJN ejerciera competencia con el argumento de que fue necesario que la SCJN estableciera precedentes judiciales concluyentes sobre el asunto. El 3 de abril de 2023, la SCJN acordó ejercer competencia sobre el asunto, y el 18 de mayo de 2023, la SCJN acusó recibo de los expedientes del asunto. El 12 de febrero de 2025, la SCJN emitió una resolución final en nuestra contra, confirmando las multas y revocando la decisión emitida por el tribunal de distrito mexicano. Esta decisión no es objeto de apelación. El 11 de junio de 2025, presentamos una solicitud de aclaración de sentencia ante la SCJN, argumentando que nuestros planteamientos en el recurso original no fueron considerados y solicitando que el caso fuera devuelto al tribunal inferior. El 13 de junio de 2025, para poder presentar dicha solicitud, pagamos la multa de 86.2 millones. El 4 de julio de 2025, la SCJN acordó admitir a trámite nuestra solicitud de aclaración. El 6 de agosto de 2025, la SCJN resolvió a nuestro favor y decidió remitir el caso al tribunal inferior para la revisión de los conceptos de nulidad no resueltos. A la fecha de este informe anual, el caso se encuentra en revisión por el tribunal inferior.

Procedimiento Administrativo de la CNBV

El 16 de octubre de 2023, la CNBV nos notificó la apertura de un proceso de sanción administrativa en nuestra contra y, como consecuencia legal, en contra de nuestro director general, alegando que ciertas revelaciones al mercado sobre nuestro proceso de reestructura fueron omisas y, por ello, incumplieron la LMV. El 9 de julio de 2024, la CNBV impuso en nuestra contra y del director general la multa mínima establecida en la LMV para este tipo de supuestos, por un monto total de $7.2 millones de pesos, o aproximadamente $0.4 millones de dólares. El 1 de agosto de 2024, presentamos un recurso administrativo ante la CNBV, solicitando la revisión de la imposición de las multas y argumentando que nuestras revelaciones al mercado sobre nuestro proceso de reestructura eran completas y en cumplimiento con los requerimientos de la LMV. El 15 de noviembre de 2024, la CNBV nos notificó la resolución del recurso administrativo, confirmando las multas impuestas. El 5 de diciembre de 2024, presentamos una demanda de nulidad en contra de las multas. El tribunal que conoce de este caso, mediante sentencia de fecha 20 de octubre de 2025, ordenó la nulidad y el levantamiento de las sanciones en favor de la Compañía y de nuestro director general. El litigio ha quedado concluido.

Procedimientos fiscales

Algunas de nuestras subsidiarias han sido notificadas de auditorías por parte de las autoridades en materia fiscal aplicables. Las auditorías fiscales se relacionan con, entre otras cosas, deducciones que alegan ser erróneas. A la fecha de este informe anual, estamos impugnando estas determinaciones fiscales mediante procedimientos administrativos y judiciales ante el SAT y los tribunales competentes. Asimismo, GAM y ciertas de nuestras subsidiarias están sujetas a procedimientos de auditoría en curso para los cuales el SAT no ha emitido determinaciones. A la fecha de este informe anual, estamos atendiendo y dando seguimiento a estos procedimientos de auditoría conforme a la legislación mexicana aplicable.

De tiempo en tiempo, la Compañía puede verse involucrada en procedimientos legales o sujeta a reclamaciones que surgen en el curso ordinario de sus operaciones. Actualmente, la Compañía no es parte en ningún procedimiento legal cuyo resultado, en caso de ser adverso, pudiera tener, de manera individual o en conjunto, un efecto material en su negocio o situación financiera.

Acciones representativas del capital social:

Estructura del capital social

Al 31 de diciembre de 2022, el capital social estaba integrado por 136,423,959 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal, correspondiendo a la parte fija 5,000 acciones y a la parte variable 136,418,959 acciones.

El 14 de julio de 2023, la Compañía adquirió, a través de un fideicomiso de administración irrevocable (el “Fideicomiso de Desliste”), 243,352 acciones a un precio de compra por acción de Ps.184.78 pesos ($2,319 en total). Dicha adquisición tuvo un efecto neutral, ya que (i) dichas 243,352 acciones adquiridas por el Fideicomiso de Desliste fueron transferidas a la Compañía y posteriormente colocadas como acciones de tesorería, y (ii) un número equivalente de 243,352 acciones fueron suscritas y pagadas de inmediato por un Fideicomiso mexicano independiente que administra el plan de compensación en acciones de la Compañía, lo que resultó en la incorporación de dichas 243,352 acciones recién suscritas y pagadas a dicho Fideicomiso.

El 13 de diciembre de 2023, los Accionistas de la Sociedad resolvieron a favor de (i) realizar una reducción y consecuente reembolso de capital, sin cancelación de acciones, a favor de los accionistas por un monto de $2.00 dólares por acción, representativas del capital social de la Compañía ($272,848 en total); y (ii) no cancelar las 13,642,396 acciones propias en tesorería y utilizarlas además en la asignación de un número de éstas en un plan de incentivos gerenciales ("MIP" por sus siglas en inglés), en una potencial oferta primaria de acciones.

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2023 se asignaron 425,791 acciones a determinado personal clave de la Administración (incluyendo 80,289 a ciertos Consejeros), equivalente a $4,057.

El 25 de julio de 2024, los Accionistas de la Sociedad resolvieron a favor de llevar a cabo una reducción y consecuente reembolso de capital social, sin cancelación de acciones, a favor de los accionistas por un monto de $3.00 dólares por acción, representativas del capital social de la Compañía ($409,272 en total).

la inscripción de las acciones de la Compañía en el Registro Nacional de Valores ("RNV"). Por lo anterior, la transformación de la Compañía en una S. A. B. de C. V. o sociedad anónima bursátil es vigente a partir del 26 de julio de 2024.

El 11 de noviembre de 2024, los Accionistas de la Sociedad resolvieron a favor de llevar a cabo una reducción y consecuente reembolso de capital social, sin cancelación de acciones, a favor de los accionistas por un monto de $3.00 dólares por acción, representativas del capital social de la Compañía ($409,272 en total).

Por el año terminado el 31 de diciembre 2024, se asignaron 1,784,422 acciones a determinado personal clave de la Administración (incluyendo 38,856 a ciertos Consejeros) equivalentes a $17,660.

Al 31 de diciembre de 2024 y 2023 el capital social de la Compañía está integrado por 136,423,959 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal, correspondiendo a la parte fija 5,000 acciones y a la parte variable 136,418,959 acciones.

El 25 de agosto de 2025, los Accionistas de la Compañía aprobaron un split (por su término en inglés) de las acciones ordinarias autorizadas, emitidas y en circulación de la Compañía, en una proporción de 1 a 10. Tras el split, las acciones ordinarias se mantuvieron nominativas, sin valor nominal. En consecuencia, el número de acciones ordinarias autorizadas aumentó de 150,066,355 (de las cuales 13,642,396 son acciones propias en tesorería) a 1,500,663,550 (de las cuales 136,423,960 son acciones propias en tesorería), y el número de acciones ordinarias emitidas en circulación y en tesorería se ajustó en consecuencia en una proporción de 1 a 10. El split del capital social no afectó la propiedad proporcional ni los derechos corporativos de los Accionistas.

El 9 de octubre de 2025, los Accionistas de la Compañía aprobaron, el pago de una reducción de capital social, sin cancelación de acciones, de $0.15 dólares por acción, lo que representa un monto total de $204.6 millones, sujeto a ciertas condiciones. El 5 de noviembre de 2025, dichas condiciones se cumplieron, por lo que la reducción de capital social se pagó el 6 de noviembre de 2025, previo al cierre de la oferta pública inicial de acciones de Grupo Aeroméxico según se describe más adelante.

El 5 de noviembre de 2025, Grupo Aeroméxico anunció el precio de su oferta global por 11,727,325 American Depositary Shares ("ADS" por sus siglas y término en inglés) a un precio de $19.00 dólares por ADS en los Estados Unidos (la “Oferta Internacional”) y 27,463,590 acciones ordinarias a un precio de Ps.35.34 pesos por acción en México (la “Oferta Mexicana”, y junto con la Oferta Internacional, la “Oferta Global”). Cada ADS representa 10 acciones ordinarias de Grupo Aeroméxico.

Los ADS comenzaron a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York ("NYSE" por sus siglas en inglés) y las acciones ordinarias en la Bolsa Mexicana de Valores ("BMV") el 6 de noviembre de 2025, bajo el símbolo “AERO”. La Oferta Global se cerró el 7 de noviembre de 2025.

La Oferta Global consiste en (i) una oferta primaria de 7,394,409 ADS en los Estados Unidos y 7,000,000 de acciones ordinarias en México, y (ii) una oferta secundaria de 4,332,916 ADS en los Estados Unidos y 20,463,590 acciones ordinarias en México, por parte de ciertos accionistas de Grupo Aeroméxico (los “Accionistas Vendedores”). Los suscriptores recibieron una opción de 30 días para comprar hasta 2,171,050 ADS adicionales de los Accionistas Vendedores. No se otorgó ninguna opción de sobre asignación en relación con la Oferta Mexicana. Delta, accionista actual y socio comercial estratégico de Grupo Aeroméxico a largo plazo, no participó en la Oferta Global y celebró un acuerdo para no realizar movimientos de acciones ("lock-up agreement" por su término en inglés) de cuatro años.

En adición a la Oferta Global, la Compañía anunció una colocación privada de aproximadamente $25 millones en acciones comunes a un precio de $1.805 dólares por acción ordinaria, a favor de PAR Investment Partners, L.P. (la “Colocación Privada”). La venta de las acciones ordinarias en la Colocación Privada no se registrará conforme a la Ley de Valores de 1933, en su versión modificada (la “Ley de Valores”), y se realizará al amparo de la exención de registro prevista en la Sección 4(a)(2) de la Ley de Valores. La Colocación Privada se cerró el 7 de noviembre de 2025.

Los recursos brutos del componente principal de la Oferta Global y la Colocación Privada fueron de aproximadamente $178.8 millones, antes de deducir los descuentos y comisiones de los colocadores de la Oferta Internacional y la Oferta Mexicana. Grupo Aeroméxico pretende utilizar una parte de recursos netos del componente principal de la Oferta Global y la Colocación Privada para fines corporativos generales, incluyendo pagos relacionados con la expansión de su flota, inversiones en infraestructura para la experiencia del cliente y obligaciones de mantenimiento de la flota.

Los ADS no han sido ni serán registrados en el RNV de la CNBV. Las acciones comunes subyacentes a los ADS han sido registradas en el RNV y cotizarán en la BMV. El registro de las acciones comunes en el RNV no implica certificación alguna sobre la calidad de inversión de dichas acciones, nuestra solvencia, liquidez o calidad crediticia, ni sobre la exactitud o integridad de la información contenida en el prospecto, ni ratifica ni valida ninguna acción u omisión, si las hubiera, realizada en contravención de la legislación aplicable.

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2025, se asignaron 1,790,665 acciones (antes del split) a cierto personal clave de la Administración (incluidas 33,875 a ciertos miembros del Consejo de Administración), equivalentes a $17,137.

Al 31 de diciembre de 2025, el capital social de la Compañía está representado por 1,459,034,090 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 5,000 acciones representan la parte fija y 1,459,029,090 acciones representan la parte variable.

Dividendos:

En cada una de nuestras asambleas generales ordinarias de accionistas, nuestro director general presenta a los accionistas, para su aprobación, nuestros estados financieros auditados del ejercicio fiscal anterior, junto con un informe sobre dichos estados elaborado por nuestro consejo de administración. Una vez que los estados financieros auditados han sido aprobados por nuestros accionistas, estos determinan la asignación de nuestra utilidad neta del ejercicio anterior. De conformidad con la legislación aplicable, se podrán pagar dividendos con cargo a las ganancias acumuladas derivadas de los resultados del ejercicio fiscal correspondiente o de ejercicios anteriores, si (i) se ha constituido o mantenido la reserva legal, reservando el 5 % de todos los beneficios netos anuales, hasta que la reserva legal represente al menos el 20 % del capital suscrito y desembolsado; (ii) los accionistas, en una asamblea general, aprueben los resultados que reflejan las ganancias y el pago de dividendos; y (iii) se hayan pagado o absorbido las pérdidas de ejercicios fiscales anteriores.

Nuestros estatutos exigen que todos los dividendos se declaren y paguen únicamente con sujeción a las limitaciones descritas anteriormente y con la aprobación de la mayoría de nuestros accionistas presentes o representados en una asamblea general ordinaria de accionistas. Todas las acciones en circulación en el momento en que se declare cualquier pago de dividendos u otra distribución tienen derecho a recibir dividendos o cualquier otra distribución en partes iguales. Los accionistas de acciones propias no tienen derecho a dividendos ni a otras distribuciones.

Durante los últimos tres ejercicios fiscales, la Compañía no ha decretado ni pagado dividendos, por lo que no existieron importes ni frecuencia de pago de dividendos por acción en dichos periodos.

La Compañía mantiene un capital contable negativo, lo cual constituye una restricción relevante que limita el pago presente y futuro de dividendos, conforme a la legislación aplicable y a nuestros estatutos sociales. En consecuencia, aun cuando pudieran generarse utilidades operativas, no es posible decretar dividendos mientras persista dicha situación patrimonial y no se cumplan los requisitos legales correspondientes.

Actualmente, la Compañía no cuenta con una política formal de pago de dividendos y no espera declarar ni pagar dividendos en el corto plazo. Cualquier determinación futura respecto al pago de dividendos dependerá, entre otros factores, de la reversión del capital contable negativo, la generación de utilidades distribuibles, la situación financiera, los requerimientos de liquidez, las necesidades de inversión y el cumplimiento de las disposiciones legales aplicables.

[424000-N] Información financiera

Concepto	Periodo Anual Actual 2025-01-01 - 2025-12-31	Periodo Anual Anterior 2024-01-01 - 2024-12-31	Periodo Anual Previo Anterior 2023-01-01 - 2023-12-31
Ingresos	5,360,570,000.0	5,619,854,000.0	4,916,097,000.0
Utilidad (pérdida) bruta	1,236,875,000.0	1,515,673,000.0	1,112,897,000.0
Utilidad (pérdida) de operación	928,109,000.0	1,066,689,000.0	715,818,000.0
Utilidad (pérdida) neta	351,861,000.0	617,486,000.0	273,368,000.0
Utilidad (pérdida) por acción básica	0.24	0.46	0.21
Adquisición de propiedades y equipo	375,521,000.0	477,279,000.0	333,210,000.0
Depreciación y amortización operativa	726,589,000.0	655,057,000.0	583,207,000.0
Total de activos	7,193,091,000.0	6,383,565,000.0	6,091,762,000.0
Total de pasivos de largo plazo	4,689,369,000.0	4,090,296,000.0	3,555,262,000.0
Rotación de cuentas por cobrar	18.38	18.34	14.67
Rotación de cuentas por pagar	3.21	3.42	3.91
Rotación de inventarios	1.1	0.82	0.7
Total de Capital contable	592,216,000.0	899,914,000.0	732,925,000.0
Dividendos en efectivo decretados por acción	0.0	0.0	0.0

Descripción o explicación de la Información financiera seleccionada:

Este Reporte Anual incluye nuestros estados financieros consolidados auditados históricos al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, así como por los ejercicios concluidos el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, y las notas correspondientes a los mismos, incluidos en otras secciones de este Reporte Anual, los cuales han sido preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (“NIIF” o "IFRS en inglés"), emitidas por el International Accounting Standards Board (“IASB”).

Salvo que se indique lo contrario, todas las referencias a “dólares estadounidenses”, “dólares”, “U.S.$” o “$” corresponden a dólares de los Estados Unidos, la moneda de curso legal de los Estados Unidos, y las referencias a “pesos” o “Ps.” corresponden a pesos mexicanos, la moneda de curso legal de México. Los importes convertidos a pesos se presentan únicamente para conveniencia del lector y no deben interpretarse como una representación de que dichos importes en pesos efectivamente representan dichos importes en dólares estadounidenses o que podrían convertirse a dólares estadounidenses al tipo de cambio indicado, o a cualquier otro. Los importes presentados en este Reporte Anual pueden no sumar debido al redondeo.

Base de presentación

Nuestros estados financieros consolidados auditados han sido preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (“NIIF”). La denominación NIIF incluye todas las normas contables emitidas por el International Accounting Standards Board (“IASB”), así como las interpretaciones relacionadas emitidas por el International Financial Reporting Interpretations Committee. De conformidad con las Disposiciones de Carácter General y nuestros estatutos sociales, nuestros accionistas pueden modificar los estados financieros consolidados auditados después de su emisión.

Moneda y redondeo

Utilizamos el dólar como moneda de presentación de nuestros estados financieros consolidados auditados, la cual también es nuestra moneda funcional. Consideramos que el uso del dólar como nuestra moneda de presentación facilita el análisis de nuestros resultados y situación financiera por parte de una amplia gama de usuarios. Asimismo, creemos que el uso del dólar como moneda de presentación mejora la comparabilidad de nuestra información financiera con la de otras empresas internacionales que comúnmente reportan en dólares.

Toda la información financiera presentada en dólares ha sido redondeada al millón más cercano, salvo que se indique lo contrario.

Debido al redondeo, las cifras presentadas a lo largo de este documento pueden no coincidir exactamente con los totales proporcionados, y los porcentajes pueden no reflejar con exactitud las cifras absolutas. El tipo de cambio del peso frente al dólar estadounidense, al 31 de diciembre de 2025, fue de Ps. 17.9667 por $1.00, de acuerdo con el Banco de México.

Información financiera trimestral seleccionada:

NA

Información en caso de emisiones avaladas por subsidiarias de la emisora:

NA

Información financiera por línea de negocio, zona geográfica y ventas de exportación:

La tabla siguiente presenta cierta información relativa a los ingresos generados por nuestras categorías de servicios relevantes para los periodos indicados:

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre							
	2025	% de ingresos	2024	% de ingresos	Variación	2023	% de ingresos	Variación
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)							
Ingresos por pasajeros								
Pasajeros	4,305.2	80.3 %	4,504.8	80.2 %	(4.4) %	4,042.8	82.2 %	11.4 %
Servicios auxiliares	555.3	10.4 %	646.1	11.5 %	(14.1) %	461.4	9.4 %	40.0 %
Ingresos totales por pasajeros	**4,860.5**	**90.7 %**	**5,150.9**	**91.7 %**	(5.6) %	**4,504.2**	**91.6 %**	**14.4**
Ingresos no relacionados con boletos								
Carga aérea	312.4	5.8 %	296.1	5.3 %	5.5 %	269.9	5.5 %	9.7 %
Otros	187.7	3.5 %	172.9	3.1 %	8.6 %	142.0	2.9 %	21.7 %
Ingresos totales no procedentes de entradas	**500.1**	**9.3 %**	**469.0**	**8.4**	6.6 %	**411.9**	**8.4 %**	**13.9 %**
Ingresos totales	**5,360.6**	**100 %**	**5,619.8**	**100.0 %**	**(4.6) %**	**4,916.1**	**100 %**	**14.3**

En 2025, los ingresos procedentes de las operaciones internacionales y nacionales representaron el 63.3 % y el 36.7 % de nuestros ingresos totales, respectivamente. En 2024, los ingresos procedentes de las operaciones internacionales y nacionales representaron el 60.1 % y el 39.9 % de nuestros ingresos totales, respectivamente. En 2023, los ingresos procedentes de las operaciones internacionales y nacionales representaron el 58.6 % y el 41.4 % de nuestros ingresos totales, respectivamente. La tabla siguiente presenta nuestros ingresos por región geográfica.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de				
	2025	2024	Variación	2023	Variación
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)				
Internacional	3,393.7	3,377.8	0.5 %	2,879.3	17.3 %
Nacional	1,966.9	2,242.0	(12.3) %	2,036.8	10.1 %
Total	**5,360.6**	**5,619.8**	**(4.6) %**	**4,916.1**	**14.3 %**

Informe de créditos relevantes:

La siguiente tabla presenta un resumen de nuestros préstamos y créditos a las fechas indicadas:

Instrumento	Moneda	Tasa de interés	Vencimiento	A 31 de diciembre de 2025	2024	2023
				(en millones de dólares estadounidenses)		
Préstamo garantizado por el cobro de las ventas con tarjeta de crédito en EE.UU. (1)	USD	SOFR + 325 puntos básicos	2024	-	-	63.1
CEBURES garantizados por el cobro de las ventas con tarjeta de crédito en México(1)(2)(6).....	pesos	TIIE + 168 puntos básicos	2025	-	52.6	143.9
Préstamo para servicios de mantenimiento y piezas de repuesto concedido o garantizado por el EXIM Bank.....	USD	2.33 %	2024	-	-	2.1
Pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027(4)(5)	USD	8.50 %	2027	-	-	662.5
Pagarés 2029 (3)(5)....	USD	8.25 %	2029	500.0	500.0	-
Pagarés 2031 (3)(5)....	USD	8.625 %	2031	610.0	610.0	-
Total de préstamos				**1,110.0**	**1,162.6**	**871.6**
Arrendamientos financieros respaldados por garantías EXIM(5)....	USD	2.33 %	2029	55.2	71.4	87.1
Arrendamiento financiero respaldado por garantías EXIM(5)....	USD	2.54 %	2027	14.0	24.9	35.5
Arrendamiento financiero respaldado por garantías EXIM(2)(5).	USD	1.37 %	2026	2.8	11.2	19.5
Arrendamientos financieros de equipos de vuelo.....	USD	3.16 a 3.57 %	2024	-	-	1.5
Arrendamiento financiero de un simulador de vuelo..	USD	6.88 %	2029	5.0	6.1	7.0
Total de arrendamientos financieros.....				**77.0**	**113.6**	**150.6**
Pasivos por arrendamiento (IFRS 16).....				**2,879.1**	**2,438.3**	**2,217.0**
Total pasivos por arrendamiento.....				**2,956.1**	**2,551.9**	**2,367.6**
Total de préstamos y créditos.....				**4,066.1**	**3,714.5**	**3,239.2**

(1) Este préstamo incluye una cláusula financiera relacionada con el ratio de cobertura de cobros, que representaba sus garantías de pago.
(2) Suscrito un contrato de permuta de tasas de interés que, en la práctica, nos permitió pagar tipos fijos en relación con estas obligaciones en 2023. Véase la Nota 28 de nuestros estados financieros consolidados auditados.
(3) Pagarés senior garantizados emitidos por Grupo Aeroméxico y garantizados por Aeroméxico, Aeroméxico Connect y Aeroméxico Cargo.
(4) Pagarés senior garantizados emitidos por Grupo Aeroméxico y garantizados por Aeroméxico, Aeroméxico Connect, Aeroméxico Cargo y PLM.

(5) Algunos de los contratos contienen ciertos compromisos, entre los que se incluyen: cumplir con cláusulas restrictivas positivas y negativas; proporcionar cierta información financiera e informes sobre variaciones en la flota; cumplir con las condiciones y términos acordados con terceros, principalmente en lo que respecta al pago de compromisos documentados; así como restricciones que nos impiden vender o transferir la totalidad o una parte significativa de nuestros activos. A 31 de diciembre de 2025, cumplíamos con estas cláusulas restrictivas.
(6) CEBURES se refiere a los certificados bursátiles mexicanos e incluye varias series de valores a corto plazo.

En septiembre y octubre de 2023, recompramos y cancelamos importes nominales agregados de $61.1 millones y $38.9 millones, respectivamente, de nuestros pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027. El 14 de noviembre de 2024, (i) emitimos los Pagarés 2029 con un importe nominal total de $500 millones y los Pagarés 2031 con un importe nominal total de $610 millones y (ii) amortizamos íntegramente nuestros pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027.

A la fecha de este informe anual, cumplimos con las cláusulas restrictivas de nuestros préstamos y créditos.

Notas senior garantizadas con vencimiento en 2029 y 2031

Grupo Aeroméxico emitió notas garantizadas con gravamen en primer lugar por el valor de $1.1 mil millones el 14 de noviembre de 2024. Las notas garantizadas en primer lugar están respaldadas por Aeroméxico, Aeroméxico Connect, Aeroméxico Cargo y PLM. The Bank of New York Mellon actúa como fiduciario en virtud del contrato de emisión de las notas garantizadas con gravamen en primer lugar y UMB Bank National Association es el agente de garantías.

Nuestras obligaciones en virtud de las notas con gravamen en primer lugar están garantizadas por prendas sobre prácticamente la totalidad de nuestros activos, incluyendo nuestras participaciones en determinados aviones y motores de avión de nuestra propiedad, repuestos de aviones, bienes inmuebles, acciones en nuestras filiales, propiedad intelectual de y derechos fideicomisarios en determinados fideicomisos que poseen activos, con sujeción a ciertas excepciones habituales.

Las notas 2029 devengan un interés a una tasa anual del 8.250 %, pagadero semestralmente a plazo vencido, y vencen el 15 de noviembre de 2029, mientras que las notas 2031 devengan un interés a una tasa anual del 8.625 %, pagadero semestralmente a plazo vencido, y vencen el 15 de noviembre de 2031.

Las notas son amortizables a nuestra discreción, en su totalidad o en parte, las notas 2029 en cualquier momento a partir del 15 de noviembre de 2026, y en el caso de las notas 2031 a partir del el 15 de noviembre de 2027, cada una de ellas una fecha de amortización anticipada, a los precios de amortización que se describen a continuación si se amortizan durante el periodo de doce meses que comienza el 15 de noviembre de los años indicados a continuación, junto con los intereses devengados y no pagados, si los hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta:

Notas 2029		**Notas 2031**	
Periodo	*Precio de amortización*	*Periodo*	*Precio de amortización*
2026	104.125 %	2027	104.313 %
2027	102.063 %	2028	102.156 %
2028	100.000 %	2029	100.000 %

Además, podremos amortizar:

· en cualquier momento antes de la primera fecha de amortización aplicable, hasta el 40 % del importe principal original de cada serie de las notas con el producto de determinadas ofertas de acciones a un precio de amortización igual, en el caso de las notas de 2029, al 108.250 %, y en el caso de los pagarés de 2031, 108.625 %, del importe principal de dichos pagarés, más los intereses devengados y no pagados sobre los mismos, si los hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta;

· antes de la primera fecha de amortización aplicable, durante cualquier periodo de 12 meses, hasta el 10 % de cada serie de notas de la serie correspondiente al 103 % de su importe principal, más los intereses devengados y no pagados, si los hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta;

· en cualquier momento antes de la fecha de amortización anticipada aplicable, la totalidad o parte de cualquiera de las series de notas a un precio igual al mayor de (i) el 100 % del importe principal de dichas notas y (ii) el valor actual, en dicha fecha de amortización, de la serie de notas correspondiente en su fecha de primera opción de amortización, más todos los pagos de intereses exigibles que, de otro modo, vencerían durante el periodo comprendido entre la fecha de amortización y la fecha de primera opción de amortización, más, en ambos casos, los intereses devengados y no pagados hasta la fecha de amortización, excluida esta; y

· cada serie de las notas, en su totalidad pero no en parte, a un precio de amortización equivalente al 100 % de su importe principal, más cualquier interés devengado y no pagado, si lo hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta, y los intereses adicionales correspondientes, si las leyes fiscales actualmente vigentes se modificaran y el cambio diera lugar a que Grupo Aeroméxico y los garantes estuvieran obligados a pagar importes adicionales superiores a los atribuibles a la tasa de retención fiscal actualmente vigente, con respecto a los intereses y pagos similares a intereses sobre las notas.

Las notas garantizadas senior contienen cláusulas habituales en las operaciones de deuda garantizada, incluidas limitaciones a nuestra capacidad para:

· fusionarnos con otra entidad o ser absorbidos por ella;

· sufrir un cambio de control;

· incurrir en endeudamiento y gravámenes adicionales;

· realizar ventas de activos;

· realizar operaciones de venta con arrendamiento posterior; y

· realizar inversiones, pagos de dividendos y similares, así como pagos anticipados de determinados gravámenes de rango inferior y deuda no garantizada.

Asimismo, en virtud de los términos de las notas, estamos obligados a:

· mantener la garantía que respalda las notas; y

· cumplir con los requisitos de información en relación con nuestros resultados financieros y operativos.

Las notas senior también incluyen los supuestos de incumplimiento habituales, entre los que se incluyen la falta de pago del principal o de los intereses de las notas, el incumplimiento de una cláusula restrictiva, incumplimientos cruzados con respecto a otras obligaciones de deuda, el concurso mercantil o insolvencia de Grupo Aeroméxico o de cualquiera de los garantes, y defectos en la garantía que respalda las notas. Un supuesto de incumplimiento no subsanado puede dar lugar a la aceleración de la deuda y a otras medidas correctivas en nuestra contra.

Línea de crédito revolvente

El 26 de agosto de 2024, Aeroméxico celebró un contrato de crédito para una línea de crédito revolvente garantizada por un importe total de $200 millones con BBVA México, como único agente colocador y coordinador principal; BBVA México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA México, ING Bank N.V., Barclays Bank PLC, Banco Latinoamericano de Comercio Exterior, S.A., Banco Nacional de México, S.A., integrante del Grupo Financiero Banamex, JPMorgan Chase Bank, N.A. y Morgan Stanley Senior Funding, Inc., como prestamistas iniciales; Grupo Aeroméxico y Aeroméxico Connect, como garantes; y BBVA México, como agente administrativo. De conformidad con el contrato de crédito, la tasa de interés anual es del 2.85 % anual más el SOFR a un mes. El plazo de disponibilidad de la línea de crédito revolvente vence el 25 de mayo de 2027, y los desembolsos pendientes en virtud de la línea de crédito revolvente deben reembolsarse en cuatro cuotas mensuales iguales el 26 de mayo de 2027, el 26 de junio de 2027, el 26 de julio de 2027 y el 26 de agosto de 2027. A 31 de diciembre de 2025, el Grupo utilizó esta línea de crédito y restituyó oportunamente el monto correspondiente a los acreedores.

Podemos rescindir o reducir los compromisos no utilizados mediante notificación por escrito al agente administrativo con tres días hábiles de antelación.

El contrato de crédito también establece obligaciones habituales aplicables a las líneas de crédito revolventes, incluidas aquellas relacionadas con la exigibilidad, el mantenimiento de la existencia corporativa, el pago de impuestos, la prelación de la obligación y el mantenimiento de bienes y seguros.

La línea de crédito renovable está garantizada por determinadas garantías transferidas a un fideicomiso mexicano, incluidos los derechos de cobro derivados de contratos de afiliación relacionados con determinados pagos con tarjeta de crédito procesados en Estados Unidos y México. Como resultado de las recientes órdenes emitidas por la Red de Control de Delitos Financieros (FinCEN) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos contra CIBanco en relación con supuestas deficiencias en los controles contra el lavado de dinero, sustituimos a CIBanco con Banco Invex, S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero como fiduciario de este fideicomiso durante el primer trimestre de 2026.

Comentarios y análisis de la administración sobre los resultados de operación y situación financiera de la emisora:

1. Discusión y análisis de resultados 2025 comparado con 2024

Ingresos

Nuestros ingresos totales en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 ascendieron a $5,360.6 millones, lo que supone un descenso del 4.6 %, o $259.3 millones, en comparación con el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024. Este descenso se debió principalmente a los siguientes factores:

. Ingresos por pasajeros: Nuestros ingresos por pasajeros, incluidos los ingresos complementarios, que representan servicios adicionales relacionados con el servicio de transporte aéreo, disminuyeron un 5.6 %, o $290.4 millones, hasta alcanzar los $4,860.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $5,150.9 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente una disminución de los ingresos por pasajeros nacionales del 12.3 %, o $275.1 millones, pasando de $2,242.0 millones de dólares en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024 a $1,966.9 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, debido principalmente a una menor demanda de pasajeros en determinados mercados fronterizos de Estados Unidos y México durante el primer semestre de 2025 y a la depreciación del peso mexicano. El impacto de la incertidumbre económica y política en las rutas fronterizas nacionales y en el segmento transfronterizo de visitas a familiares y amigos (VFR) entre México y EE.UU. durante el primer semestre del año se vio parcialmente compensado por una tendencia de recuperación en determinados mercados de EE.UU. y México que comenzó en el tercer trimestre y se materializó durante el cuarto trimestre. En las rutas nacionales, el número de pasajeros disminuyó un 6.5 % en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024.

. Ingresos por transporte aéreo de carga: Nuestros ingresos por transporte aéreo de carga aumentaron un 5.5 %, o $16.3 millones, hasta alcanzar los $312.4 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $296.1 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente un incremento en el volumen de carga transportada, como resultado de una mayor demanda nacional, y un aumento de los ingresos por unidad de capacidad de carga internacional, o rendimiento de la carga internacional; y

. Otros ingresos: Los otros ingresos aumentaron hasta los $187.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $172.9 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, lo que refleja principalmente un incremento de los ingresos relacionados con los canjes y las comisiones de Aeroméxico Rewards.

Gastos de Operación

Registramos gastos operativos totales de $4,432.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, lo que representa una disminución del $2.7 %, o $120.7 millones, en comparación con los $4,553.2 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente menores gastos en combustible de aviación debido a la reducción de los precios del combustible, las iniciativas de eficiencia de costos en curso, las eficiencias operativas asociadas a la introducción de aeronaves Boeing 737 MAX adicionales y la ganancia en inversiones contabilizadas por el método de participación, neta de impuestos. Estas disminuciones se vieron parcialmente compensadas por aumentos en nuestros gastos de depreciación y amortización, sueldos, salarios y prestaciones, aeronaves, servicios de comunicación y tráfico y servicios de pasajeros, tal y como se describe a continuación.

. Combustible de aviación: Nuestros gastos en combustible de aviación disminuyeron un 8.0 %, o $99.0 millones, hasta alcanzar los $1,137.6 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $1,236.6 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente una reducción del 7.6 % en el costo medio del combustible por litro, de $0.71 dólares por litro en 2024 a $0.65 dólares por litro en 2025; y el uso de aeronaves nuevas y más eficientes en nuestra flota, lo que redujo nuestro consumo de combustible por ASM. El consumo total de combustible disminuyó un 0.4 %, o 7.5 millones de litros, hasta alcanzar los 1.7 mil millones de litros de combustible para aviones en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los 1.8 mil millones de litros del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024;

. Salarios, sueldos y prestaciones: Los salarios, sueldos y prestaciones aumentaron un 5.9 %, es decir, $64.0 millones, hasta alcanzar los $1,148.1 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $1,084.1 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente la renegociación de todos los convenios colectivos en 2024 y la apreciación del peso mexicano durante la segunda mitad del año, lo que incrementó los gastos denominados en pesos;

. Mantenimiento: Nuestros costos de mantenimiento disminuyeron un 10.3 %, o $26.7 millones, hasta alcanzar los $231.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $258.2 millones del ejercicio concluido a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución se debió principalmente a una menor provisión para la devolución de aeronaves arrendadas, lo que refleja el plan de flota actual y los cálculos actuariales relacionados. Además, desde el 1 de julio de 2024, hemos estado reconociendo la parte correspondiente al costo de los intereses incluida en esta provisión dentro de los gastos financieros en lugar de en mantenimiento;

. Servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico: Nuestros gastos relacionados con los servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico aumentaron un 4.0 %, o $23.5 millones, hasta alcanzar los $614.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $591.0 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente un incremento en el volumen de vuelos internacionales, que creció un 3.4 % en términos de ASM internacionales, y el aumento del tamaño de nuestra flota, ya que los gastos de servicios de tráfico son más elevados para las aeronaves de mayor tamaño, que utilizamos principalmente en nuestras rutas internacionales;

. Servicios de pasajeros: Nuestros gastos en servicios de pasajeros aumentaron un 7.0 %, o $9.9 millones, hasta alcanzar los $150.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $140.8 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente un incremento de las operaciones internacionales, que aumentaron un 3.4 % en términos de ASM internacionales, y un aumento del 2.4 % en el número de pasajeros internacionales;

. Comisiones a agencias de viajes: Nuestros gastos en comisiones a agencias de viajes disminuyeron un 20.6 %, o $25.2 millones, hasta alcanzar los $96.9 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $122.1 millones del ejercicio concluido a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente un descenso de la demanda de pasajeros durante la primera mitad del año, lo que se tradujo en menores comisiones de bonificación e incentivos basados en el rendimiento para las agencias de viajes, uno de nuestros principales canales de venta indirecta, así como en eficiencias que favorecen cada vez más los canales de distribución directa de boletos de pasajeros;

. Gastos de venta y administración: Nuestros gastos de venta y administración disminuyeron un 11.6 %, es decir, $47.0 millones, hasta situarse en $359.3 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $406.3 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente las eficiencias que favorecen cada vez más los canales de distribución directa de boletos de pasajeros, el menor volumen de pasajeros y la reducción de los gastos variables asociados a los servicios de pasajeros, tales como los costos de reserva y otros gastos de mercadotecnia comercial, incluidos los gastos de publicidad, así como la disminución de los gastos administrativos, como los pagos por servicios profesionales;

. Arrendamiento de aeronaves: Nuestros gastos relacionados con el arrendamiento de aeronaves aumentaron ligeramente hasta los $17.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $16.2 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente variaciones en los costos relacionados con los arrendamientos a corto plazo de motores B787-9;

. Depreciación y amortización: Nuestros gastos de depreciación y amortización aumentaron un 11.5 %, o $75.2 millones, hasta alcanzar los $730.3 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $655.1 millones del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento se debe principalmente a la amortización de importantes inversiones en mantenimiento, impulsadas por el mantenimiento de motores y fuselajes realizado de acuerdo con nuestro plan de mantenimiento, y a la depreciación de activos por derecho de uso asociados a la incorporación de nuevos aviones Boeing 737 MAX a la flota en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025;

. Deterioro (reversión): Registramos una reversión de $3.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a la ausencia de gastos por deterioro en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024. Esta reversión se debe a un aumento del valor razonable de los edificios de oficinas corporativas relacionado con nuestros derechos en un fideicomiso para el desarrollo de nuevos espacios de oficinas;

. Otras pérdidas, netas: Otras pérdidas disminuyeron un 44.9 %, o $21.9 millones, hasta situarse en $26.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $48.5 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta variación refleja principalmente una disminución de $8.0 millones en gastos no deducibles del impuesto sobre el valor añadido y una disminución de $7.7 millones en provisiones para contingencias, asociadas principalmente a la multa de la COFECE reconocida en 2024; la devolución a nuestra empresa de $10.0 millones retenidos por determinadas autoridades aduaneras en concepto de depósitos de garantía pagados en años anteriores, y una disminución de $10.0 millones en el gasto por derechos de valor contingente en 2025 en comparación con 2024. Estos efectos se vieron parcialmente compensados por otros gastos, incluido un cargo de $10.0 millones relacionado con el Contrato de Cooperación Conjunta con Delta;

. Participación en las (ganancias) pérdidas de las inversiones contabilizadas por el método de participación, netas de impuestos: Nuestra participación en las ganancias de las inversiones contabilizadas por el método de participación aumentó a $77.2 millones en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, en comparación con una ganancia de $5.9 millones en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente una ganancia de $71.1 millones reconocida en relación con la venta de nuestra participación del 50 % en TechOps MX el 30 de diciembre de 2025, además de nuestra participación en los resultados netos de TechOps MX hasta noviembre de 2025, que ascendió a $6.1 millones.

Gastos financieros netos

Nuestros gastos financieros netos aumentaron en $144.6 millones, o un 39.2 %, hasta alcanzar los $514.1 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $369.5 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este incremento neto refleja principalmente una pérdida neta por tipo de cambio de $45.8 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a una ganancia neta por tipo de cambio de $22.4 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, impulsada por la [apreciación del peso frente al dólar en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025]; un aumento de los intereses de arrendamiento hasta los $228.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $183.9 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024; un aumento de los intereses sobre la provisión por devolución de aeronaves arrendadas hasta los $27.2 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $10.6 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024; y un aumento de los gastos por intereses sobre pasivos financieros hasta los $100.0 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $78.9 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Estos aumentos se vieron parcialmente compensados por una disminución de otros costos financieros hasta los $7.8 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $41.6 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, que en 2024 incluían costos de cancelación anticipada relacionados con la amortización de pagarés de financiación de salida.

Resultado neto

La utilidad neta en 2025 totalizó $351.9 millones con margen de 6.6%, comparado con una utilidad neta de $617.3 con un margen de 11.0% en 2024.

2. Discusión y análisis de resultados 2024 comparado con 2023

Ingresos

El ingreso total para el año 2024 alcanzó $5.6 mil millones, un incremento de 14.3% comparado con el mismo periodo del año anterior, principalmente como resultado del aumento en la capacidad y del incremento en los ingresos unitarios. El ingreso unitario por ASM (IASM) en dólares fue de 15.8¢, un incremento de 5.6% comparado con 2023.

Para el año completo, el ingreso total por pasaje -incluyendo otros ingresos de pasajeros- creció 14.4%, al pasar de $4.5 mil millones en 2023 a $5.1 mil millones en 2024, como resultado del incremento en capacidad y el aumento de los ingresos unitarios. El ingreso por pasaje doméstico fue de $2.0 mil millones, mientras que el ingreso por pasaje internacional fue de $3.1 mil millones.

Los ingresos por carga aérea para el año 2024 se ubicaron en $296.1 millones, un incremento de 9.7% comparado con el año anterior, principalmente derivado del aumento en la demanda doméstica y la recuperación de tarifas en mercados internacionales.

Gastos de Operación

Durante 2024, los gastos operativos totales, incluidos arrendamientos, depreciación y amortización de aeronaves, totalizaron $4.6 mil millones, un incremento de 8.4% comparado con el año anterior.

Los gastos por combustible ascendieron a $1.2 mil millones en 2024, una disminución de 5.6% comparado con el año anterior. El costo de combustible por litro disminuyó 11.5% en comparación con 2023. El precio promedio del combustible en 2024 fue de 71¢ por litro, comparado con 80¢ por litro en 2023. El consumo de combustible aumentó 6.6% comparado con 2023, mientras que el consumo de combustible por ASM disminuyó 1.5% comparado con el año anterior, debido principalmente a una flota más eficiente.

Otros costos operativos, incluyendo fuerza de trabajo, mantenimiento, servicios en aeropuertos, servicios a pasajeros, comisiones de agencias de viajes y gastos de venta y servicios administrativos, crecieron 16.0% comparado con 2023. Este incremento fue principalmente impulsado por mayor volumen, los Contratos Colectivos revisados, expansión de las operaciones internacionales y presiones inflacionarias.

Los gastos por rentas, depreciación y amortización alcanzaron $671.3 millones en 2024, un incremento de 11.2% comparado con el año anterior. Este incremento se explica principalmente por (i) el incremento en depreciaciones, como resultado de nuevas incorporaciones a la flota (siete equipos 737-MAX y dos equipos 787-9 en los últimos 12 meses), y (ii) el incremento en amortizaciones derivado del mantenimiento de motores y fuselaje efectuados de acuerdo con nuestro plan de mantenimiento.

Gastos financieros netos

Los costos financieros netos del año completo disminuyeron 13.7% en comparación con 2023, principalmente debido a la reducción en los pagos de intereses de la deuda financiera. Esto fue parcialmente compensado por los efectos del refinanciamiento de las Notas Senior Garantizadas 2027 y mayores intereses sobre los arrendamientos por la incorporación de nuevas aeronaves.

Resultado neto

La utilidad neta en 2024 alcanzó $617.5 millones con un margen de 11.0%, un incremento de 125.9% comparado con la utilidad neta de $273.4 millones en 2023. Esto es una mejora de $344.1 millones año contra año.

Resultados de la operación:

Debe leer el siguiente análisis y discusión de nuestra situación financiera y resultados operativos junto con nuestros estados financieros consolidados y las notas relacionadas incluidas en otras secciones de este informe anual. Este análisis contiene declaraciones prospectivas e implica numerosos riesgos e incertidumbres, incluidos, entre otros, los descritos en la sección "Factores de riesgo". Los resultados reales podrían diferir sustancialmente de los contenidos en cualquier declaración prospectiva.

Las siguientes tablas resumen algunos de nuestros datos financieros y operativos consolidados correspondientes a nuestro negocio para los periodos presentados. Debe leer los siguientes datos financieros resumidos junto con "Presentación de la información financiera y de otro tipo", "Punto 5. Revisión operativa y financiera y perspectivas - A. Resultados operativos - Resultados de las operaciones" y nuestros estados financieros consolidados auditados, todos ellos incluidos en otras secciones de este informe anual. Elaboramos nuestros estados financieros consolidados auditados de conformidad con las IFRS.

Hemos obtenido las tablas resumidas que figuran a continuación a partir de nuestros estados financieros consolidados auditados incluidos en este informe anual. Nuestros resultados históricos no son necesariamente indicativos de los resultados que cabe esperar en el futuro.

Datos de los estados consolidados de resultados y otros ingresos integrales

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	2024	2023
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Ingresos:			
Pasajeros	4,860.5	5,150.9	4,504.2
Carga aérea	312.4	296.1	269.9
Otros	187.7	172.9	142.0
Ingresos totales	**5,360.6**	**5,619.8**	**4,916.1**
Gastos de operación:			
Combustible para aviones	1,137.6	1,236.6	1,310.2
Sueldos, salarios y prestaciones	1,148.1	1,084.1	896.1
Mantenimiento	231.5	258.2	232.2
Servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico	614.5	591.0	532.1
Servicios de pasajeros	150.7	140.8	113.6
Comisiones de agencias de viajes	97.0	122.2	112.0
Gastos de venta y administrativos	359.3	406.3	357.5
Arrendamiento de aeronaves	17.7	16.2	23.8
Amortización	730.3	655.1	579.8
deterioro (reversión)	(3.7)	-	3.4
Otras pérdidas, netas	26.7	48.5	36.5
Participación en las (ganancias) de sociedades participadas contabilizadas por el método de participación, netas de impuestos	(77.2)	(5.9)	3.1
Total de gastos de operación	**4,432.5**	**4,553.2**	**4,200.3**
Ingresos de operación totales	**928.1**	**1,066.7**	**715.8**
Ingresos (costos) financieros:			
Ingresos financieros	31.6	77.9	70.8
Gastos financieros	(545.7)	(447.4)	(498.9)
Gastos financieros netos	**(514.1)**	**(369.5)**	**(428.1)**
Resultado antes de impuestos	**414.0**	**697.2**	**287.7**
Gasto por impuesto sobre la renta	62.1	79.7	14.3
Resultado del periodo	**351.9**	**617.5**	**273.4**

Datos de situación financiera de los estados financieros consolidados

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	2024	2023
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Activos			
Activos circulantes:			
Efectivo y equivalentes de efectivo.....	1,024.2	842.0	937.7
Instrumentos financieros derivados.....	-	-	0.3
Cuentas comerciales y otras por cobrar.....	699.9	591.5	618.2
Cuentas por cobrar a partes relacionadas.....	2.6	3.1	1.2
Pagos anticipados y depósitos.....	78.5	70.3	48.7
Inventarios.....	174.4	139.7	108.5
Total de activos circulantes.....	**1,979.6**	**1,646.6**	**1,714.6**
Activos no circulantes:			
Propiedad y equipos, incluido el derecho de uso.....	3,674.0	3,206.6	2,787.6
Activos intangibles y crédito comercial.....	1,098.2	1,080.4	1,071.8
Anticipos y depósitos.....	150.1	160.5	149.0
Inversiones en sociedades contabilizadas por el método de participación.....	-	17.0	27.1
Otros activos no circulantes.....	11.2	10.8	6.7

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	2024	2023
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Activos por impuestos diferidos	280.0	261.7	335.0
Total activos no circulantes	**5,213.5**	**4,737.0**	**4,377.2**
Total de activos	**7,193.1**	**6,383.6**	**6,091.8**
Pasivo			
Pasivo circulante:			
Préstamos y créditos, incluidos los arrendamientos	450.5	448.3	523.2
Cuentas comerciales y otras cuentas por pagar	1,710.9	1,652.2	1,533.5
Adeudos con partes vinculadas	1.1	0.8	14.4
Provisiones	56.6	117.2	85.9
Responsabilidad por tráfico aéreo	505.9	617.2	836.4
Programa de viajero frecuente	288.7	288.0	247.2
Impuestos sobre la renta a pagar y participación de los empleados en los beneficios	82.2	69.5	28.8
Total pasivo circulante	**3,095.9**	**3,193.2**	**3,269.4**
Pasivo no circulante:			
Préstamos y créditos, incluidos los arrendamientos	3,604.5	3,252.6	2,711.1
Programa de viajero frecuente	344.1	300.4	268.3
Provisiones	331.6	207.1	218.9
Prestaciones a los empleados	274.1	209.1	235.8
Pasivos por impuestos diferidos	135.1	121.1	121.2
Total pasivo no circulante	**4,689.4**	**4,090.3**	**3,555.3**
Total pasivo	**7,785.3**	**7,283.5**	**6,824.7**
Capital Contable neto (déficit):			
Capital social	3,504.1	3,526.0	4.326.9
Prima de emisión	(2,182.9)	(2,182.9)	(2,182.9)
Reserva legal	24.8	24.8	24.8
Reserva para la recompra de acciones	29.7	29.7	29.7
Participación de sociedades participadas contabilizadas por el método de participación en el resultado global	(6.6)	(6.6)	(6.6)
Revalorización del pasivo por prestaciones definidas	5.2	17.2	13.1
Déficit acumulado	(1,968.6)	(2,310.1)	(2,939.9)
Déficit total atribuible a los accionistas de la Empresa	**(594.3)**	**(902.0)**	**(734.9)**
Accionistas minoritarios	2.1	2.1	2.0
Déficit total	**(592.2)**	**(899.9)**	**(732.9)**
Total de capital contable y pasivos	**7,193.1**	**6,383.6**	**6,091.8**

Medidas financieras no conformes con las IFRS y conciliaciones

Elaboramos nuestros estados financieros consolidados auditados de conformidad con las IFRS. Además de divulgar los resultados financieros elaborados de conformidad con las IFRS, divulgamos información relativa al EBITDA ajustado y al EBITDAR ajustado, que son medidas no contempladas en las IFRS. Consideramos que estas medidas de información financiera son indicadores útiles de nuestro rendimiento operativo. Estas medidas de rendimiento, bien conocidas en el sector de la aviación, son utilizadas con frecuencia por inversionistas, analistas bursátiles y otras personas interesadas en comparar el rendimiento operativo de las empresas de nuestro sector.

Definimos el EBITDA ajustado como las ganancias o pérdidas del periodo antes de los gastos (beneficios) por impuestos sobre la renta, la depreciación y la amortización, los costos financieros netos y el deterioro (reversión).

Definimos el EBITDAR ajustado como el EBITDA ajustado antes de los gastos de arrendamiento de aeronaves. Consideramos que el EBITDAR ajustado es únicamente una métrica de valoración, no una métrica de rendimiento.

El EBITDA ajustado y el EBITDAR ajustado tienen limitaciones como herramientas analíticas, y no deben considerarse de forma aislada ni como sustituto del análisis de nuestros resultados tal y como se presentan según las IFRS. Algunas de estas limitaciones son: (i) no reflejan nuestros gastos en efectivo, ni las necesidades futuras de inversiones de capital o compromisos contractuales; (ii) no reflejan los cambios en nuestras necesidades de capital circulante ni las necesidades de efectivo para las mismas; (iii) no reflejan nuestras necesidades de efectivo para hacer frente a los pagos de intereses o principal de nuestra deuda; (iv) aunque la depreciación y la amortización son gastos no monetarios, los activos que se deprecian y amortizan a menudo tendrán que ser sustituidos en el futuro, y no reflejan las necesidades de efectivo para dichas sustituciones; (v) no se ajustan por todas las partidas de ingresos o gastos no monetarios que se reflejan en nuestros estados consolidados de resultados y otros ingresos integrales; (vi) no reflejan el impacto de todas las partidas no recurrentes; y (vii) otras empresas de nuestro sector pueden calcular estas medidas, o medidas con denominaciones similares, de forma diferente a como lo hacemos nosotros, lo que limita su utilidad como medidas comparativas.

Creemos que, si bien el EBITDAR ajustado excluye los gastos de arrendamiento de aeronaves, es una medida de valoración útil que suelen utilizar los inversionistas, los analistas de valores y otras partes interesadas para obtener estimaciones de valoración sin tener en cuenta el impacto de las distintas metodologías de financiación y propiedad de aeronaves, que varían y no son comparables de manera consistente entre las aerolíneas. Dado que los gastos de arrendamiento de aeronaves se excluyen del EBITDAR ajustado (además de las partidas excluidas del EBITDA ajustado), la medida permite al lector aislar (i) los efectos contables e es de la adquisición de aeronaves, que puede realizarse mediante compra directa, deuda de adquisición o arrendamientos, presentándose cada metodología de forma diferente a efectos contables; y (ii) otras partidas que se contabilizarían como parte de los activos adquiridos en lugar de arrendados, tales como los cargos que entran dentro de las excepciones de la IFRS 16, incluidos los pagos variables por arrendamiento y el alquiler suplementario (además de las partidas excluidas del EBITDA ajustado).

Sin embargo, el EBITDAR ajustado no debe considerarse una medida de nuestro rendimiento financiero ni analizarse de forma aislada o como alternativa a nuestros ingresos netos, ya que excluye los gastos de arrendamiento de aeronaves, que son gastos operativos en efectivo normales y recurrentes necesarios para el funcionamiento de nuestro negocio. Debido a esta exclusión, el EBITDAR ajustado tiene limitaciones como herramienta analítica. En consecuencia, la utilidad del EBITDAR ajustado como medida de rendimiento es limitada, y se le advierte que no confíe indebidamente en esta información al analizar nuestros resultados operativos y situación financiera, ni la utilice como medida de nuestro rendimiento financiero. Además, otras empresas de nuestro sector pueden calcular el EBITDAR ajustado o medidas de denominación similar de forma diferente a como lo hacemos nosotros, lo que limita su utilidad como medida comparativa.

EBITDA ajustado

La siguiente tabla presenta una conciliación de nuestras pérdidas o ganancias con el EBITDA ajustado para cada uno de los periodos indicados.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	**2024**	**2023**
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Ingresos del periodo.....	351.9	617.5	273.4
Gastos por impuestos sobre la renta	62.1	79.7	14.3
Amortizaciones[(1)]..... ..	730.3	655.1	579.8
Gastos financieros netos[(2)]..... ...	514.1	369.5	428.1
Deterioro (reversión) ...	(3.7)	-	3.4
EBITDA ajustado[(3)]....	**1,654.7**	**1,721.8**	**1,299.0**

(1) *Gastos por depreciación y amortización tal y como figuran en nuestra cuenta de resultados*.
(2) *Véase la nota 31 de nuestros estados financieros consolidados auditados*.
(3) *Definimos el EBITDA ajustado como las pérdidas o ganancias del periodo antes de los gastos por impuestos sobre la renta, la depreciación y la amortización, los costos financieros netos y el deterioro (reversión). El EBITDA ajustado tiene limitaciones como herramienta analítica, y no debe considerarse de forma aislada ni como sustituto del análisis de nuestros resultados tal y como se presentan según las IFRS. Dado que los ajustes al EBITDA ajustado no se determinan de acuerdo con las IFRS, esta medida puede calcularse de forma diferente por otras empresas. Como resultado, el EBITDA ajustado tal y como se presenta puede no ser directamente comparable con medidas de nombre similar presentadas por otras empresas*.

EBITDAR ajustado

La siguiente tabla presenta una conciliación de nuestros resultados con el EBITDAR ajustado para cada uno de los periodos indicados.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	2024	2023
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Ingresos del periodo.....	351.9	617.5	273.4
Gastos por impuestos sobre la renta.....	62.1	79.7	14.3
Amortizaciones[1].....	730.3	655.1	579.8
Gastos financieros netos[2].....	514.1	369.5	428.1
deterioro (reversión).....	(3.7)	-	3.4
Arrendamiento de aeronaves[3].....	17.7	16.2	23.8
EBITDAR ajustado[4].	**1,672.4**	**1,738.0**	**1,322.8**

(1) *Gastos por depreciación y amortización tal y como figuran en nuestra cuenta de resultados*.
(2) *Véase la nota 31 de nuestros estados financieros consolidados auditados*.
(3) *El arrendamiento de aeronaves consiste en el alquiler a corto plazo de equipos de vuelo, incluido el periodo sujeto a PBH*.
(4) *Definimos el EBITDAR ajustado como el EBITDA ajustado más los gastos de arrendamiento de aeronaves. Consideramos que el EBITDAR ajustado es únicamente una métrica de valoración, no una métrica de rendimiento. El EBITDAR ajustado tiene limitaciones como herramienta analítica, y no debe considerarse de forma aislada ni como sustituto del análisis de nuestros resultados tal y como se presentan según las IFRS. Dado que los ajustes al EBITDAR ajustado no se determinan de acuerdo con las IFRS, es posible que otras empresas calculen esta medida de forma diferente. En consecuencia, es posible que el EBITDAR ajustado tal y como se presenta no sea directamente comparable con medidas de nombre similar presentadas por otras empresas*.

Factores que afectan a nuestros resultados operativos

General

Nuestro rendimiento operativo y empresarial depende de factores que afectan a las empresas aéreas y a sus mercados, incluidas las tendencias que afectan al sector de los viajes en general, así como las tendencias que afectan a los mercados específicos en los que operamos y a nuestra base de clientes objetivo.

Creemos que los siguientes factores son clave para nuestro rendimiento:

· la competencia;

· los costos de combustible;

· las relaciones laborales;

· los costos de mantenimiento de las aeronaves;

· disponibilidad de la flota y costos de arrendamiento;

· la disponibilidad de una infraestructura aeroportuaria adecuada;

· costos de financiación;

· la estacionalidad; y

· las condiciones económicas nacionales e internacionales.

Para los ejercicios finalizados el 31 de diciembre de 2023 y 2024, nuestros resultados operativos también se vieron afectados por la conclusión de nuestro procedimiento del Capítulo 11 en 2022, la renegociación de nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves y el vencimiento del último de nuestros periodos de PBH en 2023, así como por el pago anticipado en 2024 de los pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027, tal y como se describe con más detalle a continuación.

Otras partidas no recurrentes también han afectado nuestros resultados de operación durante los periodos analizados. Por ejemplo, en 2025 reconocimos un ingreso por $71.1 millones derivado de la venta del 50% de la participación accionaria de la Compañía en TechOps MX, además de nuestra participación en los resultados netos de TechOps MX hasta noviembre de 2025 por $6.1 millones. TechOps MX era una asociación en participación (joint venture) propiedad en partes iguales de Aeroméxico y

Delta, dedicada a la prestación de servicios de mantenimiento y reparación de aeronaves. Asimismo, reconocimos gastos administrativos no capitalizados por $4.3 millones relacionados con nuestra Oferta Pública Inicial. En 2024, reconocimos efectos favorables no recurrentes por $165.8 millones dentro del resultado operativo y de la utilidad neta, y por $160.3 millones dentro del EBITDAR ajustado, los cuales comprendieron: (i) compensaciones recibidas de Boeing por daños financieros relacionados con la inmovilización en tierra del Boeing 737 MAX; y (ii) la estimación del ingreso por rompimiento (breakage) derivado de boletos no utilizados como resultado de la extensión de las reglas de uso de boletos introducidas en años previos como parte de iniciativas de flexibilidad comercial.

Competencia

El sector aéreo es altamente competitivo. Los principales factores que afectan al rendimiento del sector aéreo incluyen:

· el precio y el volumen de las tarifas y los servicios complementarios;

· los horarios de vuelo;

· las rutas hacia y desde determinadas ciudades;

· los programas de viajero frecuente;

· productos complementarios y servicios para los pasajeros;

· servicio de atención al cliente;

· tipo de flota; y

· reputación.

La competencia de precios es habitual en nuestro sector y suele variar de un mercado a otro. Estamos sujetos a la competencia de precios en México y en todos los mercados internacionales en los que operamos. Supervisamos continuamente los precios en el mercado del transporte aéreo de pasajeros para evaluar la competitividad de nuestras tarifas. Los participantes en el mercado, en particular las ULCC, suelen aplicar descuentos, promociones específicas y estructuras de precios variables, lo que puede dificultarnos responder y garantizar que ofrecemos tarifas, servicios y productos competitivos. A diferencia de las FSC, el modelo de negocio de las ULCC consiste en ofrecer una tarifa básica solo para el transporte aéreo, y el pasajero adquiere por separado los servicios complementarios, como el equipaje de mano y facturado o la asignación de asiento. Por lo tanto, el precio total del viaje varía en función de la tarifa básica y de los servicios complementarios seleccionados por el pasajero. Por el contrario, nuestro modelo de negocio, como FSC, consiste en ofrecer diferentes clases de tarifa, y cada clase incluye determinados conjuntos de servicios. Aunque el pasajero puede elegir servicios adicionales, normalmente el precio total que paga el cliente se aproxima al precio de la tarifa. Como resultado, las ULCC influyen en el precio total que pagan los clientes modificando el precio de la tarifa o el precio de sus servicios adicionales, lo que aumenta su competitividad en materia de precios. Nuestros competidores actuales y potenciales incluyen tanto a las ULCC con sede en México que prestan servicios dentro del mercado aéreo mexicano y, de forma limitada, vuelos internacionales; como a las aerolíneas tradicionales de red internacional que ofrecen un servicio completo, incluidos servicios internacionales en aviones de fuselaje ancho y de larga distancia.

Somos una aerolínea de servicio completo (FSC) centrada principalmente en viajeros de negocios y en viajeros de ocio y VFR menos sensibles al precio. Nuestros principales competidores en el mercado nacional mexicano son las aerolíneas de bajo costo (ULCC) que atraen principalmente a viajeros VFR y de ocio sensibles al precio, así como a viajeros de bajos ingresos, muchos de los cuales son nuevos en el transporte aéreo. Si bien el transporte aéreo sigue ganando popularidad en México, también competimos con alternativas de transporte terrestre, como los autobuses de media y larga distancia. Hemos observado un cambio significativo en las preferencias de viaje de los mexicanos, que han pasado de los viajes en autobús a los viajes en avión en los últimos años, y creemos que esta tendencia persistirá en el futuro.

Además de nuestra empresa, muchas aerolíneas con sede fuera de México ofrecen servicios aéreos regulares de pasajeros internacionales desde y hacia México y cubren destinos tradicionalmente atractivos para los pasajeros que llegan y salen de México. Competimos directamente con diferentes grupos de aerolíneas internacionales dependiendo de la ruta. Nuestros principales competidores en el sector de los viajes internacionales incluyen a las aerolíneas de red tradicionales y a las ULCC.

Precios del combustible para aviones

Dependemos de la disponibilidad de combustible para aviones a un precio razonable para operar nuestro negocio. Sin embargo, los precios y la disponibilidad del combustible para aviones están sujetos a las fluctuaciones del mercado, la capacidad de refinado, los excedentes y la escasez del mercado y la demanda de gasóleo de calefacción, gasolina y otros productos petrolíferos, así como a factores meteorológicos, económicos y políticos y a acontecimientos mundiales, que no podemos controlar ni predecir con precisión.

El combustible para aviones, nuestro mayor gasto operativo, representó el 21.2 %, el 22.0 % y el 26.7 % de nuestros ingresos totales en 2025, 2024 y 2023, respectivamente. En consecuencia, los niveles y las fluctuaciones de los precios del combustible para aviones afectan significativamente a nuestros resultados operativos.

A la fecha de este informe anual, adquirimos combustible en México a través de World Fuel y ASA. World Fuel es uno de los mayores proveedores de combustible del mundo y nuestro principal proveedor. Firmamos el contrato de suministro con World Fuel en enero de 2019, el cual se renovó en 2022 y 2025 y vence en abril de 2027. ASA sigue siendo el principal proveedor de combustible para aviones en México a través de su red de estaciones de servicio de combustible de aviación en todo el país, y firmamos el contrato de suministro de combustible con ASA el 31 de diciembre de 2021. Nuestro contrato actual con ASA vence el 31 de diciembre de 2028. Por lo general, iniciamos las negociaciones rutinarias de renovación con ASA aproximadamente tres meses antes de la fecha de vencimiento.

El precio que pagamos por el combustible en virtud de los contratos con ASA y World Fuel refleja los precios base del combustible fijados por el consejo de administración de ASA basándose en el precio determinado por PEMEX, la Comisión Reguladora de Energía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de México (SHCP). Dichos precios también se ven afectados por el índice internacional de combustible transportado por vía marítima de la costa del Golfo de EE.UU., ya que PEMEX está sujeta a esta fijación de precios para el petróleo que adquiere de terceros. El precio que pagamos por el combustible importado en virtud del acuerdo con World Fuel se basa en el índice Platt's USGC Jet 54 Prompt Pipeline. Los factores logísticos también influyen en el precio que pagamos. Dependiendo de la distancia de entrega al aeropuerto, se puede utilizar el transporte por oleoducto y por vagones cisterna, y las tarifas cobradas por estos métodos de entrega se añaden al precio que pagamos. En consecuencia, el precio del combustible que pagamos está sujeto a ajustes periódicos.

Para cubrir nuestras necesidades de combustible en aeropuertos fuera de México, compramos combustible a proveedores locales que abastecen a dichos aeropuertos, como Chevron, Valero y British Petroleum, a precios que generalmente se basan en el Platt's Oilgram Price Report aplicable en la región correspondiente. Para las compras fuera de México, colaboramos estrechamente con Delta para aprovechar descuentos por volumen y mejores condiciones de crédito, así como para mitigar el impacto de las interrupciones en la cadena de suministro.

El precio del combustible para aviones está estrechamente relacionado con el precio del petróleo crudo. Según la EIA, en 2025 los precios del petróleo crudo descendieron en general, ya que la oferta en los mercados mundiales superó a la demanda. Los precios del combustible para aviones fueron un 13 % más bajos de media en 2024 en comparación con 2023, y el margen de craqueo del combustible para aviones se redujo a medida que mejoraba la capacidad de las refinerías y las aerolíneas, incluida la nuestra, implementaban mejoras en la eficiencia del combustible y actualizaciones de la flota que frenaron el crecimiento de la demanda de combustible para aviones. Entre 2024 y 2025, los precios del combustible para aviones experimentaron un nuevo descenso notable, y nuestro precio medio por galón bajó de $2.67 en 2024 a $2.48 en 2025, lo que refleja una combinación de factores, entre los que se incluyen la bajada de los precios del crudo, la reducción de los márgenes de refinería y el aumento de la oferta.

Sin embargo, los precios del combustible para aviones han aumentado considerablemente a principios de 2026. Los precios del combustible para aviones fueron un 49.4 % más altos de media en marzo de 2026 en comparación con marzo de 2025, principalmente como resultado del conflicto en curso en Oriente Medio, incluida la escalada de hostilidades en la que están involucrados Estados Unidos, Israel e Irán, y la continua amenaza de una escalada regional más amplia. El conflicto ha afectado negativamente al suministro mundial de petróleo y, en consecuencia, a nuestros costos de combustible, especialmente como resultado de la interrupción por parte de Irán del paso por el estrecho de Ormuz, por el que transita una parte significativa de las exportaciones mundiales de petróleo por vía marítima. Aunque no tenemos operaciones directas en Israel, Egipto, Irán, Jordania, Líbano, Siria, Cisjordania o Gaza, nos hemos visto y probablemente seguiremos viéndonos afectados por las consecuencias más amplias del conflicto en curso en Oriente Medio, incluyendo el aumento de las interrupciones en la cadena de suministro, el acceso reducido y los precios más elevados del combustible, así como otros efectos sobre la economía mundial. No podemos predecir la duración, la escalada o la resolución de los conflictos actuales en Oriente Medio, y no hay garantía de que dichos conflictos cesen o de que su impacto en el suministro mundial de petróleo y en los precios del combustible de aviación no empeore.

Ocasionalmente y en determinadas rutas, aplicamos aumentos de tarifas o recargos por combustible a nuestros boletos de avión para mitigar parcial o totalmente el impacto del aumento de los precios del combustible. Creemos que hemos podido repercutir los costos adicionales del combustible a nuestros clientes en la mayoría de nuestras rutas. Sin embargo, la eficacia de estas medidas puede variar en función de las condiciones del mercado y de la magnitud y duración de los aumentos en los precios del combustible. En periodos de volatilidad sostenida o significativa de los precios del combustible, incluidos aquellos impulsados por acontecimientos geopolíticos, nuestra capacidad para compensar totalmente los mayores costos del combustible mediante medidas de fijación de precios puede verse más limitada. Seguimos supervisando activamente las condiciones del mercado y adaptando nuestras estrategias comerciales y de red en consecuencia.

Nuestra política actual de cobertura del combustible de aviación establece que se puede cubrir entre el 40 % y el 60 % de nuestro consumo estimado de combustible en un periodo de 12 a 18 meses. Antes de la pandemia de COVID-19, utilizábamos opciones de compra y spreads de opciones de compra para aplicar esta política. A principios de 2020 suspendimos el uso de coberturas de combustible y, en la actualidad, no estamos cubriendo nuestros gastos de combustible de aviación.

Relaciones laborales

El sector aéreo está muy sindicalizado en la mayoría de los países, incluido México. Los salarios, las prestaciones y las normas laborales de los empleados sindicalizados del sector aéreo se determinan mediante convenios colectivos. A 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, contábamos con 17,068, 16,608 y 15,943 empleados en México, respectivamente. La mayoría de nuestros empleados se encuentran en México y el resto se distribuye entre los destinos en los que operamos. A 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, 11,993, 11,719 y 11,267, respectivamente, de nuestros empleados en México estaban representados por sindicatos, lo que representa el 70.3 %, el 70.6 % y el 70.7 %, respectivamente, del total de nuestros empleados en México.

Nuestros empleados están representados por los siguientes sindicatos:

· ASPA, que representa a los pilotos de Aeroméxico y Aeroméxico Connect;

· ASSA, que representa a los auxiliares de vuelo de Aeroméxico;

· Independencia, que representa al personal de mantenimiento y de aeropuerto de Aeroméxico y al personal de Aeroméxico Cargo;

· SNTTTAS, que representa a los empleados de Aeroméxico Sistemas Integrados; y

· STIA, que representa a los auxiliares de vuelo y al personal de mantenimiento de Aeroméxico Connect.

Somos parte de convenios colectivos con los sindicatos que representan a nuestros empleados. Los convenios colectivos actualmente en vigor vencen de la siguiente manera:

· ASPA: el convenio colectivo con Aeroméxico vence el 30 de septiembre de 2026, y el convenio colectivo con Aeroméxico Connect vence el 30 de noviembre de 2026;

· ASSA: el convenio colectivo con Aeroméxico vence el 31 de mayo de 2026;

· STIA: el convenio colectivo con Aeroméxico Connect vence el 30 de septiembre de 2028;

· Independencia: el convenio colectivo con Aeroméxico expira el 13 de octubre de 2028, y el convenio colectivo con Aeroméxico Cargo expira el 27 de octubre de 2028; y

· SNTTTAS: el convenio colectivo con Aeroméxico Sistemas Integrados vence el 15 de abril de 2028.

Para entrar en vigor, un convenio colectivo debe ser aprobado por el sindicato y por la mayoría de los afiliados en un proceso de consulta posterior. Los convenios colectivos se renegocian anualmente en lo que respecta al salario y cada dos años en cuanto a las demás condiciones.

Las condiciones incluidas en los convenios colectivos mencionados pueden variar sustancialmente, dependiendo de una serie de factores, entre los que se incluyen la inflación, las condiciones económicas y la relación general entre los sindicatos y el sector privado, ninguno de los cuales está bajo nuestro control.

En consecuencia, nuestras relaciones con nuestros empleados, incluidas las condiciones que podemos negociar con los sindicatos a través de los convenios colectivos, constituyen un factor significativo que afecta a nuestros resultados operativos. En particular, los gastos en concepto de sueldos, salarios y prestaciones que estamos obligados a pagar pueden aumentar como resultado de cualquier nueva condición negociada con nuestros sindicatos tras el vencimiento de los respectivos convenios colectivos.

Mantenimiento de aeronaves

Estamos obligados a mantener nuestras aeronaves para garantizar la seguridad de los pasajeros, el funcionamiento fluido y puntual de nuestros vuelos, la eficiencia de nuestras operaciones y el cumplimiento de los términos de nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves. Somos responsables del costo y del rendimiento de este mantenimiento y, por lo tanto, la complejidad, la frecuencia y el volumen del mantenimiento de las aeronaves son factores significativos que afectan a la disponibilidad de las mismas y a nuestros resultados operativos.

El mantenimiento de nuestras aeronaves y motores presenta varios niveles de complejidad, y cada nivel implica insumos de mano de obra y materiales significativamente diferentes. El mantenimiento de línea del fuselaje consiste en tareas de mantenimiento programadas diarias y semanales, incluidas las comprobaciones previas al vuelo y las nocturnas. El mantenimiento pesado del fuselaje, por el contrario, implica tareas complejas que pueden llevar varias semanas y que, por lo general, se requieren cada tres, cinco o seis años. Los costos totales de mantenimiento y la depreciación relacionada con los gastos de mantenimiento significativos están sujetos a variables tales como las tasas de utilización estimadas, la duración media de las etapas, el intervalo entre eventos de mantenimiento significativos, el tamaño, la antigüedad y la composición de nuestra flota, los paros de mantenimiento, las regulaciones gubernamentales y el nivel de eventos de mantenimiento no programados y sus costos reales.

Asimismo, dependemos de ciertos tipos de motores y componentes suministrados por un número limitado de proveedores, y las fallas relacionadas con estos componentes podrían afectar negativamente nuestras operaciones. A principios de 2025, observamos de manera recurrente indicios tempranos de deterioro en los álabes de la etapa 1 de la turbina de alta presión (High-Pressure Turbine o HPT) de ciertos motores LEAP-1B, o álabes HPT Etapa 1, suministrados por CFM International, Inc. (“CFM”), lo que dio lugar a varias remociones de motores no programadas. Mantenemos un acuerdo de power-by-the-hour (PBH) con CFM para recibir soporte adicional de motores durante los procesos de reparación. No obstante, el elevado número de inspecciones requeridas, así como las posibles remociones, podría ocasionar una escasez de motores de reserva, lo que potencialmente provocaría que un número limitado de aeronaves permaneciera temporalmente en tierra. Sin embargo, no se espera que dicha situación afecte de manera material nuestra capacidad para llevar a cabo nuestros planes de producción actuales.

A la fecha de este informe anual, hemos realizado 240 inspecciones, lo que ha dado lugar a 50 desmontajes de motores, y hemos recibido 12 motores de sustitución de CFM para mitigar el impacto en nuestra red. Para el ejercicio completo de 2026, estimamos realizar aproximadamente 195 inspecciones en total, con 33 desmontajes de motores, los cuales ya forman parte de nuestro plan de gestión de remoción de motores de la flota. La información recopilada desde 2025 nos ha permitido, en coordinación con GE y CFM, mejorar de manera significativa la tasa de remoción y los tiempos de retorno de las reparaciones, lo que se traduce en una reducción proyectada en el número requerido de motores de arrendamiento de respaldo (de 12 a 8) hacia el cierre de 2026, al tiempo que se reduce de forma sustancial la probabilidad de cualquier impacto en nuestra estabilidad operativa y financiera.

Al 31 de diciembre de 2025, la edad promedio de nuestra flota, compuesta por 165 aeronaves, era de aproximadamente 8.6 años. Desde la pandemia por COVID-19, hemos aumentado el tamaño promedio de nuestra flota (upgauging) mediante la desincorporación de aeronaves más antiguas y menos eficientes, así como la reducción del número de familias de aeronaves que operamos a tres, lo cual consideramos que optimiza nuestras operaciones de mantenimiento, mejora los procesos de capacitación, simplifica nuestra flota y aumenta la consistencia y confiabilidad de nuestras operaciones.

Disponibilidad de la flota y costos de arrendamiento

A 31 de diciembre de 2025 y 2024, el 79.4 % y el 77.0 %, respectivamente, de nuestra flota operativa fue fabricada y ensamblada por Boeing, y el 20.6 % y el 23.0 %, respectivamente, por Embraer. Como consecuencia de este alto nivel de concentración entre dos fabricantes, somos vulnerables a los problemas que afecten a estos proveedores, incluyendo su incapacidad para cumplir con las obligaciones contractuales, retrasos en las entregas de aeronaves o componentes para el mantenimiento de las mismas, problemas de seguridad y problemas de reputación. Los problemas con nuestros

proveedores también pueden provocar retrasos en nuestras operaciones como consecuencia de la imposibilidad de formar a tiempo al personal para operar nuevas aeronaves y de los costos adicionales. Si nos viéramos obligados a arrendar o adquirir aeronaves de otro fabricante, perderíamos los beneficios y las economías de escala derivados de la composición actual de nuestra flota.

Arrendamos la gran mayoría de nuestra flota de aeronaves y motores de repuesto mediante contratos de arrendamiento operativo con diversas empresas internacionales de arrendamiento de aeronaves consolidadas, en virtud de los cuales pagamos un alquiler mensual. El mercado del arrendamiento y la financiación de aeronaves es activo y no se concentra en unas pocas entidades. Tenemos contratos de arrendamiento con más de 20 de los principales arrendadores internacionales de aeronaves.

Nuestros arrendamientos operativos suelen exigir que paguemos un depósito de garantía en efectivo o que presentemos una carta de crédito por un importe equivalente a aproximadamente uno o dos meses de alquiler. También nos comprometemos a operar, matricular, asegurar y mantener la aeronave y los derechos del arrendador sobre la misma de acuerdo con los requisitos específicos de cada contrato de arrendamiento, así como a devolver la aeronave cumpliendo las condiciones de devolución incluidas en el contrato.

También contamos con contratos de arrendamiento financiero de aeronaves respaldados por garantías del Banco de Exportación e Importación de los Estados Unidos (EXIM), en virtud de los cuales seguimos un calendario periódico de pagos de intereses y capital y tenemos la opción de adquirir la aeronave al final del periodo de arrendamiento. Estos contratos se renegociaron durante nuestro procedimiento del Capítulo 11 mediante contratos de financiación globales que pueden abarcar más de una aeronave. La tasa de interés de nuestros contratos de arrendamiento financiero es fija. A 31 de diciembre de 2025, ocho de nuestras aeronaves estaban sujetas a contratos de financiación clasificados como deuda financiera según las IFRS, y el importe total pendiente de pago en virtud de dichos contratos ascendía a $71.9 millones. El importe pendiente de pago de cada uno de nuestros tres contratos de financiación de aeronaves clasificados como deuda financiera según las IFRS era de $55.2 millones, $13.9 millones y $2.8 millones, respectivamente. A 31 de diciembre de 2024, el importe total pendiente de pago en virtud de estos contratos de financiación era de $107.5 millones. El importe pendiente de pago de cada uno de nuestros tres contratos de financiación de aeronaves clasificados como deuda financiera según las IFRS era de $71.4 millones, $24.9 millones y $11.2 millones. A 31 de diciembre de 2023, el importe total pendiente de pago en virtud de estos contratos de financiación era de $142.1 millones. Los importes pendientes de pago de cada uno de nuestros tres contratos de financiación de aeronaves eran de $87.1 millones, $35.5 millones y $19.5 millones.

En 2025, uno de nuestros arrendamientos operativos se convirtió en un arrendamiento financiero. En 2024, liquidamos dos de nuestros arrendamientos financieros de aeronaves, y las aeronaves respectivas son ahora de nuestra propiedad.

Ciertos factores externos, incluidas las condiciones macroeconómicas o normativas en México, pueden afectar a los términos y condiciones financieros de nuestros arrendamientos de aeronaves. Estos términos y condiciones también están sujetos a cambios en las circunstancias imperantes del mercado.

Disponibilidad de infraestructura aeroportuaria

Nuestra capacidad para operar de manera eficiente y competitiva depende de la existencia de una infraestructura aeroportuaria adecuada, franjas horarias suficientes para cubrir la demanda y servicios aeroportuarios que permitan operaciones eficientes. El elevado volumen de tráfico de nuestro principal centro de operaciones, MEX, que tiene limitaciones de capacidad, ha tenido, y puede seguir teniendo, un impacto en la eficiencia de nuestras operaciones y, en consecuencia, en nuestros resultados. Por ejemplo, en abril de 2023, MEX impuso restricciones a los vuelos fuera del horario de operaciones de MEX o de los horarios establecidos de despegue y aterrizaje.

Además, MEX está sujeto a reducciones en las operaciones por hora y a restricciones. En octubre de 2022, un acuerdo entre determinadas aerolíneas y MEX dio lugar a una reducción temporal de las operaciones por hora de 61 a 52 en MEX para permitir que el aeropuerto realizara mejoras relacionadas con las instalaciones. Esta reducción se aplicó a las empresas aéreas internacionales y mexicanas. Una segunda reducción temporal de las operaciones por hora, de 52 a 43, entró en vigor el 8 de enero de 2024. El 26 de mayo de 2025 se anunció un aumento a 44 operaciones por hora. De conformidad con una declaración emitida por la AFAC en agosto de 2023, la segunda reducción de las operaciones por hora que comenzó en enero de 2024 se aplica únicamente a los vuelos nacionales desde y hacia MEX operados por empresas aéreas mexicanas.

Costos de financiación

En noviembre de 2024, concluimos la emisión de los Pagarés 2029 y los Pagarés 2031. Los ingresos netos en efectivo de la emisión ascendieron a $1,096.0 millones y se utilizaron para amortizar íntegramente el importe principal pendiente de $662.5 millones de los pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027, a un precio de amortización del 104.250 %, más intereses, importes adicionales y primas pagaderas. El resto de los ingresos se destinó a fines corporativos generales. Tal y como se describe con más detalle a continuación, nuestros resultados financieros para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 se vieron afectados por el pago anticipado de nuestros pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027 y el pago correspondiente de primas de amortización anticipada y cantidades adicionales.

Estacionalidad

Nuestro negocio y nuestra red de rutas están sujetos a fluctuaciones estacionales. Por ello, nuestros resultados de cualquier periodo intermedio no son necesariamente indicativos de los de todo el año y solemos registrar mayores volúmenes de tráfico aéreo -y, por lo tanto, mayores ingresos y resultados operativos- durante determinados periodos del año en comparación con otros.

La demanda de nuestros servicios suele ser comparativamente alta en julio y agosto (debido a la elevada demanda de viajes de vacaciones), marzo y abril (correspondientes a las vacaciones de Semana Santa) y diciembre (debido a las vacaciones de Navidad), mientras que la demanda suele ser comparativamente baja en los meses de febrero, septiembre y octubre. Dado que gran parte de nuestra actividad se centra en los pasajeros de negocios, creemos que nuestro segmento de clientes de pasajeros de negocios compensa en parte las fluctuaciones estacionales que caracterizan a los viajes VFR y de ocio.

Condiciones económicas

Las condiciones económicas en México tienen un efecto significativo en nuestro negocio y en los resultados de nuestras operaciones. Históricamente, la demanda de vuelos de pasajeros en México ha estado correlacionada con el crecimiento del PIB nacional del país. México es también

uno de los mercados de pasajeros de aviación de más rápido crecimiento en el mundo, con un crecimiento del número total de pasajeros a una tasa compuesta anual (CAGR) del 6.0 % entre 2014 y 2024, según el Banco Mundial. El crecimiento compuesto anual del número de pasajeros en México entre 2014 y 2024 fue más de cuatro veces superior al crecimiento compuesto anual del PIB real de México, que fue del 1.3 % durante el mismo periodo, según el Banco Mundial. El número total de pasajeros creció a una tasa compuesta anual (CAGR) del 5.5 % entre 2022 y 2024. Dado que todas nuestras rutas y vuelos de servicio regular tienen su origen, destino o ambos en aeropuertos situados en México, nos vemos muy afectados por las condiciones económicas locales.

Según el IMF, basándose en estimaciones agregadas de las cifras del PIB para 2025, México fue la segunda economía más grande de América Latina y la decimoquinta del mundo. El PIB de México creció aproximadamente un 0.6 % en 2025 y se prevé que crezca un 1.6 % en 2026, según la misma fuente.

La tasa de inflación media anual en México ha sido del 5.5 % en los últimos cinco años. La inflación ha disminuido desde principios de 2023, y fue del 3.7 %, 4.2 % y 4.7 % en diciembre de 2025, 2024 y 2023, respectivamente, según el INEGI. La tasa de inflación anual se estimó en un 4.2 % en 2026, según el Banco Central de México. En diciembre de 2025, la tasa de desempleo en México era del 2.6 %, según el INEGI. La población relativamente joven de México también puede contribuir a su crecimiento económico, ya que la edad media en México era de 29 años según el último censo de población y vivienda del INEGI de 2020. En conjunto, creemos que estas tendencias macroeconómicas son positivas para nuestro negocio, ya que refuerzan la demanda de transporte aéreo.

Las condiciones económicas de los mercados en los que operamos también pueden afectar a nuestro negocio. El flujo de viajes, ya sean de negocios o de ocio, suele depender del crecimiento económico y de otras condiciones económicas, como las tasas de inflación, las tasas de interés y los niveles de ingresos personales de cada país. El malestar social, los cambios en los regímenes gubernamentales y otros acontecimientos externos, como el conflicto en Israel, Irán y Oriente Medio, así como la acción militar en Ucrania y las sanciones relacionadas con Rusia, también pueden tener efectos impredecibles en la economía mundial o en las economías de las regiones afectadas, lo que indirectamente puede afectar a los viajes nacionales e internacionales.

Descripción de nuestras principales partidas

Ingresos

Nuestros ingresos consisten principalmente en ingresos por pasajeros, ingresos por carga aérea y otros ingresos.

Ingresos por pasajeros

Los ingresos por pasajeros consisten principalmente en boletos de avión, ingresos por servicios complementarios (como exceso de equipaje, selección de asientos, ascensos de clase y otros cargos a los pasajeros), pérdidas por boletos no utilizados y la disminución de los costos de compensación pagados a los pasajeros, así como el costo de los puntos acumulados en el programa Aeroméxico Rewards.

Ingresos por carga aérea

Los ingresos por carga aérea incluyen los ingresos generados por nuestras operaciones de carga, que consisten en el transporte de carga nacional e internacional.

Otros ingresos

Los otros ingresos incluyen principalmente ingresos por contratos de servicios prestados a aerolíneas, pagos de comisiones de seguros, servicios de vuelos chárter y otros productos y servicios, incluyendo comisiones por alquiler de automóviles, comisiones por tarjetas de crédito de marca compartida, acceso a salas VIP y tarifas que cobramos por la formación que ofrecemos a través de nuestra filial AM Formación.

Además, como resultado de la adquisición del control y nuestra consiguiente consolidación de PLM a partir del 15 de julio de 2022, otros ingresos también incluyen los ingresos por puntos de Aeroméxico Rewards vendidos a terceros y la pérdida de puntos de recompensa. La pérdida de puntos de recompensa consiste en los puntos estimados de Aeroméxico Rewards que no se espera que sean canjeados por los miembros del programa.

Gastos de operación

Nuestros gastos de operación consisten principalmente en las siguientes partidas:

Combustible para aviones

Los gastos de combustible para aviones constituyen nuestro mayor gasto operativo. Estos gastos incluyen el costo del combustible, las tasas relacionadas, las tasas de abastecimiento de combustible en el avión y las tasas de transporte. También incluyen las ganancias y pérdidas realizadas que surgen de cualquier actividad con derivados sobre el precio del combustible que realicemos y que cumpla los requisitos para la contabilidad de cobertura.

Sueldos, salarios y prestaciones

Los gastos en sueldos, salarios y otras prestaciones incluyen los salarios, los sueldos por hora, la cobertura del seguro médico de los empleados y la remuneración variable que se proporciona a los empleados por sus servicios, así como los gastos relacionados asociados a las cotizaciones obligatorias a la seguridad social, los planes de prestaciones para empleados, los costos de formación y los impuestos sobre nóminas a cargo del empleador.

Mantenimiento

Los gastos de mantenimiento consisten en los costos relacionados con el mantenimiento de línea del fuselaje, incluido el mantenimiento necesario para la devolución de las aeronaves arrendadas al término de un contrato de arrendamiento y los gastos en virtud de los contratos PBH para la sustitución de piezas y componentes.

Servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico

Los gastos de servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico consisten en los costos relacionados con los servicios aeroportuarios mexicanos e internacionales (que incluyen tasas de aterrizaje y estacionamiento, uso de mostradores y espacio de oficinas, embarque de pasajeros, servicios de rotación de aeronaves y manejo de equipaje y carga) y los servicios de navegación aérea (que incluyen asistencia a la navegación y sobrevuelo).

Servicios a los pasajeros

Los gastos de servicios a los pasajeros consisten en los costos relacionados con los servicios a bordo, que incluyen servicios de catering, entretenimiento a bordo y acceso a Wi-Fi.

Comisiones a agencias de viajes

Las comisiones a agencias de viajes consisten en pagos proporcionales por la venta indirecta de boletos por parte de agencias de viajes, incluidas las agencias de viajes en línea. Normalmente pagamos a las agencias de viajes una comisión estándar que depende del mercado geográfico y del tipo de cabina. Tenemos contratos con determinadas agencias de viajes para otorgarles incentivos por rendimiento.

Gastos de venta y administrativos

Los gastos de ventas y administración consisten en gastos de publicidad y promoción directamente relacionados con nuestros servicios, incluyendo el costo del soporte web, los centros de atención telefónica externos, los honorarios profesionales pagados a asesores externos, las cuotas y suscripciones, las tasas de reserva de los GDS, los seguros y los gastos de tecnología de la información.

Arrendamiento de aeronaves

Los gastos de arrendamiento de aeronaves consisten en costos a corto plazo (menos de un año) relacionados con el arrendamiento de nuestras aeronaves y motores a través de contratos a corto plazo o de pago por hora de vuelo (PBH) con terceros.

Depreciación y amortización

Los gastos por depreciación y amortización incluyen la depreciación de todos los derechos de uso, el mantenimiento pesado de fuselajes, otros equipos operativos y activos intangibles a partir de la fecha en que están disponibles para su uso o, en el caso de los activos construidos por la propia empresa, a partir de la fecha en que el activo está terminado y listo para su uso.

Deterioro (reversión)

El deterioro consiste en provisiones por pérdidas esperadas en activos basadas en estimaciones para determinar su importe recuperable. Una pérdida por deterioro se revierte si se ha producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable con carácter anual.

Otras pérdidas, netas

Otros resultados, netos se refieren a la diferencia entre otros gastos, que consisten principalmente en pagos de impuesto sobre el valor añadido no deducibles, mano de obra y otras contingencias y provisiones, pérdidas netas por la venta de propiedades y equipos o material obsoleto, derechos de valor contingente y otras partidas; y otros ingresos, que consisten principalmente en ganancias netas por la venta de propiedades y equipos o material obsoleto, recuperaciones de impuestos y arrendamientos, notas de crédito de proveedores y otras partidas.

Participación en las pérdidas (ganancias) de las sociedades participadas contabilizadas por el método de participación, netas de impuestos

Nuestra participación en las pérdidas (ganancias) de las sociedades participadas contabilizadas por el método de participación, netas de impuestos, se refiere a nuestras ganancias o pérdidas de capital o a las ganancias relacionadas con nuestra participación en una coinversión (TechOps MX) en 2025, 2024 y 2023.

Gastos financieros netos

Los ingresos financieros consisten en ingresos por intereses de los fondos invertidos, variaciones en el valor razonable de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados y ganancias netas por tipo de cambio que se reconocen en el estado de resultados.

Los gastos financieros consisten en los gastos por intereses de los préstamos, la reversión del descuento en provisiones o dividendos, las variaciones en el valor razonable de los activos financieros a valor razonable con cambios en resultados, las pérdidas netas por tipo de cambio, las comisiones de tarjetas de crédito, los intereses de arrendamientos, otros gastos financieros (principalmente la amortización de nuestros pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027, comisiones bancarias o comisiones por cartas de crédito) y las pérdidas en instrumentos derivados que se reconocen en el estado de resultados.

Gasto por impuesto sobre la renta

El gasto o beneficio por impuestos sobre la renta consiste en el reconocimiento de los gastos o beneficios por impuestos corrientes y diferidos.

Resultados de las operaciones

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025 en comparación con el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024

La siguiente tabla muestra un resumen de nuestros estados de resultados consolidados, así como la variación respecto al año anterior, en porcentaje, para los ejercicios indicados.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de			
	2025	**2024**	**Variación**	**Variación %**
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)			
Ingresos totales.....	5,360.6	5,619.8	(259.3)	(4.6) %
Gastos operativos totales.....	4,432.5	4,553.2	(120.7)	(2.7)%
Ingresos operativos totales.....	**928.1**	**1,066.7**	(138.6)	(13.0)%
Costos financieros netos.....	(514.1)	(369.5)	(144.6)	(39.2)%
Resultados antes de impuestos.....	414.0	697.2	(283.2)	(40.6)%
Gasto por impuesto sobre la renta.....	62.1	79.7	(17.6)	(22.1)%
Resultado del ejercicio.....	**351.9**	**617.5**	(265.6)	(43.0) %

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de			
	2025	**2024**	**Variación**	**Variación %**
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)			
Ingresos totales.....	5,360.6	5,619.8	(259.3)	(4.6) %
Gastos operativos totales.....	4,432.5	4,553.2	(120.7)	(2.7)%
Ingresos operativos totales.....	**928.1**	**1,066.7**	(138.6)	(13.0) %
Costos financieros netos.....	(514.1)	(369.5)	(144.6)	(39.2)%
Resultados antes de impuestos.....	414.0	697.2	(283.2)	(40.6)%
Gasto por impuesto sobre la renta.....	62.1	79.7	(17.6)	(22.1)%
Resultado del ejercicio.....	**351.9**	**617.5**	(265.6)	(43.0) %

Ingresos

La siguiente tabla muestra los componentes de nuestros ingresos, así como la composición de cada categoría de nuestros ingresos totales y la variación respecto al año anterior, en porcentaje, para los ejercicios indicados.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de			
	2025	**2024**	**Variación**	**Variación %**
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)			
Ingresos por pasajeros:				
Pasajeros.....	4,305.2	4,504.8	(199.6)	(4.4) %
Servicios complementarios.....	555.3	646.1	(90.8)	(14.1) %

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de			
	2025	2024	Variación	Variación %
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)			
Ingresos totales por pasajeros..	4,860.5	**5,150.9**	(290.4)	(5.6) %
Ingresos no relacionados con boletos:				
Carga aérea.....	312.4	296.1	16.3	5.5 %
Otros.....	187.7	172.9	14.8	8.6 %
Ingresos totales.....	**5,360.6**	**5,619.9**	(259.3)	(4.6)%

Nuestros ingresos totales en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 ascendieron a $5,360.6 millones, lo que supone un descenso del 4.6 %, o $259.3 millones, en comparación con el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024. Este descenso se debió principalmente a los siguientes factores:

· *Ingresos por pasajeros*: Nuestros ingresos por pasajeros, incluidos los ingresos complementarios, que representan servicios adicionales relacionados con el servicio de transporte aéreo, disminuyeron un 5.6 %, o $290.4 millones, hasta alcanzar los $4,860.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $5,150.9 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente una disminución de los ingresos por pasajeros nacionales del 12.3 %, o $275.1 millones, pasando de $2,242.0 millones de dólares en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024 a $1,966.9 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, debido principalmente a una menor demanda de pasajeros en determinados mercados fronterizos de Estados Unidos y México durante el primer semestre de 2025 y a la depreciación del peso mexicano. El impacto de la incertidumbre económica y política en las rutas fronterizas nacionales y en el segmento transfronterizo de visitas a familiares y amigos (VFR) entre México y EE.UU. durante el primer semestre del año se vio parcialmente compensado por una tendencia de recuperación en determinados mercados de EE.UU. y México que comenzó en el tercer trimestre y se materializó durante el cuarto trimestre. En las rutas nacionales, el número de pasajeros disminuyó un 6.5 % en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024.

· *Ingresos por transporte aéreo de carga*: Nuestros ingresos por transporte aéreo de carga aumentaron un 5.5 %, o $16.3 millones, hasta alcanzar los $312.4 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $296.1 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente un incremento en el volumen de carga transportada, como resultado de una mayor demanda nacional, y un aumento de los ingresos por unidad de capacidad de carga internacional, o rendimiento de la carga internacional; y

· *Otros ingresos*: Los otros ingresos aumentaron hasta los $187.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $172.9 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, lo que refleja principalmente un incremento de los ingresos relacionados con los canjes y las comisiones de Aeroméxico Rewards.

Gastos de operación

La siguiente tabla muestra los componentes de nuestros gastos de operación para el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025 y el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024, junto con las variaciones en nuestros gastos de operación entre estos dos ejercicios.

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de				
	2025	% de gastos operativos	2024	% de gastos operativos	Variación %
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)				
Combustible para aviones.....	1,137.6	25.6%	1,236.6	27.2 %	(8.0)%
Sueldos, salarios y prestaciones.....	1,148.1	25.9 %	1,084.2	23.8%	5.9%
Mantenimiento.....	231.5	5.2 %	258.2	5.7 %	(10.3)%
Servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico.....	614.5	13.9 %	591.0	13.0 %	4.0 %
Servicios de pasajeros.	150.7	3.4 %	140.8	3.1 %	7.0%
Comisiones de agencias de viajes.....	97.0	2.1 %	122.2	2.7	(20.6)%

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de				
	2025	% de gastos operativos	2024	% de gastos operativos	Variación %
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)				
Gastos de ventas y administrativos.....	359.3	8.1 %	406.3	8.9 %	(11.6)%
Arrendamiento de aeronaves.....	17.7	0.4 %	16.2	0.4	9.1%
Depreciación y amortización.....	730.3	16.5 %	655.1	14.4 %	11.5 %
Deterioro (reversión)...	(3.7)	n.m.	-	-	-
Otras pérdidas, netas...	26.7	0.6 %	48.5	1.1 %	(44.9)%
Participación en las ganancias (pérdidas) de sociedades participadas contabilizadas por el método de participación, netas de impuestos.....	(77.2)	(1.7)%	(5.9)	n.m.	-
Gastos de operación totales.....	**4,432.5**	**100.0 %**	**4,553.2**	**100.0 %**	**(2.7)%**

Registramos unos gastos operativos totales de $4,432.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, lo que representa una disminución del $2.7 %, o $120.7 millones, en comparación con los $4,553.2 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente menores gastos en combustible de aviación debido a la reducción de los precios del combustible, las iniciativas de eficiencia de costos en curso, las eficiencias operativas asociadas a la introducción de aeronaves Boeing 737 MAX adicionales y la ganancia en inversiones contabilizadas por el método de participación, neta de impuestos. Estas disminuciones se vieron parcialmente compensadas por aumentos en nuestros gastos de depreciación y amortización, sueldos, salarios y prestaciones, aeronaves, servicios de comunicación y tráfico y servicios de pasajeros, tal y como se describe a continuación.

· *Combustible de aviación*: Nuestros gastos en combustible de aviación disminuyeron un 8.0 %, o $99.0 millones, hasta alcanzar los $1,137.6 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $1,236.6 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente una reducción del 7.6 % en el costo medio del combustible por litro, de $0.71 dólares por litro en 2024 a $0.65 dólares por litro en 2025; y el uso de aeronaves nuevas y más eficientes en nuestra flota, lo que redujo nuestro consumo de combustible por ASM. El consumo total de combustible disminuyó un 0.4 %, o 7.5 millones de litros, hasta alcanzar los 1.7 mil millones de litros de combustible para aviones en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los 1.8 mil millones de litros del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024;

· *Salarios, sueldos y prestaciones*: Los salarios, sueldos y prestaciones aumentaron un 5.9 %, es decir, $64.0 millones, hasta alcanzar los $1,148.1 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $1,084.1 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente la renegociación de todos los convenios colectivos en 2024 y la apreciación del peso mexicano durante la segunda mitad del año, lo que incrementó los gastos denominados en pesos;

· *Mantenimiento*: Nuestros costos de mantenimiento disminuyeron un 10.3 %, o $26.7 millones, hasta alcanzar los $231.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $258.2 millones del ejercicio concluido a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución se debió principalmente a una menor provisión para la devolución de aeronaves arrendadas, lo que refleja el plan de flota actual y los cálculos actuariales relacionados. Además, desde el 1 de julio de 2024, hemos estado reconociendo la parte correspondiente al costo de los intereses incluida en esta provisión dentro de los gastos financieros en lugar de en mantenimiento;

· *Servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico*: Nuestros gastos relacionados con los servicios de aeronaves, comunicaciones y tráfico aumentaron un 4.0 %, o $23.5 millones, hasta alcanzar los $614.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $591.0 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente un incremento en el volumen de vuelos internacionales, que creció un 3.4 % en términos de ASM internacionales, y el aumento del tamaño de nuestra flota, ya que los gastos de servicios de tráfico son más elevados para las aeronaves de mayor tamaño, que utilizamos principalmente en nuestras rutas internacionales;

· *Servicios de pasajeros*: Nuestros gastos en servicios de pasajeros aumentaron un 7.0 %, o $9.9 millones, hasta alcanzar los $150.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $140.8 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente un incremento de las operaciones internacionales, que aumentaron un 3.4 % en términos de ASM internacionales, y un aumento del 2.4 % en el número de pasajeros internacionales;

· *Comisiones a agencias de viajes*: Nuestros gastos en comisiones a agencias de viajes disminuyeron un 20.6 %, o $25.2 millones, hasta alcanzar los $96.9 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $122.1 millones del ejercicio concluido a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente un descenso de la demanda de pasajeros durante la primera mitad del año, lo que se tradujo en menores

comisiones de bonificación e incentivos basados en el rendimiento para las agencias de viajes, uno de nuestros principales canales de venta indirecta, así como en eficiencias que favorecen cada vez más los canales de distribución directa de boletos de pasajeros;

· *Gastos de venta y administración*: Nuestros gastos de venta y administración disminuyeron un 11.6 %, es decir, $47.0 millones, hasta situarse en $359.3 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $406.3 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta disminución refleja principalmente las eficiencias que favorecen cada vez más los canales de distribución directa de boletos de pasajeros, el menor volumen de pasajeros y la reducción de los gastos variables asociados a los servicios de pasajeros, tales como los costos de reserva y otros gastos de mercadotecnia comercial, incluidos los gastos de publicidad, así como la disminución de los gastos administrativos, como los pagos por servicios profesionales;

· *Arrendamiento de aeronaves*: Nuestros gastos relacionados con el arrendamiento de aeronaves aumentaron ligeramente hasta los $17.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $16.2 millones de dólares del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente variaciones en los costos relacionados con los arrendamientos a corto plazo de motores B787-9;

· *Depreciación y amortización*: Nuestros gastos de depreciación y amortización aumentaron un 11.5 %, o $75.2 millones, hasta alcanzar los $730.3 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $655.1 millones del ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024. Este aumento se debe principalmente a la amortización de importantes inversiones en mantenimiento, impulsadas por el mantenimiento de motores y fuselajes realizado de acuerdo con nuestro plan de mantenimiento, y a la depreciación de activos por derecho de uso asociados a la incorporación de nuevos aviones Boeing 737 MAX a la flota en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025;

· *Deterioro (reversión)*: Registramos una reversión de $3.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a la ausencia de gastos por deterioro en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2024. Esta reversión se debe a un aumento del valor razonable de los edificios de oficinas corporativas relacionado con nuestros derechos en un fideicomiso para el desarrollo de nuevos espacios de oficinas;

· *Otras pérdidas, netas*: Otras pérdidas disminuyeron un 44.9 %, o $21.9 millones, hasta situarse en $26.7 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $48.5 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Esta variación refleja principalmente una disminución de $8.0 millones en gastos no deducibles del impuesto sobre el valor añadido y una disminución de $7.7 millones en provisiones para contingencias, asociadas principalmente a la multa de la CNA (anteriormente COFECE) reconocida en 2024; la devolución a nuestra empresa de $10.0 millones retenidos por determinadas autoridades aduaneras en concepto de depósitos de garantía pagados en años anteriores, y una disminución de $10.0 millones en el gasto por derechos de valor contingente en 2025 en comparación con 2024. Estos efectos se vieron parcialmente compensados por otros gastos, incluido un cargo de $10.0 millones relacionado con el Contrato de Cooperación Conjunta con Delta;

· *Participación en las (ganancias) pérdidas de las inversiones contabilizadas por el método de participación, netas de impuestos*: Nuestra participación en las ganancias de las inversiones contabilizadas por el método de participación aumentó a $77.2 millones en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, en comparación con una ganancia de $5.9 millones en el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024. Este aumento refleja principalmente una ganancia de $71.1 millones reconocida en relación con la venta de nuestra participación del 50 % en TechOps MX el 30 de diciembre de 2025, además de nuestra participación en los resultados netos de TechOps MX hasta noviembre de 2025, que ascendió a $6.1 millones.

Gastos financieros netos

La siguiente tabla muestra los componentes de nuestros gastos financieros netos, así como la variación respecto al año anterior, expresada en porcentaje, para los ejercicios indicados:

	Para el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de		
	2025	**2024**	**Variación %**
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)		
Ingresos financieros.....	31.6	77.9	(59.4)%
Gastos financieros.....	(545.7)	(447.4)	22.0%
Gastos financieros netos.....	**(514.1)**		**39.2%**
.		**(369.5)**	

Nuestros gastos financieros netos aumentaron en $144.6 millones, o un 39.2 %, hasta alcanzar los $514.1 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $369.5 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Este incremento neto refleja principalmente una pérdida neta por tipo de cambio de $45.8 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a una ganancia neta por tipo de cambio de $22.4 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, impulsada por la apreciación del peso frente al dólar en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025; un aumento de los intereses de arrendamiento hasta los $228.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $183.9 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024; un aumento de los intereses sobre la provisión por devolución de aeronaves arrendadas hasta los $27.2 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $10.6 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024; y un aumento de los gastos por intereses sobre pasivos financieros hasta los $100.0 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $78.9 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Adicionalmente, los ingresos por intereses sobre depósitos bancarios disminuyeron a $31.6 millones en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2025, desde $55.5 millones en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2024, lo que contribuyó con $23.9 millones adicionales al incremento del costo financiero neto. Estos aumentos se vieron parcialmente compensados por una disminución de otros costos financieros hasta los $7.8 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los

$41.6 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, que en 2024 incluían costos de cancelación anticipada relacionados con la amortización de pagarés de financiación de salida. Otros cambios netos en los costos financieros, incluidos comisiones por tarjetas de crédito, intereses sobre obligaciones con empleados y comisiones bancarias, contribuyeron a un incremento neto adicional de aproximadamente $4.3 millones.

Gastos por impuestos sobre la renta

Nuestro tipo impositivo legal fue del 30 % tanto para el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025 como para el finalizado a 31 de diciembre de 2024. Nuestro gasto por impuesto sobre la renta disminuyó un 22.1 %, o $17.6 millones, hasta alcanzar los $62.1 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, lo que corresponde a una tasa impositivo efectiva del 15 %, frente a los $79.7 millones, o una tasa impositiva efectiva del 11 %, en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024, según nuestras estimaciones del gasto por impuesto sobre la renta para cada ejercicio.

Ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2024 en comparación con el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2023

INFORMACIÓN ESTADÍSTICA SELECCIONADA
Datos operativos

La siguiente tabla presenta determinados datos operativos seleccionados relativos a nuestro negocio para cada uno de los ejercicios indicados:

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre,		
	2025	**2024**	**2023**
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Total de pasajeros (en miles)[1]	24,587	25,338	24,760
ASM			
Total, ASM (millones)	35,804	35,642	32,925
ASM según lo previsto (millones)[2]	35,790	35,640	32,921
RPM			
RPM (millones)	30,751	30,853	27,729
RPM según lo previsto (millones)[3]	30,746	30,852	27,726
Coeficiente de ocupación	85.9	86.6	84.2
RASM (céntimos)	15.0	15.8	14.9
PRASM (céntimos)	12.0	12.6	12.3
Rendimiento (céntimos)	8.7	9.1	9.1
CASM			
CASM (centavos)	12.5	12.7	12.6
CASM sin combustible (céntimos)	9.3	9.2	8.6
Combustible consumido (en millones de litros)	1,743.4	1,750.9	1,641.9
Número de empleados	17,364	16,876	16,219
Promedio diario de salidas[4]	535	555	586
Número de aeronaves al final del año	165	148	146

(1) *El número de pasajeros incluye a los pasajeros que canjean puntos de Aeroméxico Rewards y otros premios de viaje, así como a los pasajeros de todos los segmentos de vuelo, incluidos los vuelos chárter.*
(2) *ASM para todos los segmentos de vuelos regulares.*
(3) *RPM para todos los segmentos de vuelo programados.*
(4) *El número medio de salidas diarias durante el año indicado.*

Situación financiera, liquidez y recursos de capital:

Liquidez y recursos de capital

General

Nuestras principales necesidades de capital consisten en:

· necesidades de capital circulante;

· servicio de la deuda, incluyendo arrendamientos de aeronaves y otros; y

· gastos de capital relacionados con:

o la adquisición de equipos;

o gastos de mantenimiento pesado de fuselajes; y

o las reservas para mantenimiento y la adquisición de propiedades y equipos.

Nuestras principales fuentes de liquidez han consistido tradicionalmente en lo siguiente:

· flujos de efectivo netos de las actividades de operación; y

· préstamos y créditos a corto y largo plazo, que consisten principalmente en líneas de crédito para capital circulante, arrendamientos de aeronaves, emisiones de deuda y titulizaciones.

En cuanto a nuestros préstamos y empréstitos, incluidos los arrendamientos de aeronaves y de otro tipo, creemos que nuestros compromisos actuales para los próximos 12 meses a 31 de diciembre de 2025 representarán solo aproximadamente el 11.1 % de los préstamos y empréstitos.

Consideramos que nuestro capital de trabajo es suficiente para cubrir nuestras necesidades actuales.

Flujos de efectivo

La siguiente tabla presenta un resumen de nuestros flujos de efectivo para los ejercicios indicados:

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de				
	2025	**2024**	**Variación %**	**2023**	**Variación %**
	(en millones de dólares estadounidenses, excepto los porcentajes)				
Efectivo neto de las actividades operativas..	913.1	1.367.5	(33.2) %	1.345.1	1.7
Efectivo neto utilizado en actividades de inversión	(270.5)	(489.0)	(44.7)	(406.2)	20.4
Efectivo neto utilizado en actividades de financiación	(496.2)	(920.1)	(46.1)	(909.8)	1.1

Flujos de efectivo netos procedentes de actividades operativas

Las actividades operativas constituyen nuestra principal fuente de flujos de efectivo para financiar nuestras operaciones.

En 2025 registramos unos flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación de $913.1 millones, frente a los $1,367.5 millones de 2024. Esta reducción del 33.2 % se debe principalmente a la disminución de nuestra rentabilidad, tal y como reflejan nuestros ingresos netos de $351.9 millones para el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, frente a los $617.5 millones del ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. La disminución de los flujos de efectivo netos procedentes de actividades de operación también se vio afectada por un aumento absoluto de los pagos por cuentas comerciales y otras cuentas por pagar de $147.6 millones, como resultado de los pagos a proveedores en relación con la adquisición de piezas de repuesto rotativas para el mantenimiento mayor, un incremento neto de $48.4 millones en los intereses pagados, asociado a los arrendamientos incrementales de la flota, y un incremento neto de $37.7 millones en el impuesto sobre la renta pagado en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con 2024. Estas salidas adicionales se vieron parcialmente compensadas por una mejora neta de $83.6 millones en cuentas comerciales y otras cuentas por cobrar en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con el ejercicio finalizado a 31 de diciembre

de 2024, y por un aumento en el efectivo obtenido a través de la responsabilidad por tráfico aéreo de $107.9 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con 2024.

Las adquisiciones futuras financiadas con recursos propios podrían agotar el efectivo y el capital de trabajo disponibles para financiar adecuadamente nuestras operaciones. Asimismo, podríamos financiar futuras transacciones mediante emisiones de deuda o de capital, o mediante el uso de efectivo, equivalentes de efectivo e inversiones existentes. En la medida en que la autorización aplicable sea aprobada por nuestros accionistas en la asamblea de accionistas que se celebrará el 30 de abril de 2026, podremos llevar a cabo ocasionalmente operaciones de recompra de acciones, sujetas a la legislación aplicable y a las condiciones del mercado, lo cual podría afectar el precio de cotización y la liquidez de nuestros ADS. Las adquisiciones financiadas mediante emisiones de capital podrían diluir la participación accionaria de nuestros accionistas y afectar negativamente el precio de mercado de los ADS. Las adquisiciones financiadas mediante emisiones de deuda podrían requerir que destinemos una parte sustancial de nuestros flujos de efectivo al pago de principal e intereses y podrían sujetarnos a convenios restrictivos. .

Flujos de efectivo netos utilizados en actividades de inversión

Nuestro efectivo neto utilizado en actividades de inversión disminuyó un 44.7 %, o $218.5 millones, hasta situarse en $270.5 millones en 2025, en comparación con los $489.0 millones de 2024. Esta disminución se debe principalmente a una reducción de $88.3 millones en el efectivo utilizado para la adquisición de propiedades y equipos (incluido el mantenimiento importante), de $422.8 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024 a $334.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025; un aumento de $30.8 millones en los ingresos por la venta de propiedades y equipos, que pasan de $2.8 millones en 2024 a $33.6 millones en 2025; una disminución de $31.6 millones en el efectivo utilizado para el pago anticipado de depósitos de mantenimiento, pasando de $41.9 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024 a $10.3 millones en el ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2025; y unos ingresos de $58.9 millones procedentes de la venta de acciones en una coinversión (TechOps MX) en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025. Estas mejoras se vieron parcialmente compensadas por un aumento de $12.2 millones en las adiciones de activos intangibles, que pasaron de $29.1 millones en 2024 a $41.3 millones en 2025.

Flujos de efectivo netos procedentes de actividades de financiación

En 2025 registramos un flujo de caja neto utilizado en actividades de financiación de $496.2 millones, frente a los $920.1 millones de 2024, lo que supone una disminución de $423.9 millones. Esta disminución se debe principalmente a los $165.6 millones de efectivo neto recibidos a través de nuestra oferta pública inicial en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025; una disminución de $613.9 millones en el efectivo utilizado para la reducción del capital social, que pasó de $818.5 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024 a $204.6 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025; y una disminución de los flujos de efectivo utilizados para el reembolso de préstamos hasta los $156.2 millones en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con los $840.9 millones pagados en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024. Adicionalmente, la ausencia de un pago de contraprestación contingente en 2025 (en comparación con un pago de $24.1 millones en 2024) mejoró aún más los flujos de efectivo. El efectivo obtenido de las actividades de financiación se vio parcialmente compensado por una disminución de los nuevos préstamos hasta los $64.6 millones en nuevos préstamos obtenidos en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2025, en comparación con un importe total de $1,110 millones en relación con la emisión de los Pagarés de 2029 y los Pagarés de 2031 en el ejercicio finalizado a 31 de diciembre de 2024; así como por un aumento en los pagos de pasivos por arrendamientos a $365.6 millones en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2025, frente a $346.5 millones en el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2024.

Deuda

La siguiente tabla presenta un resumen de nuestros préstamos y créditos a las fechas indicadas:

Instrumento	Moneda	Tasa de interés	Vencimiento	A 31 de diciembre de 2025	2024	2023
				(en millones de dólares estadounidenses)		
Préstamo garantizado por el cobro de las ventas con tarjeta de crédito en EE.UU. (1)	USD	SOFR + 325 puntos básicos	2024	-	-	63.1
CEBURES garantizados por el cobro de las ventas con tarjeta de crédito en México(1)(2)(5).....	pesos	TIIE + 168 puntos básicos	2025	-	52.6	143.9
Préstamo para servicios de mantenimiento y piezas de repuesto concedido o garantizado por el EXIM Bank.....	USD	2.33 %	2024	-	-	2.1
Pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027(4)	USD	8.50 %	2027	-	-	662.5
Pagarés 2029 (3)....	USD	8.25 %	2029	500.0	500.0	-
Pagarés 2031 (3)....	USD	8.625 %	2031	610.0	610.0	-
Total de préstamos				**1,110.0**	**1,162.6**	**871.6**
Arrendamientos financieros respaldados por garantías EXIM....	USD	2.33 %	2029	55.2	71.4	87.1
Arrendamiento financiero respaldado por garantías EXIM....	USD	2.54 %	2027	14.0	24.9	35.5
Arrendamiento financiero respaldado por garantías EXIM(2).	USD	1.37 %	2026	2.8	11.2	19.5
Arrendamientos financieros de equipos de vuelo.....	USD	3.16 a 3.57 %	2024	-	-	1.5
Arrendamiento financiero de un simulador de vuelo..	USD	6.88 %	2029	5.0	6.1	7.0
Total de arrendamientos financieros.....				**77.0**	**113.6**	**150.6**
Pasivos por arrendamiento (IFRS 16).....				**2,879.1**	**2,438.3**	**2,217.0**
Total pasivos por arrendamiento.....				**2,956.1**	**2,551.9**	**2,367.6**
Total de préstamos y créditos.....				**4,066.1**	**3,714.5**	**3,239.2**

(1) Este préstamo incluye una cláusula financiera relacionada con el ratio de cobertura de cobros, que representaba sus garantías de pago.
(2) Suscrito un contrato de permuta de tasas de interés que, en la práctica, nos permitió pagar tipos fijos en relación con estas obligaciones en 2023. Véase la Nota 28 de nuestros estados financieros consolidados auditados.
(3) Pagarés senior garantizados emitidos por Grupo Aeroméxico y garantizados por Aeroméxico, Aeroméxico Connect y Aeroméxico Cargo.
(4) Pagarés senior garantizados emitidos por Grupo Aeroméxico y garantizados por Aeroméxico, Aeroméxico Connect, Aeroméxico Cargo y PLM.
(5) CEBURES se refiere a los certificados bursátiles mexicanos e incluye varias series de valores a corto plazo.

En septiembre y octubre de 2023, recompramos y cancelamos importes nominales agregados de $61.1 millones y $38.9 millones, respectivamente, de nuestros pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027. El 14 de noviembre de 2024, (i) emitimos los Pagarés 2029 con un importe nominal total de $500 millones y los Pagarés 2031 con un importe nominal total de $610 millones y (ii) amortizamos íntegramente nuestros pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027.

A la fecha de este informe anual, cumplimos con las cláusulas restrictivas de nuestros préstamos y créditos.

Notas senior garantizadas con vencimiento en 2029 y 2031

Grupo Aeroméxico emitió notas garantizadas con gravamen en primer lugar por el valor de $1.1 mil millones el 14 de noviembre de 2024. Las notas garantizadas en primer lugar están respaldadas por Aeroméxico, Aeroméxico Connect, Aeroméxico Cargo y PLM. The Bank of New York Mellon actúa como fiduciario en virtud del contrato de emisión de las notas garantizadas con gravamen en primer lugar y UMB Bank National Association es el agente de garantías.

Nuestras obligaciones en virtud de las notas con gravamen en primer lugar están garantizadas por prendas sobre prácticamente la totalidad de nuestros activos, incluyendo nuestras participaciones en determinados aviones y motores de avión de nuestra propiedad, repuestos de aviones, bienes inmuebles, acciones en nuestras filiales, propiedad intelectual de y derechos fideicomisarios en determinados fideicomisos que poseen activos, con sujeción a ciertas excepciones habituales.

Las notas 2029 devengan un interés a una tasa anual del 8.250 %, pagadero semestralmente a plazo vencido, y vencen el 15 de noviembre de 2029, mientras que las notas 2031 devengan un interés a una tasa anual del 8.625 %, pagadero semestralmente a plazo vencido, y vencen el 15 de noviembre de 2031.

Las notas son amortizables a nuestra discreción, en su totalidad o en parte, las notas 2029 en cualquier momento a partir del 15 de noviembre de 2026, y en el caso de las notas 2031 a partir del el 15 de noviembre de 2027, cada una de ellas una fecha de amortización anticipada, a los precios de amortización que se describen a continuación si se amortizan durante el periodo de doce meses que comienza el 15 de noviembre de los años indicados a continuación, junto con los intereses devengados y no pagados, si los hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta:

Notas 2029		**Notas 2031**	
Periodo	*Precio de amortización*	*Periodo*	*Precio de amortización*
2026.....	104.125 %	2027	104.313 %
2027.....	102.063 %	2028	102.156 %
2028.....	100.000 %	2029	100.000 %

Además, podremos amortizar:

. en cualquier momento antes de la primera fecha de amortización aplicable, hasta el 40 % del importe principal original de cada serie de las notas con el producto de determinadas ofertas de acciones a un precio de amortización igual, en el caso de los pagarés de 2029, al 108.250 %, y en el caso de las notas de 2031, 108.625 %, del importe principal de dichos pagarés, más los intereses devengados y no pagados sobre los mismos, si los hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta;

. antes de la primera fecha de amortización aplicable, durante cualquier periodo de 12 meses, hasta el 10 % de cada serie de notas de la serie correspondiente al 103 % de su importe principal, más los intereses devengados y no pagados, si los hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta;

. en cualquier momento antes de la fecha de amortización anticipada aplicable, la totalidad o parte de cualquiera de las series de notas a un precio igual al mayor de (i) el 100 % del importe principal de dichas notas y (ii) el valor actual, en dicha fecha de amortización, de la serie de notas correspondiente en su fecha de primera opción de amortización, más todos los pagos de intereses exigibles que, de otro modo, vencerían durante el periodo comprendido entre la fecha de amortización y la fecha de primera opción de amortización, más, en ambos casos, los intereses devengados y no pagados hasta la fecha de amortización, excluida esta; y

. cada serie de las notas, en su totalidad pero no en parte, a un precio de amortización equivalente al 100 % de su importe principal, más cualquier interés devengado y no pagado, si lo hubiera, hasta la fecha de amortización, excluida esta, y los

intereses adicionales correspondientes, si las leyes fiscales actualmente vigentes se modificaran y el cambio diera lugar a que Grupo Aeroméxico y los garantes estuvieran obligados a pagar importes adicionales superiores a los atribuibles a la tasa de retención fiscal actualmente vigente, con respecto a los intereses y pagos similares a intereses sobre las notas.

Las notas garantizadas senior contienen cláusulas habituales en las operaciones de deuda garantizada, incluidas limitaciones a nuestra capacidad para:

. fusionarnos con otra entidad o ser absorbidos por ella;

. sufrir un cambio de control;

. incurrir en endeudamiento y gravámenes adicionales;

. realizar ventas de activos;

. realizar operaciones de venta con arrendamiento posterior; y

. realizar inversiones, pagos de dividendos y similares, así como pagos anticipados de determinados gravámenes de rango inferior y deuda no garantizada.

Asimismo, en virtud de los términos de las notas, estamos obligados a:

. mantener la garantía que respalda las notas; y

. cumplir con los requisitos de información en relación con nuestros resultados financieros y operativos.

Las notas senior también incluyen los supuestos de incumplimiento habituales, entre los que se incluyen la falta de pago del principal o de los intereses de las notas, el incumplimiento de una cláusula restrictiva, incumplimientos cruzados con respecto a otras obligaciones de deuda, el concurso mercantil o insolvencia de Grupo Aeroméxico o de cualquiera de los garantes, y defectos en la garantía que respalda las notas. Un supuesto de incumplimiento no subsanado puede dar lugar a la aceleración de la deuda y a otras medidas correctivas en nuestra contra.

Línea de crédito revolvente

El 26 de agosto de 2024, Aeroméxico celebró un contrato de crédito para una línea de crédito revolvente garantizada por un importe total de $200 millones con BBVA México, como único agente colocador y coordinador principal; BBVA México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA México, ING Bank N.V., Barclays Bank PLC, Banco Latinoamericano de Comercio Exterior, S.A., Banco Nacional de México, S.A., integrante del Grupo Financiero Banamex, JPMorgan Chase Bank, N.A. y Morgan Stanley Senior Funding, Inc., como prestamistas iniciales; Grupo Aeroméxico y Aeroméxico Connect, como garantes; y BBVA México, como agente administrativo. De conformidad con el contrato de crédito, la tasa de interés anual es del 2.85 % anual más el SOFR a un mes. El plazo de disponibilidad de la línea de crédito revolvente vence el 25 de mayo de 2027, y los desembolsos pendientes en virtud de la línea de crédito revolvente deben reembolsarse en cuatro cuotas mensuales iguales el 26 de mayo de 2027, el 26 de junio de 2027, el 26 de julio de 2027 y el 26 de agosto de 2027. A 31 de diciembre de 2025, el Grupo utilizó esta línea de crédito y restituyó oportunamente el monto correspondiente a los acreedores.

Podemos rescindir o reducir los compromisos no utilizados mediante notificación por escrito al agente administrativo con tres días hábiles de antelación.

El contrato de crédito también establece obligaciones habituales aplicables a las líneas de crédito revolventes, incluidas aquellas relacionadas con la exigibilidad, el mantenimiento de la existencia corporativa, el pago de impuestos, la prelación de la obligación y el mantenimiento de bienes y seguros.

La línea de crédito renovable está garantizada por determinadas garantías transferidas a un fideicomiso mexicano, incluidos los derechos de cobro derivados de contratos de afiliación relacionados con determinados pagos con tarjeta de crédito procesados en Estados Unidos y México. Como resultado de las recientes órdenes emitidas por la Red de Control de Delitos Financieros (FinCEN) del Departamento del Tesoro de los Estados Unidos contra CIBanco en relación con supuestas deficiencias

en los controles contra el lavado de dinero, sustituimos a CIBanco como fiduciario por Banco Invex, S.A., Institución de Banca Múltiple, Invex Grupo Financiero de este fideicomiso durante el primer trimestre de 2026.

Compromisos y obligaciones contractuales

Tenemos obligaciones contractuales que comprenden el pago de deuda e intereses, arrendamientos de aeronaves y otros acuerdos de arrendamiento. La siguiente tabla incluye nuestras obligaciones contractuales a 31 de diciembre de 2025, para los periodos en los que vencen los pagos:

	1-12 meses	1-2 años	2-5 años	5 años
Préstamos en dólares (tasa fija)[1]	-	-	1,098.9	-
Arrendamientos financieros	31.6	39.6	5.8	-
Pasivos por arrendamientos	418.9	799.6	1,326.9	333.7

(1) *Los préstamos se presentan netos de los costos de financiación, que ascienden a $11.1 millones*.

Gastos de capital

La siguiente tabla muestra cierta información resumida sobre nuestros principales gastos de capital a las fechas indicadas:

	Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de		
	2025	2024	2023
	(en millones de dólares estadounidenses)		
Derecho de uso	4,240.4	3,514.7	3,062.0
Mantenimiento importante	1,110.9	1,153.1	735.1
Equipo de vuelo	252.5	252.5	212.4
Piezas de repuesto y accesorios rotativos	122.2	111.9	101.4
Mejoras del equipo de vuelo	82.8	68.8	71.9
Maquinaria y equipos	43.8	42.1	46.8
Mejoras en inmuebles arrendados	65.7	52.6	68.7
Mobiliario y equipos informáticos	27.0	25.7	24.7
Construcción	22.4	22.4	22.4
Equipos de tierra y andenes	20.6	19.8	17.4
Equipos de transporte	12.0	10.2	10.6
Otros equipos	33.3	31.9	32.8
Trabajos en curso	31.2	27.4	13.2
Terrenos	13.3	13.3	13.3
Total	**6,078.1**	**5,346.4**	**4,432.7**

Nos comprometimos a un plan de inversión destinado a expandir nuestra flota y mejorar nuestro servicio al cliente. Entre 2021 y 2025, incrementamos el tamaño de nuestra flota en un 29 %, y estimamos que el número de aeronaves se mantendrá estable entre 2026 y 2027. Asimismo, mediante el upgauging, aumentamos nuestra capacidad total -medida con base en el número total de asientos de nuestra flota- en un 40 % entre 2021 y 2025, y anticipamos mantener este nivel de capacidad hasta 2027.

Acuerdos fuera de balance

A 31 de diciembre de 2025, no teníamos acuerdos fuera de balance.

Control Interno:

Todas y cada una de las empresas de Grupo Aeroméxico cuentan con un sistema de control interno individual dependiendo del tipo de sus operaciones, mientras que el departamento de auditoría interna se encarga de supervisar que se cumplan adecuadamente los controles establecidos.

De conformidad con nuestros estatutos sociales y como sistema de control interno, nuestro consejo de administración ha creado los siguientes comités permanentes (1) el comité ejecutivo, (2) el comité de auditoría y prácticas societarias, (3) el comité de nominaciones y compensaciones. Los deberes de cada comité permanente los determina nuestro consejo de administración.

Los miembros de cada comité permanente son nombrados por nuestro consejo de administración, únicamente entre sus miembros y suplentes, y nuestro consejo de administración también designa al presidente de cada comité permanente. El presidente de nuestro consejo de administración no necesariamente es el presidente del comité de auditoría y prácticas societarias, a menos que sea aprobado por nuestra asamblea de accionistas. Todos los miembros del comité de auditoría y prácticas societarias deben ser independientes.

Los auditores externos de la Sociedad fueron designados por el consejo de administración tomando en cuenta su experiencia, calidad y estándares de servicio.

Estimaciones, provisiones o reservas contables críticas:

ESTIMACIONES CONTABLES CRÍTICAS

Al preparar nuestros estados financieros consolidados auditados, hemos realizado juicios, estimaciones y supuestos que afectan a la aplicación de las políticas contables y a los importes presentados de activos, pasivos, ingresos y gastos.

Basamos nuestros juicios, estimaciones y supuestos en información histórica y de previsiones, así como en las condiciones económicas regionales y del sector en las que operamos nosotros o nuestros clientes, cuyos cambios podrían afectar negativamente a nuestras estimaciones. Aunque creemos que hemos realizado estimaciones razonables sobre la resolución definitiva de las incertidumbres subyacentes, no se puede garantizar que el resultado final de estas cuestiones sea coherente con lo que se refleja en nuestros activos, pasivos, ingresos y gastos. Los resultados reales pueden diferir de dichas estimaciones.

Las estimaciones y los supuestos subyacentes se revisan de forma continua. Las revisiones de las estimaciones contables se reconocen en el periodo en el que se revisan las estimaciones y en cualquier periodo futuro afectado.

A continuación, se presentan nuestras políticas contables críticas y sus referencias cruzadas a las notas de nuestros estados financieros consolidados auditados incluidos en este informe anual:

Vida útil de los activos fijos. La vida útil es el periodo durante el cual se espera que un activo esté disponible para su uso por parte de una entidad. La estimación de la vida útil de los activos es una cuestión de juicio basada en nuestra experiencia con activos similares. Realizamos periódicamente un análisis basado en la vida útil estimada de cada activo de equipo, incluidos los costos de mantenimiento importantes, lo que requiere un juicio significativo para determinar posibles ajustes, ya sea en la vida útil restante del activo o, si procede, en el plazo de arrendamiento restante de dicho activo. Cuando partes de un elemento de inmovilizado material tienen vidas útiles diferentes, se contabilizan como elementos de inmovilizado material separados. Los activos arrendados en régimen de arrendamiento financiero se amortizan a lo largo del plazo de arrendamiento o de su vida útil, el que sea más corto, a menos que sea razonablemente seguro que obtendremos la propiedad al final del plazo de arrendamiento. Se requiere el criterio de nuestra dirección, por ejemplo, para determinar las vidas útiles del mantenimiento importante en función de la revisión específica, que puede variar entre 18 meses y ocho años, pero que puede actualizarse en función de los ajustes del plan de flota, las horas/ciclos de uso real, las guías de los fabricantes o las condiciones de devolución acordadas con los arrendadores. Ejercemos nuestro criterio para determinar el nivel de uso estimado para cada equipo, y nuestras estimaciones pueden variar en función de las estimaciones de utilización revisadas. Por ejemplo, teniendo en cuenta el saldo neto capitalizado restante de los trabajos de mantenimiento importantes a 31 de diciembre de 2025, el gasto de amortización anual habría oscilado entre -11.2 millones de dólares y 10.0 millones de dólares si la utilización de la flota real a 31 de diciembre de 2025 hubiera aumentado o disminuido dentro de un rango del 10 %, manteniendo constantes todas las demás variables.

Véanse las Notas 3(e) y 15 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Tasas de interés de financiación incremental para pasivos por arrendamiento. Al inicio de un arrendamiento, valoramos el pasivo por arrendamiento al valor actual de los pagos por arrendamiento aún no abonados, descontados utilizando la tasa de interés implícito en el arrendamiento o, si dicho tipo no puede determinarse fácilmente, nuestra tasa de interés de financiación incremental (“IBR”). Esta tasa incluye supuestos significativos, tales como tasas de referencia, calificaciones crediticias, riesgo país y ajustes específicos relacionados con la naturaleza de los activos arrendados. Determinamos nuestro IBR obteniendo tasas de interés de diversas fuentes de financiación externas y realizando ciertos ajustes para reflejar las condiciones del arrendamiento y el tipo de activo arrendado. A 31 de diciembre de 2025, el Grupo reconoció adiciones de activos por derecho de uso relacionados con equipos de vuelo por aproximadamente $854.4 millones y los correspondientes pasivos por arrendamiento por aproximadamente $806.3 millones. Ejercemos nuestro criterio para determinar las hipótesis significativas, los tipos de referencia, las calificaciones crediticias, el riesgo país y los ajustes relacionados con la naturaleza de los activos arrendados, así como la sensibilidad del valor actual de los pagos por arrendamiento a posibles cambios en las IBRs.

Véase la Nota 3(f) de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Deterioro del valor. El deterioro del valor es el grado en que la capacidad de generar beneficios económicos de un activo ha disminuido debido a cambios en las condiciones económicas o de otro tipo, e implica evaluaciones de la recuperabilidad. El importe de un activo puede incrementarse para reflejar el costo de adiciones y mejoras u otros eventos. Determinamos si un activo ha sufrido un deterioro y aplicamos las pruebas de deterioro pertinentes, si procede. La estimación de los importes recuperables resultantes de los flujos de efectivo futuros de las unidades generadoras de efectivo conlleva un alto grado de incertidumbre.

Para nuestras pruebas de deterioro, estimamos el valor actual neto de los flujos de efectivo anuales discretos y el valor actual neto del valor terminal de nuestros activos. Nuestras estimaciones pueden variar en función del rendimiento real de nuestro negocio y de las condiciones del mercado, que se supervisan de forma recurrente. No prevemos condiciones de mercado que puedan justificar una contingencia por encima del umbral utilizado en nuestros cálculos. El porcentaje en el que el valor razonable de nuestros activos sujetos a pruebas de deterioro superó su valor contable, a 31 de diciembre de 2025, fue del 386.3 %. No hay otros eventos desencadenantes que puedan afectar a otros activos intangibles.

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, reconocimos una reversión de deterioro de $3.7 millones. Una pérdida por deterioro se revierte si se ha producido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable, y se revierte únicamente en la medida en que el valor contable del activo no supere el valor contable que se habría determinado, neto de depreciación o amortización, si no se hubiera reconocido ninguna pérdida por deterioro.

Véanse las Notas 3(i) y 17 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Reconocimiento de ingresos. Reconocemos los ingresos para reflejar la transferencia de los servicios prometidos a los clientes por un importe que refleja la contraprestación a la que esperamos tener derecho a cambio de dichos servicios. Las ventas de boletos se registran inicialmente como un pasivo de tráfico aéreo y se reconocen como ingresos por pasajeros, netos de tasas aeroportuarias, cuando se presta el servicio. El pasivo se reduce por los servicios de transporte y los reembolsos de boletos caducados. Los ingresos por pasajeros incluyen el precio del boleto, los ingresos por boletos caducados, los ingresos por servicios auxiliares y la disminución de los costos de compensación pagados a los pasajeros y el costo del programa de viajero frecuente acumulado.

Los ingresos por boletos caducados se reconocen como ingresos complementarios basándose en la fecha de vuelo programada y en los términos y condiciones de cada boleto, para lo cual utilizamos la experiencia histórica con boletos reembolsables y no reembolsables y otros datos sistemáticos.

El criterio de nuestra dirección resulta imprescindible cuando necesitamos complementar nuestra experiencia histórica ante circunstancias sin precedentes, como ocurrió durante la pandemia de COVID-19 y los cambios de comportamiento asociados, momento en el que modificamos las normas para ampliar la validez de los boletos, lo que provocó ciertos ajustes en las pérdidas por boletos no utilizados. En 2025, el reconocimiento de pérdidas por boletos no utilizados representó el 7.0 % de los ingresos totales por pasajeros. Este porcentaje puede verse afectado de manera significativa por nuestras políticas comerciales. A modo de ejemplo, durante los años de la pandemia de COVID-19, nuestro porcentaje de pérdidas por boletos no utilizados se redujo hasta el 0.26 % de los ingresos totales por pasajeros. En 2025, las pérdidas por boletos no utilizados ascendieron a $342.2 millones, pero si se hubiera aplicado el bajo porcentaje de pérdidas registrado durante la pandemia de COVID-19, el importe habría sido de $12.6 millones.

Los ingresos por carga se reconocen cuando se presta el servicio, y los demás ingresos se reconocen cuando se prestan los servicios.

En relación con nuestro programa de viajero frecuente, el valor razonable atribuido a los puntos acumulados por los miembros se contabiliza como ingresos diferidos y se reconoce como ingresos en el momento del canje de los puntos por parte de los miembros. El valor razonable del premio se determina en función de los precios de venta independientes de los respectivos premios en transacciones comerciales. El importe de los ingresos reconocidos se basa en el número de puntos canjeados en un periodo en relación con el número total que se espera canjear, lo cual es un factor utilizado en nuestra estimación de la pérdida por canje. La pérdida por canje representa los puntos estimados que no se espera que canjeen los miembros del programa. La pérdida por canje se estima basándose en los términos y condiciones de la afiliación y en los patrones históricos de acumulación y canje, ajustados por los cambios en los términos y condiciones que puedan afectar a las prácticas de canje de los miembros. Consideramos que una variación de un punto básico en nuestra estimación de la pérdida por canje no realizado asociada a nuestro programa de viajero frecuente podría haber tenido un impacto total de 2.9 millones de dólares en los ingresos antes de impuestos reconocidos en 2025.

Véase la nota 3(l) de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Provisiones por devolución de aeronaves arrendadas. Las provisiones se reconocen cuando tenemos una obligación legal o implícita actual como resultado de un hecho pasado, es probable que se cumpla la obligación de pago y se puede realizar una estimación fiable del importe de la obligación. El importe que se debe reconocer como provisión corresponde a nuestra mejor estimación de los gastos que serán necesarios para cumplir con la obligación al final del periodo de presentación de informes. Nuestros contratos de arrendamiento de aeronaves establecen determinadas condiciones en las que el equipo de vuelo deberá devolverse al arrendador una vez finalizado el periodo contractual. Nuestros cálculos para esta provisión incluyen los costos incurridos estimados, que podrían incrementarse dependiendo de si tenemos contratos de mantenimiento con terceros o si realizamos estos servicios internamente. Otros criterios de juicio de la dirección incluyen diferentes variables, tales como los costos de mantenimiento importantes en que se incurrirá en las revisiones previstas, los ajustes anuales del plan de flota, las horas/ciclos acumulados futuros y el nivel adecuado de reservas de mantenimiento pagadas a los arrendadores, todo lo cual se liquida entre nosotros y el arrendador correspondiente al término o vencimiento de cada contrato de arrendamiento. A modo de ejemplo, teniendo en cuenta los arrendamientos contractuales vigentes a 31 de diciembre de 2025, mantuvimos un total de 165 aeronaves en nuestra flota operativa. Contábamos con 163 aeronaves arrendadas en operación y dos aeronaves propiedad de la Compañía. Asimismo, teníamos arrendada una aeronave adicional que comenzó a operar en el primer trimestre de 2026. Como resultado, al 31 de diciembre de 2025 teníamos un total de 164 aeronaves arrendadas. Al 31 de diciembre de 2025, también contábamos con un total de 39 motores, de los cuales 36 estaban sujetos a contratos de arrendamiento, siendo 2037 el año de vencimiento del último de dichos arrendamientos. Dentro de un rango de variación del 10 % al alza o a la baja en la utilización de la flota real a dicha fecha, el gasto por costos a largo plazo de devolución, sobre una base anual durante este

periodo, habría oscilado entre -$5.7 millones y $59.7 millones al año, dependiendo de las condiciones específicas de devolución de cada aeronave o motor. Esta variación podría reflejarse a través de los gastos de amortización y costos financieros, si los gastos de mantenimiento importantes pudieran contabilizarse dentro del mismo periodo.

Véase la Nota 24 de nuestros estados financieros consolidados auditados.

Normas contables recientes

No tenemos ninguna operación que se vea afectada por las normas contables y modificaciones recientemente entradas en vigor. Véase la Nota 4 de nuestros estados financieros consolidados auditados para obtener una descripción de los pronunciamientos contables recientes y su impacto previsto en nuestros resultados operativos y situación financiera.

[427000-N] Administración

Auditores externos de la administración:

Nuestros auditores externos son KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sus oficinas están ubicadas en Manuel Ávila Camacho 176 P1, Col. Reforma Social, Alc. Miguel Hidalgo, C.P. 11650 Ciudad de México, México. Nuestros auditores externos fueron designados por nuestro consejo de administración y ratificados por nuestro Comité de Auditoría y Prácticas Societarias tomando en cuenta la experiencia, calidad y estándares de servicio de KPMG Cárdenas Dosal, S.C. Los estados financieros consolidados auditados que se incluyen en este Reporte Anual fueron auditados por KPMG Cárdenas Dosal, S.C., quien ha fungido como nuestro auditor externo desde el ejercicio social 2007. En los últimos tres años que nos han auditado no han emitido una opinión modificada o no favorable, ni se han abstenido de emitir una opinión sobre nuestros estados financieros.

Honorarios pagados a los auditores

La siguiente tabla presenta, para cada uno de los ejercicios indicados, los honorarios facturados por nuestra firma de contadores públicos independientes registrada.

	2025	2024
	(en miles de dólares)	
Honorarios de auditoría(1).....	$2,996	$2,211
Honorarios relacionados con la auditoría(2).....	78	42
Honorarios fiscales(3).....	23	15
Otros honorarios(4).....	319	127
Total.....	$3,416	$2,395

(1) Los “honorarios de auditoría” corresponden al total de los honorarios facturados por nuestra firma de contadores públicos independientes registrada por la auditoría de nuestros estados financieros consolidados anuales, así como por los servicios relacionados con los reportes financieros regulatorios presentados ante la SEC.
(2) Los “honorarios relacionados con la auditoría” corresponden a los honorarios cobrados por nuestra firma de contadores públicos independientes registrada por servicios de aseguramiento y otros servicios relacionados que guardan una relación razonable con la auditoría o revisión de nuestros estados financieros y que no se reportan como “honorarios de auditoría”. Esta categoría incluye honorarios facturados por revisiones de due diligence relacionadas con posibles adquisiciones y combinaciones de negocios, así como ciertos servicios de aseguramiento y certificación.
(3) Los “honorarios fiscales” corresponden a los servicios profesionales prestados por nuestra firma de contadores públicos independientes registrada en materia de cumplimiento fiscal, asesoría fiscal y servicios de planeación fiscal relacionados con transacciones reales o contempladas.
(4) Los “otros honorarios” corresponden a los honorarios cobrados por nuestra firma de contadores públicos independientes registrada por servicios distintos a los de auditoría, relacionados con la auditoría y fiscales.
Contamos con procedimientos para la revisión y aprobación previa de cualquier servicio prestado por KPMG Cárdenas Dosal, S.C. Dichos procedimientos requieren que todas las contrataciones propuestas de KPMG Cárdenas Dosal, S.C., tanto para servicios de auditoría como de no auditoría, sean sometidas a la aprobación del Consejo de Administración, previa opinión favorable del Comité de Auditoría y antes del inicio de cualquiera de dichos servicios.

Operaciones con personas relacionadas y conflictos de interés:

TRANSACCIONES CON PARTES RELACIONADAS

Hemos realizado transacciones con nuestras filiales, incluidos algunos de nuestros principales accionistas y entidades de su propiedad o bajo su control. En el curso normal de nuestras actividades, prestamos y recibimos de empresas vinculadas servicios de diversa índole, entre los que se incluyen recompensas en forma de boletos, mercadotecnia, reservas y otros servicios administrativos. También hemos realizado transacciones en las que nuestros consejeros o funcionarios ejecutivos tienen un interés significativo. Cualquier transacción con partes vinculadas o en la que las partes vinculadas tengan un interés se ha llevado a cabo de conformidad con las operaciones comerciales habituales, utilizando los términos y condiciones disponibles en el mercado, y se ajusta a las normas legales aplicables.

A continuación se describen las transacciones significativas, o series de transacciones significativas relacionadas, algunas llevadas a cabo desde 2022 y la presentación de este informe anual, en las que hemos sido parte y en las que las otras partes han incluido o incluirán a nuestros consejeros, funcionarios ejecutivos, titulares de más del 5 % de nuestros valores con derecho a voto o cualquier miembro de la familia directa de cualquiera de las personas mencionadas anteriormente.

Transacciones con consejeros

En nuestra asamblea de accionistas celebrada el 30 de abril de 2024, los accionistas aprobaron la emisión de $100,000 en acciones como parte de la remuneración de cada uno de nuestros consejeros independientes, que se asignaron durante el primer trimestre de 2025. En nuestra asamblea de accionistas celebrada el 30 de abril de 2025, los accionistas aprobaron la emisión de acciones por un monto de $100,000 como parte de la compensación de cada uno de nuestros consejeros independientes, las cuales fueron asignadas durante el primer trimestre de 2026.

El 3 de junio de 2024, celebramos un contrato con los siguientes inversionistas mexicanos: Eduardo Tricio Haro, Valentín Diez Morodo, Antonio Cosío Pando y Jorge Esteve Recolons, o el grupo de inversionistas mexicanos, para permitir que dicho grupo vendiera el 1.5 % de nuestras acciones en circulación en nuestra oferta pública inicial y para eximir de las restricciones de transferencia y las disposiciones de penalización asociadas por valor de $20.0 millones de dólares previstas en nuestro plan de reestructuración, que prohibían la transferencia de nuestras acciones en poder del grupo de inversionistas mexicanos a inversionistas no mexicanos antes del 17 de marzo de 2027. El contrato establece además que el 2.6 % restante de nuestras acciones en circulación en poder del grupo inversionista mexicano seguirá estando sujeto a las restricciones de transferencia de nuestro plan de reestructuración, incluida la sanción pecuniaria en caso de incumplimiento de dichas restricciones de transferencia.

Además, podremos implementar modificaciones a nuestros estatutos u otras medidas corporativas destinadas a asegurar que continuemos bajo el control de inversionistas mexicanos, en cumplimiento con la autorización regulatoria de la DGIE y la Ley de Inversión Extranjera.

Acuerdos de indemnización

En relación con nuestro procedimiento del Capítulo 11, celebramos acuerdos de indemnización con cada uno de nuestros consejeros y funcionarios ejecutivos (cada uno de ellos, un “indemnizado”), en virtud de los cuales acordamos indemnizar a dichos funcionarios y consejeros en la medida máxima permitida por la legislación aplicable, por determinados gastos, pérdidas y responsabilidades razonables en que incurran en razón de su condición corporativa. Nuestras obligaciones de indemnización se aplican con respecto al servicio pasado, presente y futuro del indemnizado en cualquier cargo corporativo, independientemente de si el indemnizado se desempeña como funcionario o consejero de Grupo Aeroméxico en el momento en que se incurrió en dicho gasto, pérdida o responsabilidad. Además, nuestras obligaciones en virtud de los acuerdos de indemnización continúan si el indemnizado ha dejado de ser consejero o ejecutivo y redundan en beneficio de sus herederos, albaceas, administradores, legatarios o cesionarios. Los acuerdos de indemnización se rigen por las leyes de México.

Acuerdo de derechos de registro

Hemos celebrado un acuerdo de derechos de registro, con fecha del 17 de marzo de 2022, con determinados acreedores que, en el contexto de nuestra salida del Capítulo 11, se convirtieron en titulares de las acciones, y con determinados cesionarios, o el RRA. En virtud del RRA, acordamos presentar la declaración de registro, como parte del IPO, para la reventa de las acciones en poder de dichos accionistas, denominadas en el mismo “valores registrables”. El RRA otorga a los titulares los derechos de registro habituales de demanda, de reserva y de oferta pública adicional, sujetos a las limitaciones establecidas en el RRA. El RRA incluye otras condiciones habituales, entre las que se incluyen, entre otras, las relativas a los periodos de suspensión de las demandas de registro y oferta, los procedimientos de oferta y la indemnización.

En relación con cualquier oferta pública suscrita, si así lo solicitan por escrito los suscriptores gestores de dicha oferta pública, cada (i) titular de valores registrables que participe en la oferta pública y que, junto con sus filiales, sea propietario beneficiario de más del 1 % de las acciones entonces en circulación (ya sea directamente o a través de ADS que representen nuestras acciones) y (ii) cada titular de valores registrables que no participe en la oferta pública y que, junto con sus filiales, sea propietario beneficiario de más del 10 % de las acciones, deberá celebrar un acuerdo de bloqueo habitual con los suscriptores gestores de dicha oferta pública para no realizar ninguna venta u otra enajenación de ninguno de los valores registrables que posea, con sujeción a las condiciones y excepciones establecidas en el RRA. Asimismo, hemos acordado celebrar un acuerdo de bloqueo habitual en relación con una oferta pública suscrita, previa solicitud razonable de los suscriptores gestores.

El resumen anterior del RRA queda supeditado en su totalidad al texto completo de dicho acuerdo, en su versión modificada, cuya copia se adjunta como anexo a este informe anual.

Financiamiento de salida

Para facilitar nuestra salida del Capítulo 11, obtuvimos un paquete de financiamiento de salida compuesto por capital y deuda garantizada de diversas entidades.

La parte de capital de nuestra financiación de salida ascendió a un total de $1,391 millones y consistió en:

· la conversión en capital de $671 millones de determinados créditos de financiación DIP en el procedimiento del Capítulo 11 en acciones posteriores a la salida; y

· $720 millones en acciones de nueva emisión.

El 7 de marzo de 2022, celebramos el contrato de suscripción con las partes comprometidas. De conformidad con el contrato de suscripción, las partes comprometidas acordaron suscribir $720 millones en acciones de nueva emisión, y nosotros acordamos emitir las acciones a cada una de las

partes comprometidas. El valor teórico de las acciones posteriores a la salida del concurso mercantil, que se calcula como la relación entre el valor de nuestro capital social y las acciones posteriores a la salida del concurso mercantil suscritas, fue de 389.0 pesos, o $18.8, por acción posterior a la salida del concurso mercantil, según el tipo de cambio del 17 de marzo de 2022 publicado por el Banco Central de México. Las acciones se emitieron libres de todo impuesto de transferencia, retención o deducción por cualquier impuesto aplicable, gravámenes, derechos de preferencia, derechos de suscripción y derechos similares. A cambio de los compromisos de suscripción y los demás acuerdos de las partes comprometidas, acordamos pagar o hacer que se pagara una prima total no reembolsable por un importe igual a 0.15 multiplicado por el importe de la suscripción. De conformidad con el plan de reestructuración, Delta, el accionista de Apollo, Banco Nacional de México, S.A., Integrante del Grupo Financiero Banamex y División Fiduciaria, únicamente en su calidad de fideicomisario del fideicomiso irrevocable número F/17937-8, BSPO y el grupo de inversionistas titulares de pagarés tenían derecho a designar a determinados consejeros para nuestro consejo de administración posterior a la reestructuración. Para una descripción de nuestros acuerdos y entendimientos sobre la selección de los miembros de nuestro consejo de administración, véase “Punto 6. Consejeros, altos funcionarios y empleados - A. Consejeros y altos funcionarios - Acuerdos o entendimientos”.

La parte de deuda de nuestro financiamiento de salida ascendió a un total de $762.5 millones, compuesta por pagarés de financiamiento de salida garantizados con primer gravamen al 8.500 % con vencimiento en 2027 adquiridos por diversas partes, incluidos determinados miembros del grupo *ad hoc* en los procedimientos del Capítulo 11 y otros acreedores e inversionistas de conformidad con el plan de reestructuración. Los pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027 fueron emitidos el 17 de marzo de 2022 por Grupo Aeroméxico y garantizados por Aeroméxico, Aeroméxico Connect y Aeroméxico Cargo, y cotizaron en la SGX-ST el 9 de junio de 2022. El Bank of New York Mellon actuó como fideicomisario en virtud del contrato de emisión de los pagarés de financiación de salida con vencimiento en 2027 y UMB Bank National Association fue el agente de garantías. El 14 de noviembre de 2024, amortizamos íntegramente $662.5 millones de pagarés de financiación de salida pendientes, a un precio de amortización del 104.250 %, más intereses, importes adicionales y primas.

Para obtener más información sobre los riesgos relacionados con nuestras obligaciones de financiación fijas, incluidas nuestras obligaciones en virtud de los pagarés garantizados con gravamen en primer lugar, véase “Punto 3. Información clave - D. Factores de riesgo - Riesgos relacionados con nuestro negocio - Tenemos obligaciones fijas significativas, que pueden aumentar en el futuro”.

Transacciones con Delta

Mantenemos una estrecha relación comercial con Delta, que posee aproximadamente el 18.7% de nuestras acciones en circulación. También tenemos un JCA con Delta que formaliza muchos aspectos de nuestra colaboración. El JCA fue objeto de revisión por parte del Departamento de Transporte (DOT) tras nuestra solicitud conjunta para renovar la inmunidad antimonopolio asociada al mismo. El 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió la Orden Definitiva por la que se ponía fin a la inmunidad antimonopolio en virtud del JCA, con efecto a partir del 1 de enero de 2026. Según sus términos, a menos que prosperen los recursos judiciales contra la Orden Definitiva, esta nos obliga a nosotros y a Delta a poner fin a determinadas operaciones conjuntas que estaban cubiertas por la inmunidad antes del 1 de enero de 2026, tales como la coordinación de precios, la coordinación de horarios y el reparto de ingresos. Al mismo tiempo, la Orden Definitiva nos permitiría seguir colaborando en condiciones de mercado en el intercambio de códigos, la reciprocidad de los programas de viajero frecuente y otras actividades de mercadotecnia conjunta si las impugnaciones legales fracasan. Aunque tendríamos que poner fin a ciertas prácticas que se desarrollaron en torno a los aspectos de inmunidad antimonopolio del JCA si la Orden Definitiva no se modifica o se suspende, creemos que los componentes de nuestra relación con Delta que no dependen de la inmunidad seguirán fortaleciendo nuestro servicio de viajes de negocios entre México y EE.UU., mejorando las operaciones y la experiencia del cliente, y generando sinergias significativas en costos e ingresos al aprovechar las respectivas ventajas competitivas de cada socio, aunque puedan desaparecer las eficiencias derivadas de la inmunidad antimonopolio con Delta desde 2017. El 12 de noviembre de 2025, el Tribunal de Apelación de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito concedió la suspensión solicitada conjuntamente por nosotros y Delta en relación con la Orden Definitiva. Con esta decisión del Undécimo Circuito, la eficacia de la Orden Definitiva del DOT queda suspendida a la espera de la resolución de la revisión judicial. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Definitiva del DOT. Como resultado, la efectividad de la Orden Final del DOT continúa suspendida en tanto se resuelve el proceso de revisión judicial. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito inicial (opening brief) ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Final del DOT. El 27 de marzo de 2026, el DOT solicitó acelerar la apelación y pidió que la audiencia oral se programara en la fecha más próxima disponible, y el 1 de abril de 2026, el Undécimo Circuito concedió dicha solicitud. El 15 de abril de 2026, el Undécimo Circuito programó la audiencia oral del caso para el 23 de junio de 2026. En consecuencia, persiste incertidumbre respecto de si, y en qué medida, se permitirá que el JCA continúe.

Acuerdo de bloqueo (Lock-Up) de Delta

En relación con nuestra oferta pública inicial, Delta, que actualmente posee el 18.7% de nuestras acciones en circulación, ha suscrito con nosotros un acuerdo de bloqueo en virtud del cual se abstendrá de enajenar nuestras acciones hasta el cuarto aniversario de la publicación del folleto de nuestra oferta pública inicial, inclusive. El acuerdo de bloqueo de Delta está sujeto a excepciones específicas, entre las que se incluyen: (i) valores adquiridos en transacciones en el mercado abierto tras la finalización de la oferta pública inicial o transferencias procedentes de los suscriptores de la oferta pública inicial; (ii) donaciones de buena fe; (iii) transferencias a cualquier fideicomiso, empresa, sociedad de responsabilidad limitada u otra entidad en beneficio directo o indirecto de Delta; (iv) transferencias a una sociedad colectiva, sociedad de responsabilidad limitada u otra entidad en la que Delta sea el propietario legal y beneficiario de todos los valores de renta variable en circulación o intereses similares; (v) transferencias por imperativo legal; (vi) (A) el ejercicio de warrants emitidos por nosotros y las transferencias a nosotros tras el ejercicio “neto” o “sin efectivo” de los warrants emitidos por nosotros; (B) el ejercicio de opciones sobre acciones concedidas de conformidad con los planes de incentivos sobre acciones descritos en el presente documento, y la

recepción por parte de Delta de acciones tras dicho ejercicio; (C) las transferencias a nosotros tras el ejercicio "neto" o "sin efectivo" de opciones sobre acciones u otras concesiones de acciones otorgadas de conformidad con los planes de incentivos sobre acciones; (D) las transferencias cuyo objetivo principal sea satisfacer cualquier obligación fiscal u otra obligación de retención gubernamental con respecto a cualquier concesión de remuneración basada en acciones otorgada de conformidad con nuestros planes de incentivos sobre acciones descritos en el presente documento; o (E) las confiscaciones a nuestro favor para satisfacer los requisitos de retención fiscal de Delta o de nosotros tras la consolidación de derechos, durante el periodo de restricción, de las concesiones basadas en acciones otorgadas en virtud de planes de incentivos sobre acciones o de conformidad con otros acuerdos de compra de acciones, en cada uno de los casos descritos en el presente documento; (vii) una oferta pública de adquisición, fusión, consolidación u otra transacción similar de buena fe realizada a todos los titulares de nuestras acciones; (viii) el establecimiento de cualquier contrato, instrucción o plan que cumpla todos los requisitos de la Norma 10b5-1 de la Ley del Mercado, siempre que no se realicen ventas en virtud de un plan de la Norma 10b5-1 antes de que expire el periodo de bloqueoy, en la medida en que se requiera o se realice voluntariamente un anuncio público o una presentación en virtud de la Ley del Mercado, si lo hubiera, en relación con el establecimiento de dicho plan, dicho anuncio o presentación incluirá una declaración en la que se indique que no podrá realizarse ninguna transferencia en virtud de dicho plan durante el periodo de bloqueo; (ix) (A) distribuciones a los socios de Delta, a los miembros de la sociedad de responsabilidad limitada, a los accionistas o a los titulares de participaciones similares, o (B) transferencias a las filiales de Delta (tal y como se definen en la Norma 405 de la Ley de Valores); (x) transferencias a cualquier tercero acreedor pignoraticio en una transacción de buena fe como garantía para asegurar obligaciones en virtud de un préstamo u otro acuerdo similar relacionado con un acuerdo de financiación entre dichos terceros (o sus filiales o personas designadas) y Delta y/o sus filiales; (xi) transferencias en virtud de un préstamo o pignoración de buena fe y como concesión o mantenimiento de un gravamen, derecho real de garantía, pignoración u otra carga similar de buena fe en relación con un préstamo a Delta, con sujeción a determinadas restricciones; (xii) cualquier exigencia o solicitud de, ejercicio de cualquier derecho con respecto a, o adopción de cualquier medida en preparación de, el registro por nuestra parte, en virtud de la Ley de Valores, de las acciones o ADS de Delta; (xiii) la división y reclasificación de nuestra única serie de acciones en tres series separadas, tal y como se describe en la sección "Punto 4. Información sobre la Empresa - Acontecimientos recientes - Acontecimientos recientes", incluyendo cualquier oferta de canje u otras transacciones, estén o no registradas en la SEC, destinadas a llevar a cabo dicha división y reclasificación; (xiv) la venta de las acciones o ADS del abajo firmante a otro titular que sea parte de un acuerdo de carta de bloqueo con los mismos términos; siempre que, en el caso de cualquier transferencia o distribución de conformidad con los apartados (ii) a (v) y (ix), el cesionario o destinatario de la distribución acepte por escrito quedar vinculado por las restricciones de bloqueo.

TechOps MX

En 2011, celebramos un contrato con Delta para constituir y operar conjuntamente TechOps MX, una base de mantenimiento y reparación de aeronaves en Querétaro, México. Esta base tuvo un costo de puesta en marcha de aproximadamente $55 millones y es propiedad de TechOps MX, en la que tanto nosotros como Delta tenemos una participación accionaria del 50 %. En septiembre de 2022, firmamos contratos con MRO Holdings, un proveedor de servicios de aviación especializado en servicios de mantenimiento, reparación y revisión de aeronaves, para el arrendamiento de las instalaciones de TechOps MX y la transferencia de los activos operativos de TechOps MX (incluidos sus empleados y los permisos de la AFAC) a MRO México, una subsidiaria de MRO Holdings. En virtud de los contratos, TechOps MX arrienda las instalaciones a MRO México, y MRO México opera la base de Querétaro y presta servicios de modificación, mantenimiento, reparación, revisión y almacenamiento de aeronaves para nosotros, Delta y otras aerolíneas. Los contratos entraron en vigor el 18 de noviembre de 2022. En consecuencia, el mantenimiento pesado del fuselaje de nuestras aeronaves lo lleva a cabo ahora MRO México. El 30 de diciembre de 2025, la Compañía y Delta celebraron un contrato de compraventa de acciones conforme al cual ambas acordamos vender nuestras respectivas participaciones accionarias en TechOps MX a un tercero.

Operación con Apollo
Oferta pública inicial

AGS, una filial de Apollo, fue una intermediaria colocadora en nuestra oferta pública inicial y recibió una parte de los honorarios y comisiones de suscripción en relación con la oferta.

Administradores y accionistas

Consejeros y funcionarios ejecutivos

La siguiente tabla recoge los nombres y cargos de nuestros consejeros y funcionarios ejecutivos a la fecha de este informe anual:

Nombre	Cargo
Francisco Javier de Arrigunaga Gómez del Campo	Presidente
Andrés Borrego y Marrón	Consejero
Peter W. Carter	Consejero
Antonio Cosío Pando	Consejero
Luis de la Calle Pardo	Consejero
Valentín Diez Morodo	Consejero
Jorge Esteve Recolons	Consejero
Peter Carter	Consejero
Bogdan Ignaschenko	Consejero
Donald Lee Moak	Consejero
Antoine George Munfakh	Consejero

Nombre	Cargo
Jorge Andrés Vilches Martínez	Consejero
Eduardo Tricio Haro	Consejero
Michael J. Wartell	Consejero
Myriam Guadalupe de la Vega Arizpe	Consejera Nominada
Andrés Conesa Labastida	Director General y Consejero
Ricardo Javier Sánchez Baker	Director financiero
Aaron James Murray	Director Comercial
Ernesto Gómez Pombo	Director Jurídico

El domicilio comercial de nuestros consejeros y funcionarios ejecutivos a efectos del presente informe anual es Paseo de la Reforma 243, piso 25, Col. Renacimiento, Cuauhtémoc, Ciudad de México, 06500, México.

Javier de Arrigunaga Gómez del Campo. El señor Arrigunaga ha sido miembro del consejo de administración desde 2015 y actualmente se desempeña como chairman de nuestro consejo. También es miembro de nuestro comité ejecutivo, de nuestro comité de nominaciones y compensaciones y de nuestro comité de seguridad. Es director general de Xokan, S.C., firma de asesoría financiera; consejero y presidente del comité de auditoría de El Puerto de Liverpool, S.A. de C.V. (BMV: LIVERPOL), la tienda departamental más grande de México, desde 2019; y consejero y presidente del comité de nominaciones y compensaciones de Gentera, S.A.B. de C.V. (BMV: GENTERA), el banco de microfinanzas más grande de América Latina, desde 2015. Adicionalmente, es consejero de Southern Copper Corporation (NYSE: SCCO), emisora pública estadounidense líder en la producción de cobre, desde 2024, y de Kuo, S.A.B. de C.V. (Grupo DESC) (BMV: KUOB), un importante conglomerado industrial mexicano, desde 2015. También es miembro del comité técnico de Casa de Bolsa GBM, S.A. de C.V., una de las principales casas de bolsa en México, desde 2021. Ha sido miembro del órgano de gobierno de la Universidad Iberoamericana, A.C., su alma mater, desde 2012. Previamente, el señor Arrigunaga fue senior advisor de Canada Pension Plan Investment Fund entre 2019 y 2022. Asimismo, fue presidente de la Asociación de Bancos de México de 2013 a 2014. Se desempeñó como director general de Citi Banamex, uno de los principales bancos en México, de 2010 a 2014, donde además ocupó diversos cargos directivos de alto nivel. Fue miembro del comité directivo de Citigroup de 2011 a 2014. Antes de incorporarse a Citi Banamex, el señor Arrigunaga fue embajador de México ante la OCDE en París, Francia. Previo a su paso por la OCDE, desarrolló una carrera de 15 años en el Banco de México, donde ocupó distintos cargos, incluidos los de director de regulación y director jurídico. Fue nombrado director general del organismo de seguro de depósitos de 1997 a 1998 y, en dicha calidad, así como como directivo del Banco de México, desempeñó un papel relevante en la gestión y solución de la crisis bancaria de 1995. Ha formado parte del consejo de administración de diversas empresas e instituciones, entre ellas la Bolsa Mexicana de Valores de 2008 a 2010, Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V. de 2010 a 2014, Casa de Bolsa Accival, S.A. de C.V. de 2010 a 2014, y la CNBV de 1993 a 1997. Adicionalmente, desde 2008, el señor Arrigunaga forma parte de los consejos consultivos de las organizaciones filantrópicas Fundación Haciendas del Mundo Maya, dedicada al desarrollo comunitario en la Península de Yucatán, y La Vaca Independiente, dedicada a la educación y la conservación ambiental. El señor Arrigunaga es licenciado en Derecho por la Universidad Iberoamericana, en Ciudad de México, México, y cuenta con una Maestría en Derecho (LL.M.) con especialidad en derecho corporativo y finanzas por Columbia University, en Nueva York, Nueva York. Obtuvo un Corporate Director Certificate de Harvard Business School en 2024.

Andrés Borrego y Marrón. El señor Borrego ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Desde diciembre de 2023, se desempeña como director general y coadministrador de portafolio de Catena Activos Alternativos, empresa de reciente creación establecida por el señor Borrego y miembros del equipo directivo del negocio de administración de activos de Credit Suisse en México, a partir de la escisión de fondos administrados por dicho equipo. Antes de Catena Activos, el señor Borrego fue director general y coadministrador de portafolio de los fondos Mexico Credit Opportunities desde 2012, y encabezó el negocio de administración de activos de Credit Suisse en México. En su carácter de director general y coadministrador de portafolio de Mexico Credit Opportunities Funds, formó parte del consejo de administración de diversas empresas públicas y privadas del portafolio. De 2009 a 2011, el señor Borrego fue codirector del negocio de mercados emergentes de renta fija para América Latina (excluyendo Brasil) de Credit Suisse y director país de Credit Suisse en México. El señor Borrego obtuvo el título de Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana, en Ciudad de México.

Antonio Cosío Pando. El señor Cosío ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2007. Asimismo, es presidente de nuestro comité de nominaciones y compensaciones. Actualmente es miembro del consejo de administración de Corporación Actinver (BMV: ACTINVRB) desde 2010, de Kimberly Clark, S.A.B. de C.V., de Grupo Sanborns (BMV: GSANBORN) desde 2013, de América Móvil (BMV: AMX) desde 2015, de Carso Infraestructura y Construcción CICSA, S.A. de C.V., de Inmuebles Carso, S.A.B. de C.V., y de Grupo Financiero Inbursa (BMV: GFINBUR) desde 2018, y es miembro del comité técnico de Fibra SOMA. El señor Cosío es miembro del consejo de administración y presidente del comité de auditoría de Grupo Financiero Inbursa; vicepresidente y director general de Grupo Hotelero Brisas; vicepresidente de La Suiza, S.A. de C.V.;

miembro del consejo de administración y del comité de auditoría de Teléfonos de México (BMV: TELMEX); miembro del consejo de administración de Corp Moctezuma (BMV: CMOCTEZ); miembro del consejo de administración de Grupo Carso (BMV: GCARSO); y presidente del CNET (Consejo Nacional Empresarial Turístico). Estudió Ingeniería Industrial en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, o ITESM.

Luis de la Calle Pardo. El señor de la Calle ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2008. Actualmente es miembro de nuestro comité de auditoría y prácticas societarias desde 2005. El señor de la Calle fundó De la Calle, Madrazo, Mancera, S.C., firma de consultoría especializada en economía, procesos regulatorios y comercio internacional, en 2004, y se ha desempeñado como su director general desde su fundación. Asimismo, ha sido miembro del consejo de administración de Corporación Inmobiliaria Vesta (BMV: VESTA) desde 2012. Fue miembro del consejo de administración de la Comisión Federal de Electricidad entre 2015 y 2022, y en diversas ocasiones fungió como presidente de su comité de auditoría. Adicionalmente, el señor de la Calle ocupó previamente los siguientes cargos: presidente del grupo para América Latina de Hill & Knowlton Strategies entre 2011 y 2012; consejero no ejecutivo del Instituto Mexicano para la Competitividad entre 2002 y 2021; vicepresidente del Comité Bilateral México-Estados Unidos del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior entre 2003 y 2016; vicepresidente del Comité de Comercio e Inversión Internacional de la Cámara de Comercio Internacional entre 2009 y 2016; y consejero no ejecutivo de Grupo Modelo entre 2005 y 2013, así como miembro del grupo de trabajo independiente de América del Norte del Council on Foreign Relations, del Canadian Council of Chief Executives y del Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales en 2005. Antes de su actividad en el sector privado, el señor de la Calle fue subsecretario de negociaciones comerciales internacionales en la Secretaría de Economía de 1999 a 2002; ministro para Asuntos Comerciales en la Embajada de México en Washington, D.C., entre 1994 y 1998; y trabajó en el Banco Mundial entre 1989 y 1994. El señor de la Calle es licenciado en Economía por el ITAM y obtuvo los grados de maestría y doctorado en Economía por la University of Virginia.

Valentín Diez Morodo. El señor Diez Morodo ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2008. Es presidente y director general de Consorcio Empresarial Dimova, S.A. de C.V.; presidente del consejo de administración de Consorcio Dimova España, S.L.; presidente de Deportivo Toluca Fútbol Club, A.C.; presidente de Grupo Nevadi Internacional, S.A. de C.V.; y presidente de Nilaya Properties, S.L. (entidad propietaria del Hotel Rosewood Villa Magna en Madrid). Asimismo, es miembro del consejo de administración de Grupo Dine, S.A.B. de C.V. (BMV: DINE), Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. (BMV: KUO) e Instituto de Empresa, Madrid. Es presidente del consejo consultivo de Grupo Modelo, S.A. de C.V., miembro de AB InBev Group (EBR: ABI), y vicepresidente y miembro del comité de compensaciones de Kimberly Clark de México, S.A.B. de C.V. (BMV: KIMBER). El señor Diez Morodo es presidente de los consejos consultivos regionales de Banco Nacional de México, S.A.; presidente honorario del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, o COMCE, y presidente del Comité Bilateral México-España de COMCE. Es presidente del Patronato de la Universidad Iberoamericana. Asimismo, es presidente de la Fundación Casa de México en España. El señor Diez Morodo es presidente de la Fundación Diez Morodo; presidente de la Fundación Nemesio Diez (España); presidente de la Fundación Maelva y miembro del International Board of Trustees de la Fundación Museo del Prado. El señor Diez Morodo es licenciado en administración de empresas por la Universidad Iberoamericana y cuenta con estudios de posgrado en mercadotecnia, ventas y administración de personal por la University of Michigan.

Jorge Esteve Recolons. El señor Esteve ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2007. Es miembro de nuestro comité de seguridad. Se desempeña como presidente ejecutivo de ECOM México, empresa internacional de agronegocios con presencia en más de 45 países. El señor Esteve ha sido presidente de Grupo IAMSA, empresa mexicana de parques industriales e infraestructura, desde 1997. Asimismo, ha sido miembro del CMN desde 2010, donde actualmente es responsable del comité de relaciones internacionales. El señor Esteve ha sido miembro del consejo de administración de diversas empresas y organizaciones sin fines de lucro, incluidas Telmex, desde 2002; Grupo Real Turismo, desde 2000; y Latin America Conservation Council, desde 2014. También es presidente del Consejo Nacional Agropecuario desde 2025. El señor Esteve cuenta con una licenciatura en administración de empresas por la Universidad Anáhuac, en Ciudad de México, y un MBA por Kellogg Graduate School of Management.

Peter Carter. El señor Carter ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2026. Es presidente de Delta (NYSE: DAL), con responsabilidad sobre la estrategia corporativa, negocios internacionales, asuntos gubernamentales y políticas públicas, bienes raíces, asuntos legales, regulatorios y de cumplimiento, así como los equipos globales de sustentabilidad y diversidad, equidad e inclusión. Asimismo, se ha desempeñado como Chief External Affairs Officer, Chief Legal Officer y Corporate Secretary de Delta desde julio de 2015 y es miembro del Delta Leadership Committee. En su función como presidente, Peter se enfoca en impulsar iniciativas a nivel de toda la empresa para ejecutar el plan de vuelo de Delta, asegurar su libertad operativa, proteger la marca Delta y promover los intereses de los empleados y clientes de Delta ante responsables de políticas públicas alrededor del mundo. Trabaja de cerca con los socios internacionales de Delta para avanzar sus joint ventures y participa regularmente con autoridades gubernamentales en temas de política de competencia, alianzas, privacidad y cumplimiento. Adicionalmente, Peter supervisa la estrategia corporativa de Delta, responsable de la planeación estratégica de largo plazo, y

encabeza la función de bienes raíces de la compañía, que administra las relaciones aeroportuarias y las instalaciones de Delta en todo el mundo. También lidera los equipos de sustentabilidad y diversidad de Delta. Peter es miembro de los consejos de Virgin Atlantic Airways, Grupo Aeroméxico, SkyTeam Global Airline Alliance, The Delta Air Lines Foundation, United Way of Greater Atlanta, Minnesota Business Partnership y Georgia Chamber of Commerce, organismo que presidió en 2020. Previamente, fue miembro de la State of Georgia Judicial Selection Commission.

Bogdan Ignaschenko. El Sr. Ignaschenko es miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Es socio de Apollo (NYSE: APO), con sede en la ciudad de Nueva York, desde 2011. El Sr. Ignaschenko también es miembro de los consejos de administración de las siguientes empresas: Wheels/Donlen desde 2021; ACRA desde 2023; y Athene Holding Ltd. (NYSE: ATHS, ATHPrA, ATHPrB, ATHPrD, ATHPrE) desde 2024. El Sr. Ignaschenko fue anteriormente miembro del consejo de administración de Jewel HoldCo S.a.r.l. de 2018 a 2023; Novolex de 2022 a 2025; y Tranquilidade, una gran empresa de seguros portuguesa, entre 2017 y 2020. Antes de incorporarse a Apollo, el Sr. Ignaschenko trabajó en Credit Suisse, en la división de banca de inversión, de 2009 a 2011. El Sr. Ignaschenko es licenciado en Economía por la Wharton School de la University of Pennsylvania.

Donald Lee Moak. El Sr. Moak es miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Actualmente, es presidente del comité de seguridad y protección y miembro de nuestro comité de auditoría y gobierno corporativo. Como experto en seguridad aérea, política gubernamental y asuntos laborales, el Sr. Moak formó parte del Comité Asesor de Aviación Avanzada (AAAC) de la FAA entre 2020 y 2024, y fue copresidente del comité especial del Departamento de Transporte (DOT) encargado de revisar el proceso de certificación de aeronaves de la FAA entre 2019 y 2020. El Sr. Moak fue miembro de la junta de gobernadores del Servicio Postal de los Estados Unidos, de 2019 a 2023, presidente de su comité de gobierno corporativo y miembro de su comité de auditoría y finanzas. El Sr. Moak fue presidente de Delta Airlines Pilots de 2005 a 2010 y supervisó la fusión e integración con Northwest Airlines en 2008. Fue director general y presidente de la Asociación Internacional de Pilotos de Líneas Aéreas (ALPA) de 2010 a 2014. El Sr. Moak formó parte del Consejo Asesor de Gestión (MAC) de la FAA entre 2013 y 2017. Fue miembro del Consejo Ejecutivo de la Federación Estadounidense del Trabajo y Congreso de Organizaciones Industriales (AFL-CIO) entre 2011 y 2015, y presidente del Comité de Supervisión Financiera del Departamento de Transportes de la AFL-CIO de 2011 a 2015. Formó parte del Comité Asesor de la Próxima Generación de la FAA de 2010 a 2014. El Sr. Moak forma parte del consejo de administración del Club Internacional de Aviación de Washington. Anteriormente, el Sr. Moak fue piloto de caza del Cuerpo de Marines y de la Armada, se graduó en la Escuela Naval de Armas de Caza “Topgun” y fue capitán de aviones B-767 de Delta. El Sr. Moak es licenciado por la University of West Florida.

Antoine George Munfakh. El señor Munfakh ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Asimismo, es miembro de nuestro comité ejecutivo y de nuestro comité de nominaciones y compensaciones. Actualmente es socio y Deputy Global Head of Private Equity de Apollo, donde ha desempeñado diversos cargos desde 2008. También supervisa Apollo's Portfolio Performance Solutions, o APPS, el equipo de transformación de portafolio de Apollo enfocado en construir empresas más sólidas. A lo largo de su carrera, ha liderado numerosas inversiones en los sectores industrial, transporte y logística, aeroespacial y defensa, e infraestructura. Actualmente forma parte del consejo de administración de Barnes Aerospace, Industrial Solutions Group, Evri, Atlas Air y Maxim Crane Works. Fue miembro del consejo de administración de Apollo Education Group de 2017 a 2025; Blume Global Inc. de 2019 a 2023; Sun Country Airlines (NASDAQ: SNCY) de 2018 a 2022; Direct ChassisLink Inc. de 2019 a 2022; Swissport de 2020 a 2021; CH2M Hill de 2015 a 2017; McGraw-Hill Education de 2013 a 2020; y Volotea Airlines de 2018 a 2025. Con anterioridad, fue associate en Court Square Capital Partners entre 2006 y 2008, y analyst en JPMorgan Chase and Co. (NYSE: JPM). El señor Munfakh cuenta con una licenciatura en Ciencias Económicas por Duke University.

Jorge Andrés Vilches Martínez. El Sr. Vilches es miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Actualmente, es miembro de nuestro comité de seguridad y de nuestro comité de auditoría y gobierno corporativo. El Sr. Vilches es actualmente socio director de Renaissance Executive Forums en España, con una dilatada trayectoria centrada en el sector del turismo y la hostelería. El Sr. Vilches también forma parte del consejo de administración de Arajet, una aerolínea con sede en la República Dominicana, desde 2024. El Sr. Vilches ocupó el cargo de vicepresidente sénior de negocios de aerolíneas en Sabre Technologies (NASDAQ-GS: SABR) entre 2017 y 2020 y fue director comercial de Alitalia entre 2016 y 2017. Anteriormente, el Sr. Vilches ocupó los siguientes cargos: presidente y director general del Grupo Pullmantur entre 2014 y 2016; director de la unidad de negocio de larga distancia de LATAM entre 2012 y 2014; y director general de LAN Perú entre 2007 y 2012 y de LAN Airlines (Chile) entre 2006 y 2007. Antes de ser director general de LAN Airlines (Chile), el Sr. Vilches fue responsable del departamento de estrategia de LAN Airlines (Chile) en Santiago de Chile. De 2004 a 2006, el Sr. Vilches fue responsable del Departamento de Estrategia en Santiago de Chile. También se desempeñó como analista de negocios, asociado y asociado sénior en A.T. Kearney Management Consultants entre 1998 y 2004. El Sr. Vilches es licenciado en Ingeniería Industrial por la Pontificia Universidad Javeriana y tiene un MBA de la University of Michigan Business School.

Eduardo Tricio Haro. El señor Tricio ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2008 y funge como presidente del comité ejecutivo. Es presidente de Grupo LALA y Grupo Industrial Nuplen, y ha sido miembro del consejo de administración de Grupo Televisa (BMV: TLEVISA CPO / NYSE: TV) desde 2012. Previamente ha formado parte de los consejos de administración de Orbia (BMV: ORBIA*), Banamex, Telmex y otras destacadas empresas mexicanas. El señor Tricio Haro participa activamente en iniciativas filantrópicas y educativas, incluida la Fundación LALA, y encabeza el crecimiento de la red SER, que promueve el acceso a educación de calidad. También forma parte de los consejos de diversas organizaciones sin fines de lucro, entre ellas el Hospital Infantil Federico Gómez, en Ciudad de México, y el National Institute of Health Sciences. El señor Tricio cuenta con una licenciatura en Ingeniería Agrícola por el ITESM y también es productor lechero.

Michael Wartell. El señor Wartell ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2026. Cuenta con más de 35 años de experiencia liderando inversiones en crédito, situaciones especiales y estrategias event-driven. Desde 2023, se desempeña como presidente de Bluerose Associates, LLC, firma de consultoría que presta servicios de asesoría estratégica, de gobierno corporativo y de inversión. Previamente, el señor Wartell cofundó Venor Capital Management LP, o Venor, una firma privada de gestión de inversiones, y se desempeñó como cocio director de inversiones y propietario de 2005 a 2023. Forma parte y ha formado parte de los consejos de administración de diversas empresas públicas y privadas, así como de comités especiales en sectores como salud, tecnología, servicios financieros e industriales. Al inicio de su carrera, ocupó cargos de alta responsabilidad en inversiones en Deutsche Bank y Merrill Lynch, y comenzó su trayectoria profesional como contador en Arthur Andersen. El señor Wartell cuenta con la designación de Chartered Financial Analyst, o CFA, y obtuvo el grado de B.S.E. con concentraciones en Finanzas y Contabilidad por The Wharton School de la University of Pennsylvania.

Myriam Guadalupe de la Vega Arizpe. La Sra. de la Vega Arizpe fue nominada como miembro de nuestro Consejo de Administración en el primer trimestre de 2026. La Sra. de la Vega Arizpe es una empresaria con experiencia en los sectores de comercio minorista, bienes raíces, salud, educación y otras industrias. Desde el año 2000, se ha desempeñado como presidenta del Consejo de Administración de Almacenes Distribuidores de la Frontera, S.A. de C.V., empresa dedicada a la operación de tiendas de conveniencia, supermercados de formato medio y estaciones de servicio. Asimismo, es fundadora de Altec Purificación, una empresa dedicada a la purificación y embotellado de agua, y forma parte de los consejos de administración de diversas empresas públicas y privadas, así como de organizaciones empresariales, entre las que se incluyen Fresnillo plc (LSE: FRES), América Móvil, S.A.B. de C.V. (BMV: AMX; NYSE: AMX) y Sitios Latinoamérica, S.A.B. de C.V. (BMV: LASITE), así como el Consejo Mexicano de Negocios y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. La Sra. de la Vega Arizpe también ha ocupado cargos de liderazgo en organizaciones empresariales y cívicas, incluyendo el de vicepresidenta de COPARMEX Nacional y presidenta del Consejo de Administración de Microempresas de Cd. Juárez. Es licenciada por The University of Texas at El Paso y cuenta con una Maestría en Administración de Empresas por The University of Texas at Austin. La información relativa a la Sra. de la Vega Arizpe se basa en la información disponible para nosotros a la fecha de presentación de este Reporte Anual.

Andrés Conesa Labastida. El señor Conesa se ha desempeñado como director general de Aeroméxico desde 2005 y ha sido miembro del consejo de administración desde 2004. Asimismo, es miembro del comité ejecutivo y del comité de seguridad. En 2023, el señor Conesa fue nombrado presidente de la alianza SkyTeam. Ha sido miembro del consejo de administración de Sempra Energy (NYSE: SRE) desde 2017, y fue presidente y miembro del consejo de administración de Cintra de 2003 a 2005. También fue presidente del consejo de IATA durante el ejercicio 2015 y presidente del comité ejecutivo de ALTA de 2013 a 2015. Formó parte del consejo de administración de IENOVA de 2013 a 2017 y del consejo de la Bolsa Mexicana de Valores de 2006 a 2007. El señor Conesa ha ocupado diversos cargos relevantes en el gobierno federal, incluidos los de titular de la Unidad de Crédito Público, titular de Política Económica y titular de Asuntos Internacionales en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Es licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y doctor en Economía por el Massachusetts Institute of Technology (MIT), y ha recibido becas Fulbright, Ford y MacArthur. En 1997, el señor Conesa recibió el Premio Nacional de Economía, otorgado por Banamex.

Ricardo Javier Sánchez Baker. El Sr. Sánchez Baker es nuestro director financiero desde 2006. El Sr. Sánchez Baker también ha desempeñado el cargo de asesor de nuestro director general entre 2005 y 2006 y el de director de gestión de ingresos entre 2006 y 2007. Además, el Sr. Sánchez Baker ocupó anteriormente los siguientes cargos: presidente del consejo de administración de Sabre Corporation entre 2007 y 2008; presidente del Comité Técnico de SEAT entre 2007 y 2008; y presidente del consejo de administración de PLM entre 2019 y 2023. También ocupó diversos cargos en el Gobierno federal mexicano, entre ellos el de subdirector general de deuda pública del Ministerio de Hacienda entre 2003 y 2005. El Sr. Sánchez Baker es licenciado en Economía por la Universidad Iberoamericana, diplomado en Finanzas de Corretaje por el ITAM y cuenta con una maestría y un doctorado en Economía por la University of California en Los Ángeles.

Aaron James Murray. El señor Murray se incorporó a Aeroméxico en 2019 como Senior Vice President of Revenue Management and Distribution y fue promovido a director ejecutivo comercial en 2021. Cuenta con aproximadamente 25 años de experiencia en aviación comercial, incluidos cargos de creciente responsabilidad en planeación de red, alianzas, ventas y revenue management en Northwest Airlines y Delta Air Lines antes de su llegada a Aeroméxico. Tiene amplia experiencia internacional, habiendo administrado portafolios en mercados clave de aerolíneas en Europa/Medio Oriente/África (EMEA), Asia y América Latina y el Caribe, además de haberse desempeñado como expatriado con sede en São Paulo, Brasil, antes de trasladarse a Ciudad de México. Cuenta con licenciatura y MBA por Eli Broad College of Business de Michigan State University.

Ernesto Gómez Pombo. El Sr. Gómez es nuestro director jurídico y jefe del departamento jurídico desde 2022, así como miembro del consejo de administración de algunas de nuestras subsidiarias. Antes de incorporarse a nuestra empresa, el Sr. Gómez fue director jurídico y jefe del departamento jurídico para América del Norte y América Latina en Archer Daniels Midland Company (NYSE: ADM) entre 2017 y 2022, y consejero general adjunto de América Móvil (BMV: AMX) entre 2008 y 2017. El Sr. Gómez fue abogado asociado internacional en Cleary Gottlieb Steen & Hamilton LLP entre 2011 y 2012; y abogado asociado en Brigard & Urrutia Abogados en Colombia entre 2004 y 2007, donde prestó asesoramiento jurídico en materia de finanzas

corporativas, fusiones y adquisiciones, mercados de capitales, derecho mercantil y laboral. El Sr. Gómez es licenciado en Derecho por la Universidad de los Andes y tiene una maestría en Derecho (LL.M.) por la University of Pennsylvania Law School.

Santiago Diago Heilbron. El señor Diago se ha desempeñado como director ejecutivo de operaciones y mantenimiento desde 2021. Cuenta con más de 33 años de experiencia en la industria de la aviación. Antes de incorporarse a nosotros, ocupó diversos cargos ejecutivos en Avianca Holdings S.A. (anteriormente NYSE: AVH), incluidos los de vicepresidente ejecutivo de experiencia del cliente entre 2016 y 2018, director de operaciones entre 2013 y 2016 y vicepresidente de operaciones entre 2001 y 2009. También fue director general de Avianca Express y lideró la reestructura de Ocean Air, que posteriormente se convirtió en Avianca Brasil. Al inicio de su carrera, el señor Diago ocupó cargos en otras aerolíneas internacionales, incluyendo LAN Chile, donde fue gerente general para México y Cuba, y LAC, donde se desempeñó como copiloto de DC-8. El señor Diago es licenciado en Derecho con énfasis en ciencias socioeconómicas por la Pontificia Universidad Javeriana de Bogotá y es piloto comercial certificado con varios miles de horas de vuelo.

Andrés Castañeda Ochoa. El señor Castañeda es nuestro director ejecutivo digital y de experiencia del cliente. Antes de incorporarse a nosotros, se desempeñó como gerente de medios y comunicaciones en la división México de Unilever entre 2011 y 2014, y como director de operaciones en Clarus Digital entre 2011 y 2012. Asimismo, fue presidente de la Airline Passenger Experience Association, o APEX, de 2021 a 2023 y miembro de su consejo de administración de 2018 a 2023. Cuenta con una licenciatura en Finanzas por el ITESM.

Rosa Angélica Garza Sánchez. La señora Garza se ha desempeñado como directora ejecutiva de recursos humanos desde 2017. Es responsable de la atracción de talento, la gestión y el desarrollo del talento, así como de sostener y fortalecer la cultura y el compromiso entre más de 17,000 colaboradores a nivel global. A lo largo de su trayectoria profesional, ha ocupado cargos clave en diversas empresas, como directora senior de gestión de talento para PepsiCo Latinoamérica entre 2015 y 2017, y directora senior de recursos humanos para PepsiCo México entre 2008 y 2015. Asimismo, fue directora de recursos humanos de Microsoft México entre 1997 y 2008. La señora Garza cuenta con una licenciatura en Psicología Organizacional por el ITESM y un MBA por el ITAM.

Vínculos familiares

No existen relaciones familiares entre ninguno de los consejeros o funcionarios ejecutivos.

Acuerdos o entendimientos

Los derechos de designación mencionados anteriormente se refieren únicamente al consejo que quedó constituido tras el plan de reestructuración. Los derechos de designación vigentes se rigen por la LMV y nuestros estatutos. De conformidad con la LMV, y tal y como se refleja en nuestros estatutos, por cada 10 % de nuestras acciones que posea un accionista, dicho accionista tiene derecho a designar a un consejero para nuestro consejo. Actualmente, tanto (i) Delta como (ii) el accionista de Apollo poseen más del 10 % de nuestras acciones, respectivamente; por lo tanto, de conformidad con los procedimientos establecidos en nuestros estatutos, y siempre que sigan poseyendo el 10 % o más de nuestras acciones, seguirán teniendo derecho a designar un consejero cada uno. Además, de conformidad con nuestros estatutos, nuestros accionistas pueden designar a inversionistas que sean titulares beneficiarios del 2.5 % o más de nuestras acciones ordinarias, incluidos competidores e inversionistas no mexicanos, como socios estratégicos que puedan tener derechos temporales para nombrar a un determinado número de consejeros y sus respectivos suplentes. En ese sentido, Delta, en su calidad de socio estratégico, tiene el derecho permanente de designar a dos miembros de nuestro consejo de administración mientras conserve dicho carácter. Para ser designado socio estratégico, nuestro consejo de administración y nuestros accionistas deben aprobar la inversión como inversión estratégica. Además, nuestros accionistas deben aprobar el acuerdo escrito entre el socio estratégico y nosotros en el que se establecen los términos y condiciones de la inversión estratégica, incluidos los derechos de designación del consejo, siempre que, en todo momento, la mayoría de nuestro consejo sea nombrada por inversionistas mexicanos y la empresa esté controlada por inversionistas mexicanos. Delta es nuestro socio estratégico y tiene el derecho permanente de designar a dos consejeros para nuestro consejo mientras mantenga esta condición. En todos los casos, cada uno de los consejeros designados debe ser elegido por el umbral requerido en nuestra asamblea general de accionistas. Los actuales designados por Delta son los Sres. Carter y Moak. Los actuales designados por Apollo son los Sres. Ignaschenko y Munfakh.

Aparte de lo mencionado anteriormente, no existen acuerdos entre accionistas en relación con las candidaturas al consejo de administración. Además, ninguno de los demás miembros de nuestro consejo de administración ni de nuestros funcionarios ejecutivos tiene ningún acuerdo o entendimiento con ninguno de nuestros principales accionistas, clientes, proveedores u otras personas en virtud del cual haya sido designado para el cargo.

REMUNERACIÓN

Remuneración de los miembros del consejo de administración y los funcionarios y plan de remuneración variable para los funcionarios

Para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2025, la remuneración bruta total, que incluye la remuneración fija y variable, que pagamos a los miembros de nuestro consejo de administración y a los “principales ejecutivos” (tal y como se utiliza el término en esta sección, ejecutivos que definen nuestras políticas y lineamientos principales y que influyen directamente en los resultados de la empresa, incluidos los directores generales, los vicepresidentes y los directores sénior) ascendió en total a $49.8 millones.

La remuneración pagada o acumulada de nuestros ejecutivos principales incluye prestaciones a corto plazo, bonificaciones de remuneración variable y pagos basados en la distribución de acciones restringidas. Las bonificaciones anuales son aprobadas por nuestro comité de nombramientos y remuneraciones en función de determinados factores de rendimiento.

Algunos de nuestros consejeros independientes y los presidentes del comité ejecutivo y del Consejo tienen derecho a recibir una remuneración en forma de efectivo y acciones, según lo aprobado por nuestros accionistas.

Nuestros principales ejecutivos tienen derecho a las prestaciones de pensión y jubilación exigidas por la legislación mexicana en las mismas condiciones que el resto de empleados, y no reservamos, devengamos ni determinamos por separado el importe de nuestros costos atribuibles a los principales ejecutivos, ya que estos se incluyen en el devengo global para todos los empleados sujetos a dichas prestaciones, tal y como se recoge en nuestros estados financieros consolidados auditados, todos ellos incluidos en otra sección de este informe anual. No pagamos pensiones, prestaciones de jubilación ni otras prestaciones por el desempeño de funciones como miembros de nuestro consejo de administración.

Contamos con un plan de remuneración variable para los funcionarios, incluidos determinados ejecutivos principales, que cumplan los parámetros determinados por el consejo de administración y el comité de nombramientos y remuneraciones.

Plan de remuneración variable

En diciembre de 2022, nuestro comité de nominaciones y compensaciones estableció los lineamientos del plan de compensación variable, asignó 4,751,255 acciones ordinarias al plan y constituyó un fideicomiso para administrar dichas acciones ordinarias e implementar el plan. Inicialmente, CIBanco fungió como fiduciario de nuestro programa de compensación variable. En abril de 2026, el contrato de fideicomiso correspondiente fue sustituido y Grupo Bursátil Mexicano, S.A. de C.V., Casa de Bolsa, o GBM, funge actualmente como fiduciario de nuestro programa de compensación variable. Los beneficiarios del plan de compensación variable son ciertos funcionarios, miembros de nuestro consejo de administración y empleados clave. El plan de compensación variable consiste en un plan único de incentivos para la administración, o MIP, aplicable a ciertos empleados de nivel directivo y funcionarios en relación con su labor durante nuestra salida del Chapter 11, y un plan de incentivos de largo plazo, o LTIP, aplicable a ciertos empleados de nivel directivo, conforme al cual las acciones se liberan anualmente. Al 31 de diciembre de 2025, se habían asignado 49,946,070 acciones restringidas y habían quedado liberadas 39,990,180 acciones conforme a nuestro plan de compensación variable. A la fecha de este Reporte Anual, no existen opciones sobre acciones en circulación.

En virtud del contrato de fideicomiso, cada beneficiario de nuestro plan de compensación variable debe celebrar un contrato de compraventa de acciones con el fiduciario para adquirir las acciones asignadas correspondientes. Antes de que las acciones se asignen a sus respectivos beneficiarios, el fideicomisario tiene la titularidad legal y ejerce los derechos sobre dichas acciones. Una vez que estas acciones se han consolidado, el fideicomisario está obligado a liberar y transferir las acciones asignadas a los beneficiarios de conformidad con el respectivo contrato de compraventa de acciones.

Salvo en casos de fallecimiento o incapacidad, si el beneficiario abandona nuestra empresa antes de que se entreguen las acciones asignadas, las acciones no consolidadas se perderán, y el fideicomisario retendrá dichas acciones hasta su posterior asignación a otro beneficiario según los términos del plan de remuneración variable. No obstante, nuestro comité de nombramientos y remuneraciones podrá decidir, a su discreción, permitir la consolidación y asignación de estas acciones tras la extinción de la relación laboral.

PRÁCTICAS DEL CONSEJO

De conformidad con la LMV y nuestros estatutos, nuestro consejo de administración debe estar compuesto por un mínimo de cinco y un máximo de 21 miembros y sus respectivos suplentes, todos los cuales deben ser elegidos por la asamblea general ordinaria de accionistas. Nuestros consejeros son elegidos anualmente y continúan en el cargo hasta que sean sustituidos. Los nombramientos de todos nuestros consejeros actuales fueron aprobados en nuestra asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 7 de enero de 2026. De conformidad con la LMV, al menos el 25 % de los miembros del consejo y sus respectivos suplentes deben ser independientes según los criterios de la LMV, y al menos la mayoría de los miembros del consejo deben ser ciudadanos mexicanos y elegidos por inversionistas mexicanos. La asamblea general de accionistas debe determinar si un consejero es independiente o no según los criterios de la LMV. La mayoría de nuestros consejeros deben ser nombrados por nuestros inversionistas mexicanos.

Funciones y facultades del Consejo de Administración

El consejo de administración actúa como nuestro representante legal y cuenta con amplias facultades y poderes para llevar a cabo todas las operaciones inherentes a nuestras estrategias corporativas, salvo aquellas expresamente encomendadas a la asamblea general de accionistas. De conformidad con nuestros estatutos, el consejo de administración tiene, entre otras cosas, las siguientes facultades, previa recomendación, cuando proceda, del comité pertinente del consejo:

· determinar nuestras estrategias de negocio y supervisar nuestra gestión;

· aprobar los lineamientos para el uso de los activos corporativos;

· aprobar las políticas de divulgación de información;

· aprobar operaciones inusuales o excepcionales, así como cualquier operación que implique la adquisición o venta de activos cuyo valor sea igual o superior al 5 % de nuestros activos consolidados, o que implique la constitución de garantías o la asunción de pasivos por un importe igual o superior al 5 % de nuestros activos consolidados;

· aprobar las operaciones con partes relacionadas y establecer las políticas correspondientes;

· aprobar el nombramiento o la destitución y la remuneración de nuestro director general y establecer lineamientos sobre las funciones y la remuneración de dicho funcionario;

· aprobar políticas y lineamientos para financiaciones, préstamos o cualquier tipo de créditos o garantías a partes vinculadas;

· aprobar políticas y lineamientos sobre información financiera, contabilidad, control interno y auditoría interna, así como la contratación de auditores externos;

· aprobar nuestros estados financieros; y

· establecer los comités del consejo de administración que considere necesarios.

De conformidad con la legislación mexicana, los consejos de administración de las sociedades anónimas están obligados a reunirse al menos cuatro veces durante cada año natural. Para que haya quórum en una sesión del consejo de administración, debe estar presente la mayoría de los miembros del consejo. Para más información, véase el “Anexo 2.1. Descripción de los valores del promovente inscritos de conformidad con la Sección 12 de la Ley del Mercado de Valores de 1934, en su versión modificada*:* Derechos de voto”.

Composición del Consejo de Administración

De conformidad con lo dispuesto en la LMV y nuestros estatutos, la mayoría de nuestros consejeros son ciudadanos mexicanos, residentes en México y designados por una mayoría de inversionistas mexicanos. En nuestra asamblea general ordinaria de accionistas celebrada el 7 de enero de 2026, se aprobaron los nombramientos de nuestro actual consejo de administración, compuesto por 14 consejeros. La mayoría de nuestros consejeros debe ser nombrada por inversionistas mexicanos. Los miembros independientes según las normas de la LMV para la composición general del consejo son los Sres. de la Calle, de Arrigunaga, Moak y Vilches.

Comités de nuestro Consejo de Administración

La LMV nos exige contar con comités de auditoría y de gobierno corporativo. Además, hemos establecido otros comités para asistir al consejo de administración, tal y como se describe a continuación.

Las funciones de cada comité permanente son determinadas por nuestro consejo de administración. Sin perjuicio de los derechos de designación descritos anteriormente en el “Punto 6. Consejeros, altos funcionarios y empleados - A. Consejeros y altos funcionarios - Acuerdos o entendimientos”, los miembros de cada comité, incluido el presidente, son nombrados por nuestro consejo de administración únicamente de entre sus miembros. Asimismo, todos los presidentes de los comités actúan como expertos en el tema relacionado con cada comité.

La elección de los miembros actuales de todos nuestros comités del consejo fue aprobada de conformidad con las resoluciones adoptadas por nuestros accionistas en nuestras asambleas generales ordinarias de accionistas del 30 de abril de 2025.

Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

La LMV y nuestros estatutos exigen que nuestro comité de auditoría y gobierno corporativo esté compuesto por al menos tres miembros, todos los cuales deben ser miembros independientes según las normas de la LMV. Todos los miembros del comité de auditoría y gobierno corporativo también deben ser independientes con arreglo a la Norma 10A-3 de la Ley del Mercado. El presidente de este comité no puede ser el presidente de nuestro consejo de administración y solo puede ser nombrado o destituido mediante votación de nuestra asamblea general de accionistas. Las responsabilidades del comité de auditoría y gobierno corporativo incluyen:

· previa aprobación del consejo, remunerar, contratar y supervisar a nuestros auditores externos;

· analizar los informes de auditoría;

· revisar y debatir con la dirección y los auditores externos las cuestiones importantes que surjan en relación con la idoneidad y eficacia de nuestros controles internos, e informar a nuestro consejo de administración de los controles internos existentes;

· supervisar y asesorar sobre nuestras transacciones con partes relacionadas, para su aprobación definitiva por parte del consejo de administración (incluido el cumplimiento de las normas de cotización de la Bolsa de Nueva York);

· supervisar nuestra función de auditoría interna;

· establecer procedimientos para la recepción, conservación y tramitación de las reclamaciones que recibamos en relación con la contabilidad, los controles contables internos o cuestiones de auditoría;

· informar al consejo de administración de cualquier irregularidad contable;

· revisar y debatir con la dirección y los auditores externos nuestra exposición a los principales riesgos financieros;

· asistir al consejo de administración en la preparación de nuestros informes anuales;

· asesorar al consejo de administración sobre las prácticas de gestión;

· solicitar y obtener asesoramiento de expertos externos independientes;

· elaborar un plan de sucesión para nuestros funcionarios ejecutivos;

· elaborar y recomendar al consejo de administración un conjunto de principios de gobierno corporativo aplicables a nuestra empresa; y

· en la medida en que no sea competencia de otro comité, supervisar nuestras prácticas, políticas y actividades significativas en materia de medio ambiente, sociedad, gobierno corporativo (en conjunto, ESG) y sostenibilidad.

Los miembros de nuestro comité de auditoría y gobierno corporativo son los Sres. Vilches (designado inicialmente por BSPO, junto con el grupo de inversionistas titulares de pagarés), de la Calle y Moak (designados inicialmente por Delta), y el Sr. de la Calle ejerce como presidente. Todos los miembros del comité de auditoría y gobierno corporativo son independientes según las normas de LMV y la Norma 10A-3 de la Ley del Mercado. Además, todos ellos cumplen los requisitos de conocimientos financieros establecidos en las normas y reglamentos de la SEC y la NYSE, y el Sr. de la Calle es un "experto financiero del comité de auditoría" según se define en el punto 16A del Formulario 20-F.

Comité Ejecutivo

Nuestro comité ejecutivo está compuesto por miembros de nuestro consejo de administración, según lo determine dicho consejo. Los miembros actuales del comité ejecutivo son los Sres. de Arrigunaga, Conesa, Wartell, Carter, Munfakh y Tricio, siendo el Sr. Tricio quien ejerce de presidente.

Comité de Nombramientos y Remuneraciones

De conformidad con nuestros estatutos, nuestro comité de nombramientos y remuneraciones debe estar compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de siete miembros de nuestro consejo de administración. El comité de nombramientos y remuneraciones está compuesto actualmente por cinco miembros. Las responsabilidades del comité de nombramientos y remuneraciones incluyen:

· proponer candidatos para nuestro consejo de administración en nuestra asamblea general de accionistas, salvo los candidatos designados por los inversionistas mexicanos, quienes son designados directamente por una asamblea extraordinaria de accionistas de inversionistas mexicanos;

· salvo en lo que respecta a los miembros del consejo de administración designados por inversionistas mexicanos, recomendar la destitución de miembros de nuestro consejo de administración a nuestra asamblea general de accionistas cuando sea apropiado, basándose en la opinión de nuestro comité de auditoría y gobierno corporativo;

· supervisar la evaluación del consejo de administración y la dirección;

· proponer la remuneración de los miembros de nuestro consejo de administración y de los comités para su aprobación en nuestra asamblea general de accionistas o en las sesiones del consejo, según corresponda; y

· presentar, al menos una vez al año, un informe a nuestro consejo de administración y a la asamblea general de accionistas sobre las actividades del comité.

El comité de nominaciones y compensaciones está compuesto actualmente por cinco miembros. Los miembros actuales del comité de nominaciones y compensaciones son: los Sres. de Arrigunaga, Cosío, Carter, Munfakh, Wartell, con el Sr. Cosío como presidente. La señora de la Vega es candidata para formar parte de nuestro consejo de administración y, de ser elegida, formará parte de nuestro comité de nominaciones y compensación (el cual se incrementará a seis miembros), así como de nuestro Comité de Auditoría y Prácticas Societarias.

Comité de Seguridad

Nuestro comité de seguridad está compuesto por cinco miembros de nuestro consejo de administración, según lo determine dicho consejo. Las responsabilidades del comité de seguridad incluyen:

· revisar el diseño y el cumplimiento de nuestros programas, políticas y procedimientos relacionados con la seguridad operativa y los asuntos que afectan a la seguridad de nuestros clientes, incluyendo la seguridad y la salud pública;

· supervisar y revisar nuestras operaciones de vuelo y nuestro sistema de gestión de la seguridad, e informar al consejo de administración sobre dichos temas;

· revisar y formular recomendaciones a la junta directiva en relación con la supervisión de nuestros fabricantes, proveedores y terceros prestadores de servicios para garantizar el suministro de productos y servicios seguros y fiables; y

· revisar nuestras estrategias y acciones para abordar los objetivos y métricas de rendimiento en materia de seguridad.

Los miembros de nuestro comité de seguridad son los Sres. de Arrigunaga, Conesa, Esteve, Moak y Vilches, y el Sr. Moak ejerce como presidente.

ACCIONISTAS PRINCIPALES

En la siguiente tabla se presenta información relativa a la titularidad efectiva de nuestras acciones ordinarias (incluida la titularidad a través de ADS) a fecha de 15 de abril de 2026 para

· cada persona, o grupo de personas vinculadas, de las que tengamos conocimiento que posean en propiedad efectiva el 5 % o más de nuestras acciones ordinarias en circulación;

· cada uno de nuestros funcionarios ejecutivos y miembros de nuestro consejo de administración a título individual; y

· nuestros funcionarios ejecutivos y miembros de nuestro consejo de administración como grupo.

El número de acciones ordinarias de las que cada entidad, persona, funcionario ejecutivo o miembro de nuestro consejo de administración es titular efectivo se determina de conformidad con las normas de la SEC, y dicha información no es necesariamente indicativa de la titularidad efectiva a ningún otro efecto. Según dichas normas, la titularidad efectiva incluye cualquier acción sobre la que la persona tenga poder de voto o de inversión, ya sea en exclusiva o compartido, o el derecho a recibir el beneficio económico de la propiedad, así como cualquier acción que la persona tenga derecho a adquirir en un plazo de 60 días a partir del 15 de abril de 2026 mediante el ejercicio de cualquier opción, opción de suscripción u otros derechos. Salvo que se indique lo contrario, y con sujeción a las leyes aplicables en materia de bienes gananciales, las personas mencionadas en la tabla tienen poder de voto e inversión exclusivo y el derecho a recibir el beneficio económico de la propiedad con respecto a todas las acciones ordinarias que posean. Los principales accionistas enumerados anteriormente no tienen derechos de voto con respecto a sus acciones ordinarias que difieran de los derechos de voto de otros titulares de nuestras acciones ordinarias.

El porcentaje de acciones de las que se tiene la titularidad efectiva se calcula sobre la base de 1,459,034,090 acciones ordinarias en circulación a fecha del 15 de abril de 2026. Las acciones ordinarias que una persona tiene derecho a adquirir en un plazo de 60 días a partir del 15 de abril de 2026 se consideran en circulación a efectos del cálculo del porcentaje de participación de la persona que ostenta dichos derechos, pero no se consideran en circulación a efectos del cálculo del porcentaje de participación de cualquier otra persona, salvo en lo que respecta al porcentaje de participación de todos los funcionarios ejecutivos y miembros de nuestro consejo de administración como grupo. Salvo que se indique lo contrario a continuación, el domicilio de cada titular beneficiario que figura en la lista es c/o Avenida Paseo de la Reforma 243, piso 25, Col. Cuauhtémoc, 06500 Ciudad de México, Estados Unidos Mexicanos.

No tenemos conocimiento de ningún acuerdo por el que nuestra empresa sea propiedad o esté controlada, directa o indirectamente, por otra empresa, por cualquier gobierno extranjero o por cualquier otra persona física o moral, ya sea de forma individual o conjunta, ni tenemos conocimiento de ningún acuerdo que pueda dar lugar, en una fecha posterior, a un cambio en el control de la empresa.

	Número	(%)
Accionistas con una participación del 5 %		
Accionista de Apollo[1]	275,050,170	18.9%
Delta[2]	272,848,530	18.7%
Banco Actinver F/5292 Trust[3]	75,756,800	5.2%
Fondos gestionados por Silver Point Capital[4]	131,727,540	9.0%
Fondos SVP[5]	105,304,980	7.2%
Consejeros y funcionarios ejecutivos		
Francisco Javier de Arrigunaga Gómez del Campo	*	*
Andrés Borrego y Marrón	*	*
Antonio Cosío Pando	*	*
Luis de la Calle Pardo	*	*
Valentín Diez Morodo	*	*
Jorge Esteve Recolóns	*	*
Peter Carter	-	-
Bogdan Ignaschenko	-	-
Donald Lee Moak	*	*
Antoine George Munfakh	-	-
Jorge Andrés Vilches Martínez		*
Eduardo Tricio Haro[6]	15,666,980	1.1%
Michael J. Wartell	*	*
Myriam Guadalupe de la Vega Arizpe	-	-
Andrés Conesa Labastida	*	*
Ricardo Javier Sánchez Baker	*	*
Aaron James Murray	*	*
Ernesto Gómez Pombo	*	*
Todos los consejeros y funcionarios ejecutivos en su conjunto (dieciocho personas)	50,949,044	3.5%

(*) Participación inferior al 1 % de las acciones.

(1)Según el formulario 13G presentado el 17 de febrero de 2026, incluye 242,853,020 acciones en poder directo del accionista de Apollo y 32,197,150 acciones en poder de Banco Actinver F/5292 Trust en nombre del accionista de Apollo. El gestor de inversiones del accionista de Apollo es Apollo Management IX, L.P., o Management IX. AIF IX Management, LLC, o AIF IX, es el socio general de Management IX. Apollo Management, L.P., o Apollo Management, es el único miembro de AIF IX. Apollo Management GP, LLC, o Management GP, es el socio general de Apollo Management. Apollo Management Holdings, L.P., o Management Holdings, es el único miembro y gestor de Management GP. Apollo Management Holdings GP, LLC, o Management Holdings GP, es el socio general de Management Holdings. Marc Rowan, Scott Kleinman y James Zelter son los administradores de Management Holdings GP. El accionista de Apollo adquirió todas sus acciones en 2022, como resultado de nuestro procedimiento del Capítulo 11 y de la financiación de salida. Las acciones del accionista de Apollo están sujetas a los límites de voto establecidos en la Ley de Inversión Extranjera de México y en nuestros estatutos. el domicilio comercial principal de las partes mencionadas es 9 West 57th Street, Piso 42 , Nueva York, NY 10019, Estados Unidos de América.

(2)Según el Anexo 13G presentado el 13 de febrero de 2026, como resultado de nuestro procedimiento del Capítulo 11 y la financiación de salida, la participación accionaria de Delta disminuyó del 51.3% (o 349,758,821 de nuestras 682,119,793 acciones en circulación antes del concurso mercantil) a 20.0% (o 27,284,861 de nuestras 136,423,959 acciones en circulación tras el concurso mercantil). El 28 de noviembre de 2022, Delta vendió ocho acciones. Como resultado de nuestra división de acciones del 25 de agosto de 2025, Delta posee actualmente 272,848,530 de nuestras 1,459,034,090 acciones en circulación. Las acciones de Delta están sujetas a los límites de voto establecidos en la Ley de Inversión Extranjera de México y en nuestros estatutos sociales. El domicilio de Delta es: 1030 Delta Boulevard, Atlanta, GA 30354, Estados Unidos de América.

(3)Banco Actinver, Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero Actinver, o Banco Actinver, una institución de banca múltiple mexicana, es el fiduciario conforme al contrato de fideicomiso número F/5292, o el contrato de fideicomiso, celebrado entre Banco Actinver, en su carácter de fiduciario; Banco Nacional de México, S.A., División Fiduciaria Banamex, actuando como fiduciario del contrato de fideicomiso número F/17937-8; y el accionista Apollo, en su carácter de fideicomitentes y fideicomisarios. El contrato de fideicomiso fue celebrado en relación con nuestros procedimientos bajo Chapter 11 y el financiamiento de salida. Las acciones se mantienen en fideicomiso en beneficio de Banco Nacional de México, S.A., integrante del Grupo Financiero Banamex, División Fiduciaria, en su carácter de fiduciario del contrato de fideicomiso número F/17937-8, y del accionista Apollo. La totalidad de las 75,756,800 acciones son mantenidas por el fiduciario en su carácter de fiduciario conforme al contrato de fideicomiso. Banco Actinver adquirió la totalidad de sus acciones en 2022, como resultado de nuestros procedimientos bajo Chapter 11 y del financiamiento de salida. Banco Actinver vota las acciones de conformidad con los términos del contrato de fideicomiso, sujeto a sus responsabilidades como fiduciario conforme a la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y la Circular 1/2005 emitida por el Banco de México. Conforme a la Rule 13d-4 del Securities Exchange Act of 1934, Banco Actinver se deslinda de la propiedad beneficiaria respecto de todas las acciones mantenidas en fideicomiso por el fiduciario, incluidas las 32,197,150 acciones mantenidas en nombre del accionista Apollo, excepto en la medida de su interés pecuniario en las mismas. El domicilio principal de las partes antes referidas es Montes Urales 620, Piso 1, Lomas de Chapultepec, Miguel Hidalgo, C.P. 11000, Ciudad de México, México.

(4)Según el Formulario 13G presentado el 17 de febrero de 2026, los fondos (en conjunto, los “Fondos”) son gestionados por Silver Point Capital, L.P. o sus filiales de propiedad exclusiva. Silver Point Capital Management, LLC (“Management”) es el socio general de Silver Point Capital y, en consecuencia, puede considerarse el titular beneficiario de los valores mantenidos por los Fondos. Tanto el Sr. Edward A. Mulé como el Sr. Robert J. O'Shea son miembros de la Gestión y, en consecuencia, pueden considerarse propietarios beneficiarios de los valores en poder de los Fondos. Silver Point Capital, la Gestión y los Sres. Mulé y O'Shea renuncian a la propiedad beneficiaria de los valores declarados en poder de los Fondos, salvo en la medida en que sus intereses pecuniarios. Los Fondos adquirieron sus acciones en 2022, como resultado de nuestro procedimiento del Capítulo 11 y de la financiación de salida. Las acciones están sujetas a los límites de voto establecidos en la Ley de Inversión Extranjera de México y en nuestros estatutos. El domicilio de Silver Point es Two Greenwich Plaza, Suite 1, Greenwich, Connecticut 06830.

(5)Según la última información disponible a la fecha de este reporte anual, las cantidades de las que son titulares beneficiarios los Fondos SVP reflejan 59,945,160 acciones en poder directo de Ashton Gate Sarl, o Ashton Gate, 16,060,780 acciones en poder directo de Grouse Moor Sarl, o Grouse Moor, 4,072 ,30 acciones en poder directo de Wild Heath Sarl, o Wild Heath, y 25,226,310 acciones en poder directo de Green Pasture Sarl, o Green Pasture, y, junto con Ashton Gate, Grouse Moor y Wild Heath, los Fondos SVP. Ashton Gate es propiedad al 100%, de forma indirecta, de Strategic Value Special Situations Master Fund V, L.P., o SVP SS V, cuyo socio general es SVP Special Situations GP V Ltd., y está gestionada por SVP Special Situations V LLC, o SVP SS IV. Grouse Moor es propiedad al 100 % de Strategic Value Special Situations Master Fund IV, L.P., cuyo socio general es SVP Special Situations GP IV LLC, y está gestionada por SVP Special Situations IV LLC, o SVP SS IV. Wild Heath es propiedad al 100 % de Strategic Value Opportunities Fund, L.P., cuyo socio general es SVP Special Situations GP III-A LLC, y está gestionado por SVP Special Situations III-A LLC, o SVP SS III-A. Green Pasture es propiedad al 100 % de Strategic Value Capital Solutions Master Fund, L.P., cuyo socio general es SVP Capital Solutions GP Ltd., y está gestionado por SVP Capital Solutions LLC, o SVP CS. Strategic Value Partners, LLC, o SVP, es el socio gerente de SVP CS, SVP SS III-A, SVP SS IV y SVP SS V. Victor Khosla es la persona que ejerce el control de SVP. Los Fondos SVP adquirieron todas sus acciones en 2022 como resultado de nuestro procedimiento del Capítulo 11 y de la financiación de salida. Las acciones en poder de los Fondos SVP están sujetas a los límites de voto establecidos en la Ley de Inversión Extranjera de México y en nuestros estatutos. El domicilio de los Fondos SVP es 22 Grand Rue, 1660 Luxemburgo. El domicilio comercial principal de SVP, el Sr. Khosla, SVP SS V, SVP SS IV, SVP SS III-A y SVP CS es c/o Strategic Value Partners, LLC, 100 West Putnam Avenue, Greenwich, CT 06830.

(6) De las 15,166,980 acciones de las que es titular Eduardo Tricio Haro, 500,000 fueron adquiridas por un vehículo de inversión copropiedad del informante y de ciertos miembros de su familia inmediata, cuyas inversiones son controladas por el informante. El informante renuncia a la propiedad beneficiaria de dichas acciones, salvo en la medida de su interés pecuniario en las mismas.

Cambios significativos en la estructura accionaria

Según nuestra información, salvo lo indicado en la tabla anterior, en nuestros demás documentos presentados ante la SEC y en este informe anual, no se ha producido ningún cambio significativo en el porcentaje de participación de ningún accionista mayoritario desde el 1 de enero de 2023, salvo por lo siguiente, desde nuestra oferta pública inicial, las participaciones de Apollo, Delta, Banco Actinver F/5292 Trust, los fondos administrados por Silver Point Capital y los fondos SVP han variado de 22.4 % a 18.9 %, de 20.0 % a 18.7 %, de 5.9 % a 5.2 %, de 9.7 % a 9.0 % y de 7.7 % a 7.2 % de nuestras acciones ordinarias, respectivamente.

Titulares registrados

Con base en la revisión de la información proporcionada por nuestro agente de transferencia y depositario, al 31 de diciembre de 2025 no había tenedores registrados de nuestras acciones en los Estados Unidos. Todos los tenedores de nuestros ADS eran tenedores beneficiarios que mantenían dichos ADS en forma electrónica a través de intermediarios en DTC. A esa fecha, había 56,787,903 ADS en circulación, los cuales representaban aproximadamente el 38.92 % de nuestras acciones ordinarias en circulación.

Consejeros de la empresa [Sinopsis]

Independientes [Miembro]

de Arrigunaga Gómez del Campo Francisco Javier			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	SI	
Otros			
Comité Ejecutivo, Comité de Seguridad			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Presidente del Consejo de Administración	No aplica	0.0677
Información adicional			

Javier de Arrigunaga Gómez del Campo. El señor Arrigunaga ha sido miembro del consejo de administración desde 2015 y actualmente se desempeña como chairman de nuestro consejo. También es miembro de nuestro comité ejecutivo, de nuestro comité de nominaciones y compensaciones y de nuestro comité de seguridad. Es director general de Xokan, S.C., firma de asesoría financiera; consejero y presidente del comité de auditoría de El Puerto de Liverpool, S.A. de C.V. (BMV: LIVERPOL), la tienda departamental más grande de México, desde 2019; y consejero y presidente del comité de nominaciones y compensaciones de Gentera, S.A.B. de C.V. (BMV: GENTERA), el banco de microfinanzas más grande de América Latina, desde 2015. Adicionalmente, es consejero de Southern Copper Corporation (NYSE: SCCO), emisora pública estadounidense líder en la producción de cobre, desde 2024, y de Kuo, S.A.B. de C.V. (Grupo DESC) (BMV: KUOB), un importante conglomerado industrial mexicano, desde 2015. También es miembro del comité técnico de Casa de Bolsa GBM, S.A. de C.V., una de las principales casas de bolsa en México, desde 2021. Ha sido miembro del órgano de gobierno de la Universidad Iberoamericana, A.C., su alma mater, desde 2012. Previamente, el señor Arrigunaga fue senior advisor de Canada Pension Plan Investment Fund entre 2019 y 2022. Asimismo, fue presidente de la Asociación de Bancos de México de 2013 a 2014. Se desempeñó como director general de Citi Banamex, uno de los principales bancos en México, de 2010 a 2014, donde además ocupó diversos cargos directivos de alto nivel. Fue miembro del comité directivo de Citigroup de 2011 a 2014. Antes de incorporarse a Citi Banamex, el señor Arrigunaga fue embajador de México ante la OCDE en París, Francia. Previo a su paso por la OCDE, desarrolló una carrera de 15 años en el Banco de México, donde ocupó distintos cargos, incluidos los de director de regulación y director jurídico. Fue nombrado director general del organismo de seguro de depósitos de 1997 a 1998 y, en dicha calidad, así como como directivo del Banco de México, desempeñó un papel relevante en la gestión y solución de la crisis bancaria de 1995. Ha formado parte del consejo de administración de diversas empresas e instituciones, entre ellas la Bolsa Mexicana de Valores de 2008 a 2010, Grupo Financiero Banamex, S.A. de C.V. de 2010 a 2014, Casa de Bolsa Accival, S.A. de C.V. de 2010 a 2014, y la CNBV de 1993 a 1997. Adicionalmente, desde 2008, el señor Arrigunaga forma parte de los consejos consultivos de las organizaciones filantrópicas Fundación Haciendas del Mundo Maya, dedicada al desarrollo comunitario en la Península de Yucatán, y La Vaca Independiente, dedicada a la educación y la conservación ambiental. El señor Arrigunaga es licenciado en Derecho por la Universidad Iberoamericana, en Ciudad de

México, México, y cuenta con una Maestría en Derecho (LL.M.) con especialidad en derecho corporativo y finanzas por Columbia University, en Nueva York, Nueva York. Obtuvo un Corporate Director Certificate de Harvard Business School en 2024.

Vilches Martínez Jorge Andrés			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
SI	SI	NO	
Otros			
Comité de Seguridad			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0.0136
Información adicional			
Jorge Andrés Vilches Martínez. El señor Vilches ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Actualmente es miembro de nuestro comité de seguridad y de nuestro comité de auditoría y prácticas societarias. Se desempeña como managing partner de Renaissance Executive Forums en España, con una amplia trayectoria y enfoque en la industria de turismo y hospitalidad. Asimismo, forma parte del consejo de administración de Arajet, aerolínea con sede en la República Dominicana, desde 2024. El señor Vilches fue senior vice president del negocio de aerolíneas en Sabre Technologies (NASDAQ-GS: SABR) entre 2017 y 2020, y chief commercial officer de Alitalia entre 2016 y 2017. Previamente ocupó los siguientes cargos: presidente y director general de Pullmantur Group entre 2014 y 2016; responsable de la unidad de negocios de larga distancia de LATAM entre 2012 y 2014; y director general de LAN Peru entre 2007 y 2012 y de LAN Airlines (Chile) entre 2006 y 2007. Antes de ser director general de LAN Airlines (Chile), el señor Vilches estuvo a cargo del departamento de estrategia de LAN Airlines (Chile) en Santiago, Chile. De 2004 a 2006, fue responsable del Departamento de Estrategia en Santiago, Chile. También se desempeñó como business analyst, associate y senior associate en A.T. Kearney Management Consultants entre 1998 y 2004. El señor Vilches cuenta con licenciatura en Ingeniería Industrial por la Pontificia Universidad Javeriana y un MBA por the University of Michigan Business School.			

Wartell Michael			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	SI	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	

2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0.0069

Información adicional

Michael Wartell. El señor Wartell ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2026. Cuenta con más de 35 años de experiencia liderando inversiones en crédito, situaciones especiales y estrategias event-driven. Desde 2023, se desempeña como presidente de Bluerose Associates, LLC, firma de consultoría que presta servicios de asesoría estratégica, de gobierno corporativo y de inversión. Previamente, el señor Wartell cofundó Venor Capital Management LP, o Venor, una firma privada de gestión de inversiones, y se desempeñó como cocio director de inversiones y propietario de 2005 a 2023. Forma parte y ha formado parte de los consejos de administración de diversas empresas públicas y privadas, así como de comités especiales en sectores como salud, tecnología, servicios financieros e industriales. Al inicio de su carrera, ocupó cargos de alta responsabilidad en inversiones en Deutsche Bank y Merrill Lynch, y comenzó su trayectoria profesional como contador en Arthur Andersen. El señor Wartell cuenta con la designación de Chartered Financial Analyst, o CFA, y obtuvo el grado de B.S.E. con concentraciones en Finanzas y Contabilidad por The Wharton School de la University of Pennsylvania.

de la Calle Pardo Luis Fernando Gerardo

Sexo	**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**
Hombre	Propietario

Participa en comités [Sinopsis]

Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**
SI	SI	NO

Otros

NO

Designación [Sinopsis]

Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias	No aplica	0.0140

Información adicional

Luis de la Calle Pardo. El señor de la Calle ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2008. Actualmente es miembro de nuestro comité de auditoría y prácticas societarias desde 2005. El señor de la Calle fundó De la Calle, Madrazo, Mancera, S.C., firma de consultoría especializada en economía, procesos regulatorios y comercio internacional, en 2004, y se ha desempeñado como su director general desde su fundación. Asimismo, ha sido miembro del consejo de administración de Corporación Inmobiliaria Vesta (BMV: VESTA) desde 2012. Fue miembro del consejo de administración de la Comisión Federal de Electricidad entre 2015 y 2022, y en diversas ocasiones fungió como presidente de su comité de auditoría. Adicionalmente, el señor de la Calle ocupó previamente los siguientes cargos: presidente del grupo para América Latina de Hill & Knowlton Strategies entre 2011 y 2012; consejero no ejecutivo del Instituto Mexicano para la Competitividad entre 2002 y 2021; vicepresidente del Comité Bilateral México-Estados Unidos del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior entre 2003 y 2016; vicepresidente del Comité de Comercio e Inversión Internacional de la Cámara de Comercio Internacional entre 2009 y 2016; y consejero no ejecutivo de Grupo Modelo entre 2005 y 2013, así como miembro del grupo de trabajo independiente de América del Norte del Council on Foreign Relations, del Canadian Council of Chief Executives y del Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales en 2005. Antes de su actividad en el sector privado, el señor de la Calle fue subsecretario de negociaciones comerciales internacionales en la Secretaría de Economía de 1999 a 2002; ministro para Asuntos Comerciales en la Embajada de México en Washington, D.C., entre 1994 y 1998; y trabajó en el Banco

Mundial entre 1989 y 1994. El señor de la Calle es licenciado en Economía por el ITAM y obtuvo los grados de maestría y doctorado en Economía por la University of Virginia.

Moak Donald Lee			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
SI	SI	NO	
Otros			
Comité de Seguridad			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Presidente del Comité de Seguridad	No aplica	0.0220
Información adicional			
Donald Lee Moak. El señor Moak ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Actualmente es presidente del comité de seguridad operacional y seguridad, y miembro de nuestro comité de auditoría y prácticas societarias. Como experto en seguridad aérea, política pública y temas laborales, el señor Moak formó parte del Advanced Aviation Advisory Committee de la FAA, o AAAC, entre 2020 y 2024, y fue copresidente del comité especial del DOT encargado de revisar el proceso de certificación de aeronaves de la FAA entre 2019 y 2020. Fue miembro de la junta de gobernadores del United States Postal Service de 2019 a 2023, presidente de su comité de gobierno corporativo y miembro de su comité de auditoría y finanzas. El señor Moak fue presidente de Delta Airlines Pilots de 2005 a 2010 y supervisó la fusión e integración con Northwest Airlines en 2008. Fue director general y presidente de la Air Line Pilots Association International, o ALPA, de 2010 a 2014. El señor Moak formó parte del Management Advisory Council de la FAA, o MAC, entre 2013 y 2017. Fue miembro del Executive Council de la American Federation of Labor and Congress of Industrial Organizations, o AFL-CIO, entre 2011 y 2015, y presidente del Financial Oversight Committee del Transportation Trades Department de la AFL-CIO de 2011 a 2015. También formó parte del Next Generation Advisory Committee de la FAA de 2010 a 2014. Actualmente es miembro del consejo de administración del International Aviation Club of Washington. Previamente, el señor Moak fue piloto de combate del Marine Corps y la Navy de los Estados Unidos, egresado de la Naval Fighter Weapons School “Topgun” y capitán de aeronaves B-767 de Delta. El señor Moak cuenta con licenciatura por la University of West Florida.			

De la Vega Arizpe Myriam Guadalupe		
Sexo	**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Mujer	Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]		
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**
SI	SI	SI
Otros		
NO		
Designación [Sinopsis]		

Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0

Información adicional

Myriam Guadalupe de la Vega Arizpe. La señora de la Vega Arizpe fue nominada para formar parte de nuestro consejo de administración durante el primer trimestre de 2026. Es empresaria con experiencia en los sectores de comercio al detalle, bienes raíces, salud, educación y otras industrias. Se ha desempeñado como presidenta del consejo de administración de Almacenes Distribuidores de la Frontera, S.A. de C.V., empresa operadora de tiendas de conveniencia, supermercados de formato medio y gasolineras, desde 2000. Asimismo, es fundadora de Altec Purificación, empresa dedicada a la purificación y embotellado de agua, y forma parte de los consejos de administración de diversas empresas públicas y privadas y organizaciones empresariales, incluidas Fresnillo plc (LSE: FRES), América Móvil, S.A.B. de C.V. (BMV: AMX; NYSE: AMX) y Sitios Latinoamérica, S.A.B. de C.V. (BMV: LASITE), así como del Consejo Mexicano de Negocios y del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey. La señora de la Vega Arizpe también ha ocupado cargos de liderazgo en organizaciones empresariales y cívicas, incluidos los de vicepresidenta nacional de COPARMEX y presidenta del consejo de Microempresas de Cd. Juárez. Cuenta con licenciatura y maestría en administración de empresas por The University of Texas at Austin. La información correspondiente a la señora de la Vega Arizpe se basa en la información actualmente disponible para nosotros a la fecha de presentación de este reporte anual.

Patrimoniales [Miembro]

Esteve Recolons Jorge C.

Sexo	Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)
Hombre	Propietario

Participa en comités [Sinopsis]

Auditoría	Prácticas Societarias	Evaluación y Compensación
NO	NO	NO

Otros

Comité de Seguridad

Designación [Sinopsis]

Fecha de designación		Tipo de asamblea	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0.1813

Información adicional

Jorge Esteve Recolons. El señor Esteve ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2007. Es miembro de nuestro comité de seguridad. Se desempeña como presidente ejecutivo de ECOM México, empresa internacional de agronegocios con presencia en más de 45 países. El señor Esteve ha sido presidente de Grupo IAMSA, empresa mexicana de parques industriales e infraestructura, desde 1997. Asimismo, ha sido miembro del CMN desde 2010, donde actualmente es responsable del comité de relaciones internacionales. El señor Esteve ha sido miembro del consejo de administración de diversas empresas y organizaciones sin fines de lucro, incluidas Telmex, desde 2002; Grupo Real Turismo, desde 2000; y Latin America Conservation Council, desde 2014. También es presidente del Consejo Nacional Agropecuario desde 2025. El señor Esteve cuenta con una licenciatura en administración de empresas por la Universidad Anáhuac, en Ciudad de México, y un MBA por Kellogg Graduate School of Management.

Munfakh Antoine George			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	SI	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0
Información adicional			
Antoine George Munfakh. El señor Munfakh ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Asimismo, es miembro de nuestro comité ejecutivo y de nuestro comité de nominaciones y compensaciones. Actualmente es socio y Deputy Global Head of Private Equity de Apollo, donde ha desempeñado diversos cargos desde 2008. También supervisa Apollo's Portfolio Performance Solutions, o APPS, el equipo de transformación de portafolio de Apollo enfocado en construir empresas más sólidas. A lo largo de su carrera, ha liderado numerosas inversiones en los sectores industrial, transporte y logística, aeroespacial y defensa, e infraestructura. Actualmente forma parte del consejo de administración de Barnes Aerospace, Industrial Solutions Group, Evri, Atlas Air y Maxim Crane Works. Fue miembro del consejo de administración de Apollo Education Group de 2017 a 2025; Blume Global Inc. de 2019 a 2023; Sun Country Airlines (NASDAQ: SNCY) de 2018 a 2022; Direct ChassisLink Inc. de 2019 a 2022; Swissport de 2020 a 2021; CH2M Hill de 2015 a 2017; McGraw-Hill Education de 2013 a 2020; y Volotea Airlines de 2018 a 2025. Con anterioridad, fue associate en Court Square Capital Partners entre 2006 y 2008, y analyst en JPMorgan Chase and Co. (NYSE: JPM). El señor Munfakh cuenta con una licenciatura en Ciencias Económicas por Duke University.			

Carter Peter W.			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	SI	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0

Información adicional
Peter Carter. El señor Carter ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2026. Es presidente de Delta (NYSE: DAL), con responsabilidad sobre la estrategia corporativa, negocios internacionales, asuntos gubernamentales y políticas públicas, bienes raíces, asuntos legales, regulatorios y de cumplimiento, así como los equipos globales de sustentabilidad y diversidad, equidad e inclusión. Asimismo, se ha desempeñado como Chief External Affairs Officer, Chief Legal Officer y Corporate Secretary de Delta desde julio de 2015 y es miembro del Delta Leadership Committee. En su función como presidente, Peter se enfoca en impulsar iniciativas a nivel de toda la empresa para ejecutar el plan de vuelo de Delta, asegurar su libertad operativa, proteger la marca Delta y promover los intereses de los empleados y clientes de Delta ante responsables de políticas públicas alrededor del mundo. Trabaja de cerca con los socios internacionales de Delta para avanzar sus joint ventures y participa regularmente con autoridades gubernamentales en temas de política de competencia, alianzas, privacidad y cumplimiento. Adicionalmente, Peter supervisa la estrategia corporativa de Delta, responsable de la planeación estratégica de largo plazo, y encabeza la función de bienes raíces de la compañía, que administra las relaciones aeroportuarias y las instalaciones de Delta en todo el mundo. También lidera los equipos de sustentabilidad y diversidad de Delta. Peter es miembro de los consejos de Virgin Atlantic Airways, Grupo Aeroméxico, SkyTeam Global Airline Alliance, The Delta Air Lines Foundation, United Way of Greater Atlanta, Minnesota Business Partnership y Georgia Chamber of Commerce, organismo que presidió en 2020. Previamente, fue miembro de la State of Georgia Judicial Selection Commission.

Tricio Haro Eduardo			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	NO	
Otros			
Comité Ejecutivo			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Presidente del Comité Ejecutivo	No aplica	1.0738
Información adicional			
Eduardo Tricio Haro. El señor Tricio ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2008 y funge como presidente del comité ejecutivo. Es presidente de Grupo LALA y Grupo Industrial Nuplen, y ha sido miembro del consejo de administración de Grupo Televisa (BMV: TLEVISA CPO / NYSE: TV) desde 2012. Previamente ha formado parte de los consejos de administración de Orbia (BMV: ORBIA*), Banamex, Telmex y otras destacadas empresas mexicanas. El señor Tricio Haro participa activamente en iniciativas filantrópicas y educativas, incluida la Fundación LALA, y encabeza el crecimiento de la red SER, que promueve el acceso a educación de calidad. También forma parte de los consejos de diversas organizaciones sin fines de lucro, entre ellas el Hospital Infantil Federico Gómez, en Ciudad de México, y el National Institute of Health Sciences. El señor Tricio cuenta con una licenciatura en Ingeniería Agrícola por el ITESM y también es productor lechero.			

Ignashchenko Bogdan	
Sexo	**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**
Hombre	Propietario

Participa en comités [Sinopsis]		
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**
NO	NO	NO

Otros
NO

Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0

Información adicional
Bogdan Ignaschenko. El señor Ignaschenko ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Ha sido socio de Apollo (NYSE: APO), con sede en Nueva York, desde 2011. Asimismo, es miembro del consejo de administración de Wheels/Donlen desde 2021; ACRA desde 2023; y Athene Holding Ltd. (NYSE: ATHS, ATHPrA, ATHPrB, ATHPrD, ATHPrE) desde 2024. Previamente, el señor Ignaschenko fue miembro del consejo de administración de Jewel HoldCo S.a.r.l. de 2018 a 2023; de Novolex de 2022 a 2025; y de Tranquilidade, una importante aseguradora portuguesa, entre 2017 y 2020. Antes de incorporarse a Apollo, el señor Ignaschenko trabajó en la división de banca de inversión de Credit Suisse entre 2009 y 2011. El señor Ignaschenko cuenta con una licenciatura en Economía por The Wharton School de la University of Pennsylvania.

Cosío Pando Antonio	
Sexo	**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**
Hombre	Propietario

Participa en comités [Sinopsis]		
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**
NO	NO	SI

Otros
NO

Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Presidente del Comité de Nominaciones y Compensaciones, Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0.5153

Información adicional
Antonio Cosío Pando. El señor Cosío ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2007. Asimismo, es presidente de nuestro comité de nominaciones y compensaciones. Actualmente es miembro del consejo de administración de Corporación Actinver (BMV: ACTINVRB) desde 2010, de Kimberly Clark, S.A.B. de C.V., de Grupo Sanborns (BMV: GSANBORN) desde 2013, de América Móvil (BMV: AMX) desde 2015, de Carso Infraestructura y Construcción CICSA, S.A. de C.V., de Inmuebles Carso, S.A.B. de C.V., y de Grupo Financiero Inbursa (BMV: GFINBUR) desde 2018, y es miembro del comité técnico de Fibra SOMA. El señor Cosío es miembro del consejo de administración y presidente del comité de auditoría

de Grupo Financiero Inbursa; vicepresidente y director general de Grupo Hotelero Brisas; vicepresidente de La Suiza, S.A. de C.V.; miembro del consejo de administración y del comité de auditoría de Teléfonos de México (BMV: TELMEX); miembro del consejo de administración de Corp Moctezuma (BMV: CMOCTEZ); miembro del consejo de administración de Grupo Carso (BMV: GCARSO); y presidente del CNET (Consejo Nacional Empresarial Turístico). Estudió Ingeniería Industrial en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, o ITESM.

Diez Morodo Valentín			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	NO	
Otros			
NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0.4468
Información adicional			
Valentín Diez Morodo. El señor Diez Morodo ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2008. Es presidente y director general de Consorcio Empresarial Dimova, S.A. de C.V.; presidente del consejo de administración de Consorcio Dimova España, S.L.; presidente de Deportivo Toluca Fútbol Club, A.C.; presidente de Grupo Nevadi Internacional, S.A. de C.V.; y presidente de Nilaya Properties, S.L. (entidad propietaria del Hotel Rosewood Villa Magna en Madrid). Asimismo, es miembro del consejo de administración de Grupo Dine, S.A.B. de C.V. (BMV: DINE), Grupo Kuo, S.A.B. de C.V. (BMV: KUO) e Instituto de Empresa, Madrid. Es presidente del consejo consultivo de Grupo Modelo, S.A. de C.V., miembro de AB InBev Group (EBR: ABI), y vicepresidente y miembro del comité de compensaciones de Kimberly Clark de México, S.A.B. de C.V. (BMV: KIMBER). El señor Diez Morodo es presidente de los consejos consultivos regionales de Banco Nacional de México, S.A.; presidente honorario del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología, o COMCE, y presidente del Comité Bilateral México-España de COMCE. Es presidente del Patronato de la Universidad Iberoamericana. Asimismo, es presidente de la Fundación Casa de México en España. El señor Diez Morodo es presidente de la Fundación Diez Morodo; presidente de la Fundación Nemesio Diez (España); presidente de la Fundación Maelva y miembro del International Board of Trustees de la Fundación Museo del Prado. El señor Diez Morodo es licenciado en administración de empresas por la Universidad Iberoamericana y cuenta con estudios de posgrado en mercadotecnia, ventas y administración de personal por la University of Michigan.			

Borrego y Marrón Andrés		
Sexo	**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre	Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]		
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**
NO	NO	NO
Otros		

NO			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración	No aplica	0.0055
Información adicional			
Andrés Borrego y Marrón. El señor Borrego ha sido miembro de nuestro consejo de administración desde 2022. Desde diciembre de 2023, se desempeña como director general y coadministrador de portafolio de Catena Activos Alternativos, empresa de reciente creación establecida por el señor Borrego y miembros del equipo directivo del negocio de administración de activos de Credit Suisse en México, a partir de la escisión de fondos administrados por dicho equipo. Antes de Catena Activos, el señor Borrego fue director general y coadministrador de portafolio de los fondos Mexico Credit Opportunities desde 2012, y encabezó el negocio de administración de activos de Credit Suisse en México. En su carácter de director general y coadministrador de portafolio de Mexico Credit Opportunities Funds, formó parte del consejo de administración de diversas empresas públicas y privadas del portafolio. De 2009 a 2011, el señor Borrego fue codirector del negocio de mercados emergentes de renta fija para América Latina (excluyendo Brasil) de Credit Suisse y director país de Credit Suisse en México. El señor Borrego obtuvo el título de Ingeniero Industrial por la Universidad Iberoamericana, en Ciudad de México.			

Directivos relevantes [Miembro]

Conesa Labastida Andrés			
Sexo		**Tipo de Consejero (Propietario/Suplente)**	
Hombre		Propietario	
Participa en comités [Sinopsis]			
Auditoría	**Prácticas Societarias**	**Evaluación y Compensación**	
NO	NO	NO	
Otros			
Comité Ejecutivo, Comité de Seguridad			
Designación [Sinopsis]			
Fecha de designación		**Tipo de asamblea**	
2026-04-30		Ordinaria Anual	
Periodo por el cual fueron electos	**Cargo**	**Tiempo laborando en la Emisora (años)**	**Participación accionaria (en %)**
1 año	Miembro del Consejo de Administración, Director General	22	0.7145
Información adicional			
Andrés Conesa Labastida. El señor Conesa se ha desempeñado como director general de Aeroméxico desde 2005 y ha sido miembro del consejo de administración desde 2004. Asimismo, es miembro del comité ejecutivo y del comité de seguridad. En 2023, el señor Conesa fue nombrado presidente de la alianza SkyTeam. Ha sido miembro del consejo de administración de Sempra Energy (NYSE: SRE) desde 2017, y fue presidente y miembro del consejo de administración de Cintra de 2003 a 2005. También fue presidente del consejo de IATA durante el ejercicio 2015 y presidente del comité ejecutivo de ALTA de 2013 a 2015. Formó parte del consejo de administración de IENOVA de 2013 a 2017 y del consejo de la Bolsa Mexicana de Valores de 2006 a 2007. El señor Conesa ha ocupado diversos cargos relevantes en el gobierno federal, incluidos los de titular de la Unidad de Crédito Público, titular de Política Económica y titular de Asuntos Internacionales en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Es licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y doctor en			

Economía por el Massachusetts Institute of Technology (MIT), y ha recibido becas Fulbright, Ford y MacArthur. En 1997, el señor Conesa recibió el Premio Nacional de Economía, otorgado por Banamex.

Porcentaje total de hombres como directivos relevantes:	86
Porcentaje total de mujeres como directivos relevantes:	14
Porcentaje total de hombres como consejeros:	93
Porcentaje total de mujeres como consejeros:	7
Cuenta con programa o política de inclusión laboral:	SI

Descripción de la política o programa de inclusión laboral:

La Política de Diversidad, Equidad e Inclusión de Grupo Aeroméxico refuerza nuestro compromiso con un entorno laboral inclusivo, respetuoso y libre de discriminación, garantizando igualdad de oportunidades para todas las personas y fomentando la equidad de género, la creación de espacios seguros para la comunidad LGBTQ+, la accesibilidad para personas con discapacidad y la integración de distintas generaciones.

Accionistas de la empresa [Sinopsis]

Accionistas beneficiarios de más del 10% del capital social de la emisora [Miembro]

Apollo	
Participación accionaria (en %)	18.9
Información adicional	

Air Lines Inc. Delta	
Participación accionaria (en %)	18.7
Información adicional	

Accionistas que ejerzan control o poder de mando[Miembro]

Cosío Pando Antonio	
Participación accionaria (en %)	0.5153
Información adicional	

Tricio Haro Eduardo	
Participación accionaria (en %)	1.0738
Información adicional	

Diez Morodo Valentín	
Participación accionaria (en %)	0.4468
Información adicional	

Esteve Recolons Jorge C.	
Participación accionaria (en %)	0.1813
Información adicional	

Fideicomiso Banco Actinver, S.A., F/5292	
Participación accionaria (en %)	2.2
Información adicional	

Estatutos sociales y otros convenios:

General
Actualmente estamos constituidos bajo la denominación Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V., como una sociedad anónima bursátil de capital variable conforme a la LMV y la LGSM, con una duración de 99 años y registrada en la Ciudad de México, México. Originalmente fuimos constituidos como Grupo Aeroméxico, S.A. de C.V. Una copia de nuestros estatutos sociales, según sean reformados, será presentada ante la SEC junto con una traducción al inglés y estará disponible en: www.sec.gov (cuyo contenido no forma parte integrante de, ni se incorpora por referencia a, este informe anual). Nuestro domicilio social se encuentra en la Ciudad de México, y nuestras oficinas corporativas están ubicadas en Avenida Paseo de la Reforma No. 243, piso 25, Col. Cuauhtémoc, Cuauhtémoc, Ciudad de México, 06500, México.
Acciones en Circulación
Dado que somos una sociedad anónima bursátil de capital variable, nuestro capital social se integra por una porción fija y una porción variable. Nuestro capital social total suscrito y pagado asciende a Ps.66,164,753,072.77, representado por 1,459,034,090 acciones, integrado por (i) una porción fija de Ps.23,861.68, representada por 5,000 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, y (ii) una porción variable de Ps.66,164,729,211.09, representada por 1,459,029,090 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal. Adicionalmente, contamos con 41,629,460 acciones en tesorería. En consecuencia, nuestro capital social está integrado por 1,500,663,550 acciones. Nuestro capital social para efectos de la Ley de Inversión Extranjera está representado por acciones especiales, de una sola serie, nominativas y sin expresión de valor nominal. Los inversionistas no mexicanos no podrán, en ningún caso, ser titulares de más del 90% de nuestro capital social en circulación. En todo momento, al menos el 10% del total de nuestras acciones en circulación deberá ser propiedad de inversionistas mexicanos. Conforme a la Ley de Inversión Extranjera, una “inversión mexicana” consiste en una inversión realizada por un inversionista mexicano, incluyendo (i) personas físicas mexicanas, (ii) personas morales con cláusula de exclusión de extranjeros o con mayoría de inversión mexicana y controladas por inversión mexicana, o (iii) vehículos (como fideicomisos) con mayoría de inversión mexicana o con beneficiarios mexicanos.
El 13 de diciembre de 2023, el 25 de julio de 2024 y el 11 de noviembre de 2024, nuestros accionistas acordaron reducir la porción variable de nuestro capital social por un monto de $272.8 millones, $409.3 millones y $409.3 millones, respectivamente, mediante reembolsos de capital a nuestros accionistas por un monto de $2.00, $3.00 y $3.00 por acción, respectivamente, y, en cada caso, realizar una distribución en efectivo de dicho monto a cada accionista. Dichos reembolsos de capital no dieron lugar a una reducción en el número de nuestras acciones en circulación, dado que nuestras acciones no tienen valor nominal. La

consumación de dichos reembolsos de capital, así como sus términos, está sujeta a la aprobación de nuestro consejo de administración y de nuestros accionistas.
El 9 de octubre de 2025, nuestros accionistas acordaron reducir la porción variable de nuestro capital social mediante un reembolso de capital de hasta $0.15 por acción, o un monto agregado de hasta $204.6 millones a nuestros accionistas. La reducción de capital mediante dicho reembolso de capital estuvo sujeta al cumplimiento de ciertas condiciones. La distribución en efectivo a nuestros accionistas como parte del reembolso de capital se realizó a cada accionista inscrito como tal al 9 de octubre de 2025. El reembolso de capital no dio lugar a una reducción en el número de nuestras acciones en circulación, dado que nuestras acciones no tienen valor nominal.
El 25 de agosto de 2025, aprobamos un split accionario de 1 a 10 respecto de nuestras acciones ordinarias autorizadas, emitidas y en circulación. Como resultado de dicho split, nuestras acciones ordinarias continúan siendo nominativas, registradas y sin expresión de valor nominal. El número de acciones ordinarias autorizadas aumentó de 150,066,355 (de las cuales 13,642,396 eran acciones en tesorería) a 1,500,663,550 (de las cuales 136,423,960 son acciones en tesorería), y el número de acciones ordinarias emitidas y en circulación, así como de acciones en tesorería, se ajustó en la misma proporción de 1 a 10. El split del capital social no afectó la participación proporcional ni los derechos corporativos de nuestros accionistas.
Conforme a nuestros estatutos sociales, “inversión extranjera” consiste en una inversión mantenida por cualquier persona física o moral que no sea considerada un inversionista mexicano, incluyendo, sin limitar, entidades mexicanas con mayoría de inversión extranjera o controladas por inversión extranjera, y personas morales extranjeras sin personalidad jurídica.

Registro y Transmisión

Nuestras acciones están representadas por títulos nominativos. Nuestros accionistas pueden mantener acciones a través del sistema de anotación en cuenta con instituciones que actúan como custodios y mantienen cuentas con la institución para el depósito de valores en México, S.D. Indeval Institución para el Depósito de Valores, S.A. de C.V., o Indeval. Mantenemos un registro de acciones, y únicamente serán reconocidos como nuestros accionistas (i) las personas inscritas en dicho registro de acciones que sean titulares de certificados emitidos a su nombre como accionistas registrados, (ii) las personas que mantengan acciones a través de instituciones que lleven cuentas con Indeval, o (iii) el depositario, actuando en nombre de los tenedores de ADSs.
Conforme a la legislación mexicana, cualquier transmisión de acciones debe inscribirse en nuestro registro de acciones o realizarse mediante anotaciones en cuenta que puedan rastrearse desde nuestro registro de acciones hasta los registros de Indeval.

Modificaciones a los Estatutos Sociales en Relación con las Acciones y Derechos de Preferencia por Aumentos de Capital

Cualquier aumento o reducción de la porción fija o variable del capital social debe ser aprobado, según corresponda, por la mayoría de los accionistas presentes en una asamblea general extraordinaria de accionistas legalmente instalada o en una asamblea general ordinaria de accionistas. En caso de aumento de capital social (salvo por la reventa de acciones de tesorería derivada de recompras realizadas conforme a la LMV y su normativa aplicable, las acciones objeto de ofertas públicas conforme a la LMV, las acciones emitidas con motivo de obligaciones convertibles aprobadas por nuestros accionistas, las acciones emitidas con motivo de fusiones y otras excepciones limitadas previstas en nuestros estatutos sociales, como aumentos de capital en especie), los accionistas tendrán el derecho de suscribir y pagar las nuevas acciones emitidas como resultado de dicho aumento en proporción a su tenencia accionaria a esa fecha. Conforme a nuestros estatutos sociales y a la LMV, la asamblea general de accionistas podrá delegar a nuestro consejo de administración la facultad de aumentar nuestro capital social y determinar los términos para la suscripción de acciones, incluyendo la exclusión del derecho de preferencia para suscribir nuevas acciones derivadas de aumentos de capital, siempre que, en todo momento, se cumpla con los requisitos establecidos en la Ley de Inversión Extranjera.
Nuestros estatutos sociales también prevén que una o más operaciones realizadas por una persona o grupo de personas para adquirir directa o indirectamente (lo que incluiría la adquisición de ADSs) el 2.5% o más de nuestras acciones en circulación requerirán la aprobación previa de nuestro consejo de administración. Si la persona o grupo de personas que adquiera el 2.5% o más de nuestras acciones en circulación (o de las acciones de nuestras subsidiarias o afiliadas) es o incluye a uno de nuestros competidores, se requerirá la aprobación previa de al menos el 75% de los miembros de nuestro consejo de administración y de las dos terceras partes de nuestros accionistas. Asimismo, conforme a nuestros estatutos sociales y a la Ley de Inversión Extranjera, (i) la inversión no mexicana (ya sea directamente o mediante ADSs) no podrá representar más del 90% de nuestro capital social, (ii) los inversionistas no mexicanos no podrán votar por encima del 49% de las acciones de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente, y las acciones remanentes propiedad de dichos inversionistas no mexicanos que excedan dicho umbral se considerarán votadas (y sus votos se tendrán por emitidos) en el mismo sentido que el voto de la mayoría de los inversionistas mexicanos, aun cuando la propiedad de inversionistas no mexicanos exceda el umbral del 49% y, como resultado, los inversionistas no mexicanos no podrán ejercer control sobre nosotros, (iii) las acciones propiedad de inversionistas mexicanos deberán representar en todo momento al menos el 10% de nuestras acciones en circulación, y (iv) los inversionistas mexicanos titulares de dicho 10% deberán ejercer efectivamente el control sobre nosotros. Se requiere la autorización previa de nuestro consejo de administración para celebrar cualquier convenio, contrato o cualquier otro acto cuyo propósito sea establecer mecanismos de voto conjunto a ejercerse en una o más asambleas

de accionistas, cuando dicho voto conjunto sea igual o superior al 2.5% de nuestras acciones, siempre que cualquier convenio aprobado por nuestro consejo de administración no tenga como resultado (i) que la inversión extranjera tenga control de la Compañía, o (ii) que la inversión extranjera tenga derecho a votar por encima del 49% de las acciones propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente (y cualquier exceso sobre dicho umbral del 49% será registrado y se tendrá por votado en el mismo sentido que el voto de la mayoría de los inversionistas mexicanos). Además, cualquier convenio que contravenga el requisito de preservar el control de inversión mexicana sobre nuestra Compañía será nulo de pleno derecho. Cualquier adquisición de acciones en contravención a los procedimientos descritos anteriormente dará lugar a que el adquirente no tenga derechos de voto respecto de las acciones adquiridas (aunque conservará los derechos económicos). Ninguna transmisión realizada en contravención de estas disposiciones será inscrita en nuestro registro de acciones.

Las personas físicas o grupos de personas que pretendan adquirir acciones (ya sea directa o indirectamente, lo que incluiría la adquisición de ADSs) que den lugar a una propiedad beneficiaria del 30% o más de nuestras acciones en circulación, estarán obligadas a realizar una oferta pública de adquisición por el 100% de nuestras acciones en circulación (incluyendo cualesquiera acciones representadas por ADSs). Conforme a nuestros estatutos sociales, las entidades que controlemos directa o indirectamente no podrán adquirir, directa o indirectamente, acciones u otros títulos que representen acciones.

Modificaciones al Capital Fijo o Variable

Podemos aumentar o disminuir la porción fija de nuestro capital social mediante una resolución adoptada por una asamblea general extraordinaria de accionistas y mediante la correspondiente reforma a nuestros estatutos sociales. Podemos aumentar la porción variable de nuestro capital social mediante una resolución adoptada por nuestra asamblea general ordinaria de accionistas, sin necesidad de reformar nuestros estatutos sociales. Los aumentos o reducciones de nuestro capital social no pueden dar lugar a la elusión de las limitaciones de tenencia accionaria y voto previstas en nuestros estatutos sociales. Debemos inscribir los aumentos y reducciones de la porción fija o variable del capital social en nuestro libro de variaciones de capital.

Derechos de Preferencia

De conformidad con nuestros estatutos sociales y con la legislación mexicana aplicable, salvo en las circunstancias descritas más adelante, en caso de un aumento de capital, un accionista registrado generalmente tendrá derechos de preferencia para suscribir un número suficiente de acciones que le permita mantener su porcentaje de participación. Los derechos de preferencia deberán ejercerse dentro del plazo fijado por los accionistas en la asamblea que declare el aumento de capital, el cual no podrá ser inferior a 15 días contados a partir de la fecha en que se publique el aviso de aumento de capital a través del sistema electrónico de la Secretaría de Economía.

Conforme a la legislación mexicana, la asamblea general de accionistas podrá delegar a nuestro consejo de administración la facultad de aumentar nuestro capital social y determinar los términos de la suscripción de acciones, incluyendo la exclusión del derecho de preferencia para suscribir nuevas acciones con motivo de aumentos de capital, siempre que, en todo momento, se cumpla con los requisitos establecidos en la Ley de Inversión Extranjera.

Los derechos de preferencia no podrán constar en un título separado ni ser objeto de negociación. Los derechos de preferencia no resultan aplicables en caso de:

. acciones emitidas como resultado de fusiones;

. acciones emitidas con motivo de la conversión de valores convertibles cuya emisión haya sido aprobada por nuestros accionistas;

. acciones objeto de oferta pública conforme a la LMV;

. reventa de acciones mantenidas en tesorería como resultado de recompras de acciones realizadas en la BMV o de otra forma, en los términos de la LMV; y

. otras circunstancias previstas en nuestros estatutos sociales, en cualquier momento en el futuro.

Es posible que a los inversionistas no mexicanos no se les otorguen, o no puedan ejercer, derechos de preferencia que de otro modo resultarían aplicables en caso de futuros aumentos de capital, salvo cuando se cumplan determinadas condiciones. No estamos obligados a adoptar medida alguna para permitir dicho ejercicio.

Restricciones Aplicables a Inversionistas no Mexicanos

Restricciones a la Tenencia Accionaria conforme a la Ley de Inversión Extranjera

La participación de inversionistas no mexicanos en el capital social de sociedades mexicanas que participan en determinadas industrias está regulada por la Ley de Inversión Extranjera y su reglamento. La Secretaría de Economía y la DGIE son responsables de la aplicación de la Ley de Inversión Extranjera y del Reglamento de la Ley de Inversión Extranjera.

La Ley de Inversión Extranjera limita el porcentaje en que la inversión extranjera puede participar en sociedades que realicen determinadas actividades económicas, tales como la prestación del servicio de transporte aéreo nacional. Se entiende por “inversionista mexicano” a: (1) una persona física de nacionalidad mexicana o (2) una persona moral o vehículo mexicano (como un fideicomiso) que no permita a inversionistas no mexicanos controlar, directa o indirectamente, acciones representativas de su capital social o, tratándose de otros vehículos como fideicomisos mexicanos, en los que la mayoría de los beneficios corresponda a nacionales mexicanos. Todos los demás inversionistas son considerados inversionistas extranjeros o no mexicanos conforme a la legislación mexicana.

Como consecuencia de dicha limitación, las acciones propiedad de inversionistas no mexicanos confieren el derecho de asistir a asambleas de accionistas y ejercer derechos de voto hasta por un máximo equivalente al 49% del número de acciones propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente. Los derechos de voto correspondientes a las acciones remanentes propiedad de dichos inversionistas no mexicanos que excedan dicho umbral del 49% se considerarán ejercidos (y sus votos se tendrán por emitidos) en el mismo sentido que el voto de la mayoría de los inversionistas mexicanos, aun cuando la participación accionaria de inversionistas no mexicanos exceda dicho umbral del 49%. Las restricciones antes descritas limitan sustancialmente la influencia que los inversionistas no mexicanos pueden tener en nuestras decisiones corporativas y, en consecuencia, los inversionistas no mexicanos no podrán ejercer el control sobre nuestro gobierno corporativo a través de su voto en asambleas de accionistas.

Restricciones sobre Inversión Neutra en nuestros Estatutos Sociales

El 30 de marzo de 2011, la DGIE nos autorizó a emitir una sola serie de acciones, la cual sería considerada como “inversión neutra”, permitiendo así que inversionistas no mexicanos sean tenedores de dichas acciones, sujeto a las siguientes condiciones: (1) las acciones propiedad de inversionistas mexicanos deberán representar en todo momento al menos el 10% del total de las acciones representativas de nuestro capital social; (2) las acciones propiedad de inversionistas no mexicanos únicamente conferirán derechos de voto limitados, según se describe más adelante; (3) el control de nuestra Compañía, así como al menos el 10% de las acciones, deberá, en todo momento, permanecer en manos de inversionistas mexicanos, y en ningún caso la “inversión neutra” total podrá exceder el 90% del total de las acciones ni ejercer el control sobre la Compañía; y (4) los inversionistas mexicanos deberán conservar la facultad de determinar nuestro control administrativo y de gestión.

Las acciones propiedad de inversionistas no mexicanos únicamente podrán conferir los siguientes derechos en nuestras asambleas de accionistas:

. ciertos derechos de minoría, según se describe más adelante;

. el derecho de asistir a asambleas generales ordinarias de accionistas y a asambleas generales extraordinarias de accionistas (y votar, sujeto a las limitaciones que se describen a continuación); y

. las acciones propiedad de inversionistas no mexicanos se consideran inversión neutra y confieren el derecho de asistir a las asambleas de accionistas y votar, individualmente y en conjunto con todos los inversionistas no mexicanos representados en la asamblea, hasta por un umbral máximo equivalente al 49% del número de acciones propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente, siempre que la mayoría de los inversionistas mexicanos esté presente en dicha asamblea. Las acciones remanentes propiedad de dichos inversionistas no mexicanos que excedan dicho umbral del 49% se considerarán votadas (y sus votos se tendrán por emitidos) en el mismo sentido que el voto de la mayoría de los inversionistas mexicanos.

El 22 de marzo de 2024, recibimos la Autorización Regulatoria de la DGIE para reformar nuestros estatutos sociales con el propósito de adoptar la forma societaria de una S.A.B. de C.V. La Autorización Regulatoria de la DGIE nos permitió continuar con nuestra oferta pública inicial de nuestra actual serie única de acciones ordinarias representadas por ADSs y con los términos vigentes de nuestros estatutos sociales.

Adicionalmente, la Autorización Regulatoria de la DGIE nos exige someter a aprobación de la DGIE un proyecto de estatutos sociales reformados, después de la consumación de nuestra oferta pública inicial de ADSs, a efecto de, entre otros cambios, reflejar disposiciones aplicables a una sociedad anónima bursátil en México y asegurar el cumplimiento con la Ley de Inversión Extranjera, incluyendo el requisito de que los inversionistas mexicanos controlen nuestra Compañía en todo momento.

La Autorización Regulatoria de la DGIE también exige que (i) los inversionistas mexicanos designen y remuevan a la mayoría de los miembros del consejo de administración y de los miembros de los comités del consejo, así como al presidente del consejo (quien tendría voto de calidad) y al presidente de cada comité del consejo, (ii) una mayoría de los consejeros designados por inversionistas mexicanos esté presente en cada sesión del consejo o de cualquiera de sus comités para que exista quórum, y (iii) todas las decisiones de los accionistas sean aprobadas por una mayoría de inversionistas mexicanos.

Restricciones a los Derechos de Designación

Conforme a nuestros estatutos sociales, en todo momento debemos permanecer bajo el control de inversionistas mexicanos. En consecuencia, para cumplir con ciertos requisitos en materia de inversión extranjera establecidos por la DGIE, los inversionistas mexicanos tienen el derecho exclusivo de designar a la mayoría de los miembros de nuestro consejo de administración. Como resultado, existen limitaciones importantes a los derechos de designación que los inversionistas no mexicanos tienen respecto de órganos clave y puestos directivos de nuestra Compañía.

Jurisdicción Exclusiva en Procedimientos Judiciales Relacionados con nuestros Estatutos Sociales

Nuestros estatutos sociales establecen que cualquier controversia relacionada con la interpretación o el cumplimiento de dichos estatutos será sometida a la jurisdicción de los tribunales competentes ubicados en la Ciudad de México. Esta jurisdicción exclusiva puede limitar la capacidad de nuestros accionistas para presentar reclamaciones en un foro judicial que consideren favorable para dirimir controversias con nosotros. Adicionalmente, para los accionistas podría resultar más costoso presentar reclamaciones ante tribunales ubicados en la Ciudad de México, lo cual podría desincentivar la presentación de tales reclamaciones. No obstante, no se considerará que nuestros accionistas hayan renunciado a sus derechos relacionados con el cumplimiento por nuestra parte de las leyes federales de valores de Estados Unidos y de las disposiciones reglamentarias aplicables a emisoras privadas extranjeras. Si un tribunal determinara que la disposición de jurisdicción exclusiva contenida en

nuestros estatutos sociales es inaplicable o inexigible, podríamos incurrir en costos adicionales asociados con la resolución de dicha controversia en otras jurisdicciones, lo que podría tener un efecto adverso en nosotros.
La disposición de jurisdicción exclusiva no impediría que en un tribunal de Estados Unidos se promovieran acciones derivadas de accionistas basadas en reclamaciones surgidas conforme a las leyes federales de valores de Estados Unidos, ni impediría que un tribunal de Estados Unidos asumiera jurisdicción respecto de dichas reclamaciones. Asimismo, no existe certeza sobre si un tribunal de Estados Unidos haría valer la disposición de jurisdicción exclusiva contenida en nuestros estatutos sociales en casos relacionados con incumplimientos de deberes fiduciarios y otras reclamaciones.
No obstante lo anterior, los tribunales podrían considerar que este tipo de disposición de selección de foro es inaplicable o inexigible.
La jurisdicción exclusiva prevista en nuestros estatutos sociales no resulta aplicable a los tenedores de ADSs en su calidad de tales. Conforme al contrato de depósito, cualquier demanda, acción o procedimiento en contra de nosotros o del depositario, o que los involucre, derivado de o relacionado de cualquier forma con el contrato de depósito o con las operaciones contempladas en el mismo, o por virtud de la tenencia de ADSs, podrá promoverse ante cualquier tribunal con jurisdicción competente, incluyendo cualquier tribunal estatal o federal del Estado de Nueva York.

Pérdida de Acciones si un Accionista Invoca la Protección de Gobiernos Extranjeros

Conforme a la legislación mexicana, nuestros estatutos sociales establecen que los “inversionistas no mexicanos, actuales o futuros, en la sociedad quedan formalmente obligados ante la Secretaría de Relaciones Exteriores a considerarse como nacionales respecto de las acciones de la sociedad que adquieran o de que sean titulares, así como respecto de los bienes, derechos, concesiones, participaciones o intereses de que sea titular la sociedad, o de los derechos y obligaciones que deriven de los contratos en que sea parte la sociedad con autoridades mexicanas, y a no invocar, por lo mismo, la protección de sus gobiernos, bajo la pena, en caso contrario, de perder en beneficio de la Nación Mexicana las acciones que hubieren adquirido.” Conforme a esta disposición, se considera que un inversionista no mexicano ha aceptado no invocar la protección de su propio gobierno en relación con su inversión en nosotros. Si el accionista invoca dicha protección gubernamental en contravención de este acuerdo, sus acciones podrían perderse en favor del gobierno mexicano. La legislación mexicana exige que esta disposición se incluya en los estatutos sociales de todas las sociedades mexicanas.

Asambleas de Accionistas y Quórum

Conforme a nuestros estatutos sociales, los inversionistas mexicanos deben conservar el control de voto sobre nosotros. Los accionistas no mexicanos únicamente podrán ejercer derechos de voto respecto de hasta el 49% de nuestro capital social con derecho a voto, aun cuando dichos accionistas sean propietarios de más del 49% de nuestras acciones con derecho a voto en circulación. Si los accionistas no mexicanos adquieren más del 49% de nuestras acciones, los derechos de voto correspondientes a cualesquiera acciones mantenidas por encima de dicho umbral del 49% se considerarán votados (y los votos se tendrán por emitidos) en el mismo sentido que las acciones propiedad de inversionistas mexicanos. Para efectos de estas limitaciones, el término “inversionistas mexicanos” incluye personas físicas mexicanas, entidades mexicanas propiedad o bajo control de inversionistas mexicanos, y otros vehículos, como fideicomisos, cuyos beneficiarios o controlantes sean personas físicas mexicanas o sociedades consideradas como inversionistas mexicanos.
Nuestras asambleas de accionistas pueden ser ordinarias, extraordinarias y especiales. Las asambleas ordinarias son aquellas celebradas para tratar cualquier asunto no reservado expresamente a la asamblea extraordinaria, incluyendo la aprobación de nuestros estados financieros anuales y la elección de consejeros, así como la aprobación de cualquier tipo de operación celebrada que, en un ejercicio social, exceda el 20% o más de nuestros activos consolidados conforme a los estados financieros trimestrales más recientes. Las asambleas ordinarias se celebrarán por lo menos una vez al año, dentro de los cuatro meses siguientes al cierre de cada ejercicio social, para aprobar, entre otras cuestiones, el informe del director general y del consejo de administración sobre los estados financieros auditados, la designación o ratificación de los miembros del consejo de administración, en su caso, el pago de dividendos, la designación del presidente del comité de auditoría y prácticas societarias, la determinación del monto máximo que podrá destinarse a la recompra de nuestras propias acciones y la determinación de la remuneración de los miembros del consejo.
Las asambleas extraordinarias son aquellas celebradas para tratar cualquiera de los asuntos previstos en el artículo 182 de la LGSM, tales como un cambio en nuestro objeto social o una fusión, escisión, transformación, disolución o liquidación, reformas a nuestros estatutos sociales y cualquier otro asunto que conforme a los estatutos sociales requiera aprobación en asamblea extraordinaria. Las asambleas especiales de accionistas son aquellas celebradas por accionistas de una determinada serie o clase para tratar cualquier asunto que afecte a dichos accionistas, pero no a los accionistas de otras series o clases; no se espera la celebración de asambleas especiales de accionistas dado que hemos emitido una sola clase de acciones.
De conformidad con nuestros estatutos sociales, la asamblea general ordinaria de accionistas se considerará legalmente instalada en primera convocatoria si están presentes accionistas que representen el 50% de la totalidad de las acciones con derecho a voto, y sus resoluciones serán válidas si se adoptan por mayoría de votos favorables de la totalidad de las acciones presentes o representadas en la asamblea. Las asambleas ordinarias celebradas en segunda o ulterior convocatoria serán válidas cualquiera que sea el número de acciones representadas en la asamblea, y sus resoluciones serán válidas por mayoría simple de las acciones presentes. El quórum mínimo requerido para una asamblea extraordinaria de accionistas en primera convocatoria es del 75% de la totalidad de las acciones en circulación, y sus resoluciones serán válidas si se adoptan mediante el

voto favorable de por lo menos el 50% de nuestras acciones en circulación; las asambleas extraordinarias celebradas en segunda o ulterior convocatoria serán válidas con al menos el 50% de las acciones, y sus resoluciones serán válidas cuando se adopten mediante el voto favorable de acciones que representen al menos el 50% de las acciones.
Antes de otorgar tarjetas de admisión a cualquier asamblea de accionistas, verificamos si el inversionista que solicita su admisión es un inversionista mexicano o no mexicano. La clasificación del accionista se señala en su respectiva tarjeta de admisión.
Conforme a nuestros estatutos sociales, los inversionistas mexicanos deben conservar el control de voto sobre nuestra Compañía. Para aprobar cualquier resolución, la mayoría de los inversionistas mexicanos debe estar representada en la asamblea de accionistas correspondiente y votar a favor de dicha resolución.
Adicionalmente, nuestros estatutos sociales establecen que, en todos los casos, las siguientes materias deberán ser aprobadas mediante el voto favorable de por lo menos las dos terceras partes de la totalidad de las acciones en circulación:
. reformas a nuestros estatutos sociales o a los de cualquiera de nuestras subsidiarias que afecten la inversión extranjera;
. fusión, venta, transmisión o disposición de la totalidad o de una parte sustancial de nuestros activos o de los activos de cualquiera de nuestras subsidiarias a cualquier tercero;
. cambios en nuestra naturaleza o giro, o en la naturaleza o giro de cualquiera de nuestras subsidiarias;
. cualquier adquisición por un competidor, en una o varias operaciones, del 2.5% o más de nuestras acciones, aun cuando dicho competidor ya sea propietario del 2.5% o más de nuestras acciones en circulación; y
. los asuntos previstos en el artículo 182 de la LGSM, incluyendo, entre otros, (i) cambios en la duración, objeto, nacionalidad o naturaleza de la sociedad, y (ii) la aprobación de la disolución o fusión de la sociedad.
Con excepción de las materias relacionadas con la adquisición del 2.5% o más de las acciones antes referidas, que deben ser aprobadas por nuestro consejo de administración, los asuntos antes mencionados están reservados para aprobación de la asamblea de accionistas y no de cualquier otro órgano corporativo, incluido nuestro consejo de administración.
Las convocatorias para asambleas de accionistas deberán publicarse en un periódico de amplia circulación en nuestro domicilio social, en el sistema electrónico de la Secretaría de Economía y en el sistema electrónico de las bolsas de valores en las que nuestras acciones coticen, por lo menos con 15 días naturales de anticipación a la fecha programada para la asamblea. Conforme a la legislación mexicana, nuestros estatutos sociales exigen que toda la información relevante relacionada con los asuntos sometidos a consideración de una asamblea de accionistas esté disponible con 15 días naturales de anticipación a la celebración de la asamblea.

Conflictos de Interés de los Accionistas

Conforme a la legislación mexicana, un accionista deberá abstenerse de estar presente durante la deliberación y votación de cualquier asunto en el que tenga un conflicto de interés. No obstante, si el accionista vota, será responsable por los daños y perjuicios causados, pero únicamente si la operación correspondiente no hubiera sido aprobada sin el voto de dicho accionista. La determinación de la existencia de un conflicto de interés corresponderá inicialmente al propio accionista y, en su defecto, estará sujeta a determinación legal. La legislación mexicana no establece reglas precisas respecto de los criterios que deben aplicarse para determinar la existencia de conflictos de interés.

Derechos de los Accionistas Minoritarios

Nuestros estatutos sociales establecen protecciones para los accionistas minoritarios, consistentes en los derechos exigidos por la LMV para las sociedades cotizadas.

Algunos Derechos de Minoría

La LMV establece las siguientes protecciones para los accionistas minoritarios:
. aquellos que sean titulares de al menos el 10% de las acciones en circulación podrán designar un miembro de nuestro consejo de administración y su respectivo suplente por cada 10% de las acciones de las que sean titulares, siempre que la mayoría de los miembros de nuestro consejo de administración sea designada por inversionistas mexicanos. Esta designación solo podrá revocarse si también se revoca la designación de todos los demás miembros del consejo y deberá notificarse a nuestro comité de nominaciones y compensación con anterioridad a la asamblea de accionistas correspondiente;
. aquellos que sean titulares de al menos el 10% de las acciones en circulación podrán presentar una solicitud por escrito al presidente de nuestro consejo de administración o al comité de auditoría y prácticas societarias para convocar a una asamblea de accionistas a fin de tratar los asuntos señalados en dicha solicitud y, si la asamblea no es convocada dentro de los 15 días siguientes a la fecha de dicha solicitud, dichos accionistas minoritarios podrán solicitar a un tribunal competente que convoque a la asamblea;
. cualquier accionista individual podrá solicitar que se convoque a una asamblea de accionistas si no se ha celebrado una asamblea de accionistas durante dos ejercicios consecutivos, o si la asamblea de accionistas celebrada durante dicho periodo no ha considerado el informe del consejo de administración correspondiente al ejercicio anterior o nuestros estados financieros auditados, o no se ha elegido a los miembros del consejo de administración ni determinado su remuneración;
. aquellos que sean titulares de al menos el 10% de las acciones representadas en cualquier asamblea de accionistas podrán solicitar un receso de tres días para considerar cualquier resolución respecto de cualquier asunto sobre el cual consideren que no cuentan con información suficiente, siempre que dicho derecho solo pueda ejercerse una vez respecto de cada asunto sometido a discusión;

. aquellos que sean titulares del 20% de nuestras acciones en circulación podrán oponerse judicialmente a cualquier resolución de las asambleas generales en las que tengan derecho a votar, siempre que (i) la demanda se presente dentro de los 15 días siguientes a la fecha en que concluya la asamblea correspondiente, (ii) la demanda señale la cláusula de los estatutos sociales o el precepto legal que se estime infringido y el concepto de violación, y (iii) los demandantes no hayan asistido a la asamblea o hayan votado en contra de la resolución; las resoluciones impugnadas podrán ser suspendidas por el tribunal competente, siempre que los demandantes otorguen garantía suficiente para cubrir los daños y perjuicios que pudiera causar la Emisora por la no ejecución de dichas resoluciones; y

. aquellos que sean titulares del 5% o más de nuestras acciones en circulación podrán ejercer acciones legales en contra de los miembros de nuestro consejo de administración, directivos y otros accionistas en determinadas circunstancias, principalmente como resultado del incumplimiento del deber de diligencia y del deber de lealtad.

Designación de los Miembros del Consejo de Administración

La LMV establece que los consejos de administración de las sociedades bursátiles deberán integrarse por un máximo de 21 miembros, de los cuales al menos el 25% deberá ser “independiente”. La asamblea general de accionistas es responsable de designar a los miembros del consejo de administración y a sus respectivos suplentes, quienes, tratándose de consejeros independientes, también deberán tener el carácter de independientes. La mayoría de los miembros del consejo de administración deberá ser designada por el voto mayoritario de los inversionistas mexicanos en una asamblea de accionistas celebrada para tal efecto. A la fecha de este informe anual, nuestra asamblea de accionistas no ha designado suplentes de los miembros de nuestro consejo de administración.

Conforme a la legislación mexicana y a nuestros estatutos sociales, cualquier accionista o grupo de accionistas que sea titular del 10% o más de las acciones pagadas tendrá derecho a designar un miembro del consejo de administración por cada 10% de acciones de las que sea titular, siempre que la mayoría de los miembros de nuestro consejo de administración sea designada por inversionistas mexicanos. En ningún caso los inversionistas no mexicanos podrán designar a la mayoría de los miembros del consejo. La designación de un consejero por los accionistas minoritarios solo podrá revocarse si también se revoca la designación de los demás consejeros.

Los miembros del consejo de administración permanecerán en su encargo por un año y continuarán en el desempeño de sus funciones aun cuando hubiere concluido el plazo para el cual fueron designados o hubieren renunciado a su cargo, por un periodo de 30 (treinta) días naturales, si no se hubiere designado suplente o si el suplente no tomare posesión del cargo, sin sujetarse a lo dispuesto por el artículo 154 de la LGSM.

Nuestro consejo de administración podrá designar consejeros provisionales o suplentes, sin intervención de la asamblea general de accionistas, cuando se actualice cualquiera de los supuestos señalados en el párrafo anterior. Nuestra asamblea general de accionistas confirmará dichas designaciones o designará a los consejeros suplentes en la asamblea de accionistas inmediata siguiente.

Conforme a nuestros estatutos sociales, no podrá removerse a más de una tercera parte de los miembros del consejo de administración dentro de un periodo de tres ejercicios sociales.

Nuestro consejo de administración deberá sesionar por lo menos cuatro veces al año y podrá ser convocado en cualquier momento por su presidente, por el comité de auditoría y prácticas societarias o por el 25% o más de sus miembros.

El quórum de asistencia requerido para que una sesión de nuestro consejo de administración sea válida es de por lo menos la mayoría de sus miembros. Las resoluciones de nuestro consejo de administración requerirán mayoría simple de votos. El presidente de nuestro consejo de administración tendrá voto de calidad en caso de empate.

Facultades del Consejo de Administración

Nuestros estatutos sociales establecen que nuestro consejo de administración tiene, entre otras facultades, la facultad de determinar las estrategias de negocio, así como supervisar la gestión de la Compañía y de sus subsidiarias, atendiendo a la relevancia que dichas subsidiarias tengan respecto de la situación financiera, administrativa y jurídica de la Compañía. Esta amplia facultad incluye la designación y remoción del director general.

Nuestros estatutos sociales establecen que el presidente del consejo de administración, el presidente del comité ejecutivo y el director general tienen facultades para administrar, dirigir y ejecutar los objetivos del negocio con base en las estrategias, políticas y lineamientos establecidos y aprobados por nuestro consejo de administración. El director general es responsable, entre otras actividades, de: (i) cumplir con las resoluciones de las asambleas de accionistas y de nuestro consejo de administración de conformidad con las instrucciones que, en su caso, emita la propia asamblea o el consejo; (ii) divulgar la información y los eventos relevantes que deban hacerse del conocimiento del público conforme a lo dispuesto por la LMV; (iii) verificar que las aportaciones de capital de los accionistas hayan sido realizadas, en su caso; (iv) cumplir con los requisitos legales relativos al pago de dividendos a los accionistas; y (v) preparar y presentar a nuestro consejo de administración los reportes, estrategias de negocio y demás información conforme a lo dispuesto por la LMV.

Dividendos

En cada una de nuestras asambleas generales ordinarias anuales de accionistas, nuestro director general presenta a los accionistas, para su aprobación, nuestros estados financieros auditados correspondientes al ejercicio social anterior, junto con un informe sobre dichos estados financieros preparado por nuestro consejo de administración. Una vez que los estados financieros auditados han sido aprobados por nuestros accionistas, éstos determinan la aplicación de nuestras utilidades netas

correspondientes al ejercicio anterior. Conforme a la legislación aplicable, podrán pagarse dividendos con cargo a utilidades acumuladas derivadas del ejercicio social respectivo o de ejercicios anteriores, siempre que (i) se haya constituido o mantenido la reserva legal, separando el 5% de las utilidades netas de cada ejercicio hasta que dicha reserva represente por lo menos el 20% del capital suscrito y pagado; (ii) los accionistas, en una asamblea de accionistas, aprueben los resultados que reflejen dichas utilidades y el pago de dividendos; y (iii) las pérdidas de ejercicios sociales anteriores hayan sido cubiertas o absorbidas. Nuestros estatutos sociales exigen que todos los dividendos únicamente sean decretados y pagados con sujeción a las limitaciones antes descritas y con la aprobación de la mayoría de nuestros accionistas presentes o representados en una asamblea general ordinaria de accionistas. Todas las acciones en circulación al momento en que se decrete cualquier pago de dividendos u otra distribución tendrán derecho a recibir dividendos o cualquier otra distribución en partes iguales. Las acciones en tesorería no tendrán derecho a dividendos ni a otras distribuciones.

Disolución o Liquidación

Conforme a la LGSM y a nuestros estatutos sociales, nuestra disolución o liquidación podrá solicitarse en los siguientes casos:

. vencimiento del plazo establecido en nuestros estatutos sociales;
. imposibilidad de continuar realizando nuestro objeto social;
. por acuerdo de nuestros accionistas adoptado en asamblea general extraordinaria de accionistas;
. por reducción del número de nuestros accionistas a menos de dos; y
. por la pérdida de las dos terceras partes de nuestras acciones.

En caso de disolución o liquidación, nuestros accionistas designarán a uno o más liquidadores en una asamblea general extraordinaria de accionistas para llevar a cabo la liquidación. Todas las acciones en circulación tendrán derecho a participar en igualdad de condiciones en cualquier distribución o liquidación.

Limitaciones a la Adquisición de Acciones

No se Requiere Aprobación Previa para Ciertas Adquisiciones de Acciones

Nuestros estatutos sociales establecen que cualquier adquisición, directa o indirecta (lo que incluiría la adquisición de ADSs), del 2.5% o más de nuestras acciones en circulación (o de las acciones de nuestras subsidiarias y afiliadas) en una o más operaciones por cualquier persona o grupo de personas requerirá aprobación previa de nuestro consejo de administración. Si la persona o grupo de personas que adquiera el 2.5% o más de nuestras acciones en circulación (o de las acciones de nuestras subsidiarias y afiliadas) es o incluye a uno de nuestros competidores, se requerirá aprobación previa de por lo menos el 75% de los miembros de nuestro consejo de administración y de las dos terceras partes de nuestros accionistas. Si el consejo de administración no aprueba la adquisición de acciones dentro de un plazo de noventa (90) días naturales, se entenderá que las autorizaciones fueron negadas. Cualquier adquisición de acciones en contravención de los procedimientos antes descritos dará lugar a que el adquirente no tenga derechos corporativos respecto de los valores adquiridos, incluyendo, de manera enunciativa mas no limitativa, derechos de voto y el derecho a designar consejeros, aunque conservará los derechos económicos. Ninguna transmisión realizada en contravención de estas disposiciones será reconocida por la Compañía ni inscrita en nuestro registro de acciones. Asimismo, se requiere autorización previa de nuestro consejo de administración para celebrar cualquier convenio, contrato o cualquier otro acto cuyo objeto sea establecer mecanismos de voto conjunto a ejercerse en una o más asambleas de accionistas, cuando dicho voto conjunto sea igual o superior al 2.5% de nuestras acciones, siempre que cualquier convenio aprobado por nuestro consejo de administración no tenga como resultado que (i) la inversión extranjera tenga control sobre nosotros, o (ii) la inversión extranjera tenga derecho a votar por encima del 49% de las acciones propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente. Adicionalmente, cualquier convenio que contravenga el requisito de preservar el control de inversión mexicana sobre nuestra Compañía será nulo de pleno derecho.

Cualquier adquisición de acciones en contravención de los procedimientos antes descritos dará lugar a que el adquirente no tenga derechos de voto respecto de los valores adquiridos, aunque conservará los derechos económicos. Ninguna transmisión realizada en contravención de estas disposiciones será inscrita en nuestro registro de acciones.

Ofertas Públicas Forzosas para la Adquisición del 30% o Más de nuestras Acciones Ordinarias

Además del requisito de aprobación previa por parte de nuestro consejo de administración, cualquier persona o grupo de personas que pretenda adquirir nuestras acciones (ya sea directa o indirectamente, lo que incluiría la adquisición de ADSs) dando lugar a la propiedad beneficiaria de menos del 30% de nuestras acciones en circulación estará obligado a realizar una oferta pública forzosa por (i) el porcentaje del capital social de la Compañía equivalente a la proporción de acciones que dicha persona o grupo de personas pretenda adquirir respecto del total, o (ii) el 10% de dicho capital, el que resulte mayor. Si la adquisición de acciones por dicha persona o grupo de personas se realiza con la intención de adquirir más del 30% de nuestras acciones en circulación o de tomar el control de nuestra Compañía, la oferta pública deberá realizarse por el 100% de nuestras acciones en circulación.

Recompra de Acciones

Conforme a la LMV, nuestros estatutos sociales establecen que podemos adquirir acciones en la BMV a los precios de mercado vigentes en ese momento. Se requiere aprobación de los accionistas respecto del monto máximo de recursos que podemos destinar anualmente a la adquisición de nuestras propias acciones, y nuestro consejo de administración podrá designar a una persona o grupo de personas para llevar a cabo dichas recompras. El monto total de los recursos destinados a la recompra de acciones durante el ejercicio correspondiente no podrá exceder el monto total de nuestras utilidades retenidas. De conformidad

con nuestros estatutos sociales y con la LMV, también podemos recomprar acciones para su cancelación, previa resolución de nuestra asamblea general extraordinaria de accionistas.

Oferta Pública Forzosa por Cancelación de la Inscripción

Si decidimos cancelar la inscripción de las acciones en el RNV, o si la CNBV ordena dicha cancelación, estaremos obligados a iniciar una oferta pública para adquirir las acciones propiedad de los accionistas minoritarios dentro de los 180 días naturales siguientes a (1) la fecha efectiva en que la CNBV requiera a la Compañía llevar a cabo la oferta pública, o (2) la fecha de la resolución adoptada por la asamblea general extraordinaria de accionistas, si la cancelación de la inscripción es voluntaria. El precio de la oferta pública será, por regla general, el mayor de:

. el precio promedio ponderado por volumen de cotización en la BMV durante los últimos 30 días en que las acciones hubieren cotizado antes de la fecha de la oferta pública, siempre que, si las acciones hubieren cotizado durante menos de 30 días dentro de los seis meses anteriores a la fecha de la oferta pública, se tomarán en cuenta los días en que efectivamente hubieren cotizado y, además, si las acciones no hubieren cotizado durante los seis meses anteriores a la fecha de la oferta pública, se tomará en cuenta el valor en libros de las acciones. Si se encontraran listadas más de una serie de acciones, el promedio se calculará para cada serie sujeta a cancelación, considerando como valor de cotización el promedio de cotización más alto entre las series; y

. el valor en libros de las acciones, según conste en nuestro último reporte trimestral presentado ante la CNBV y la BMV, ajustado si dicho valor hubiere sido actualizado con la información financiera más reciente disponible; si la información financiera más reciente disponible actualiza el valor en libros de las acciones, se considerará dicho valor.

La LMV establece que, si al concluir la oferta pública aún existieren acciones en circulación propiedad del público inversionista, estaremos obligados a constituir un fideicomiso y aportar recursos suficientes a dicho fideicomiso para adquirir, al mismo precio de la oferta, el número de acciones en circulación propiedad de inversionistas públicos que no hayan acudido a la oferta. El fideicomiso tendrá una duración de seis meses contados a partir de la fecha de cancelación.

Una cancelación voluntaria estará sujeta a (i) una oferta pública autorizada por la CNBV, y (ii) la autorización de por lo menos el 95% de nuestras acciones en circulación en una asamblea general extraordinaria de accionistas.

Deberes de los Miembros del Consejo de Administración y de los Directivos

Deber de Diligencia

La LMV establece que los miembros de nuestro consejo de administración deben contar con información suficiente y estar suficientemente preparados para actuar en el mejor interés de nuestra Compañía y de nuestras subsidiarias. Para cumplir con este deber, nuestro consejo de administración podrá:

. solicitar información sobre nosotros y nuestras subsidiarias que sea razonablemente necesaria para tomar decisiones;

. requerir la presencia de directivos relevantes y de otras personas, incluyendo expertos independientes y nuestros auditores externos, que puedan contribuir o aportar elementos para la toma de decisiones en las sesiones del consejo;

. solicitar y obtener información de expertos terceros;

. diferir las sesiones de nuestro consejo de administración hasta por tres días naturales cuando algún miembro del consejo no hubiere sido convocado o no hubiere tenido tiempo para conocer o, en su caso, no se le hubiere proporcionado la información entregada a los demás miembros del consejo; y

. deliberar y votar, solicitando que todos los miembros y el secretario de nuestro consejo de administración estén presentes, si así lo deciden.

Los miembros de nuestro consejo de administración podrán ser responsables por los daños y perjuicios causados por el incumplimiento de su deber de diligencia si dicho incumplimiento causa daños a nosotros o a nuestras subsidiarias y el consejero correspondiente (1) se abstuvo de asistir a una sesión de nuestro consejo de administración o de alguno de sus comités (salvo que dicha ausencia esté justificada), y como consecuencia de ello no pudo celebrarse la sesión respectiva, salvo que dicha ausencia hubiere sido aprobada por la asamblea de accionistas; (2) no reveló información relevante a nuestro consejo de administración o al comité correspondiente para que éstos pudieran tomar una decisión, salvo que exista obligación legal o contractual de secreto o confidencialidad respecto de dicha información; o (3) incumplió los deberes que le imponen la LMV o nuestros estatutos sociales.

Deber de Lealtad

La LMV establece que los miembros y el secretario de nuestro consejo de administración deben mantener confidencial la información y los asuntos de los que tengan conocimiento con motivo de su cargo en la Compañía. Adicionalmente, los consejeros deberán abstenerse de participar y de estar presentes en la deliberación y votación de los asuntos en los que tengan un conflicto de interés. El deber de lealtad se incumple cuando se favorece conscientemente a un accionista o grupo de accionistas o cuando, sin autorización expresa del consejo de administración, un consejero aprovecha una oportunidad de negocio de la Compañía. El deber de lealtad también implica no divulgar información falsa o engañosa, ni omitir registrar dicha información en los libros de actas de la emisora y en sus demás registros corporativos. La violación del deber de lealtad hace a los consejeros correspondientes solidariamente responsables por los daños y perjuicios causados a la Compañía y a sus subsidiarias. Adicionalmente, los consejeros serán solidariamente responsables con sus predecesores si no comunican al comité de auditoría y prácticas societarias cualquier incumplimiento del deber fiduciario de lealtad por parte de sus predecesores del que tengan conocimiento.

Se considerará que un miembro del consejo de administración incumple su deber de lealtad, entre otros supuestos, por las siguientes razones:
. no revelar conflictos de interés;
. incumplir con la confidencialidad de la información de la Compañía;
. votar en sesiones del consejo de administración o participar en resoluciones del consejo cuando dicho miembro tenga un conflicto de interés;
. favorecer a un accionista o grupo de accionistas en particular en perjuicio de los demás accionistas;
. votar a favor de la aprobación de operaciones que no cumplan con los requisitos de la LMV;
. aprovechar o aprobar beneficios para terceros derivados del uso o disfrute de los activos de la Compañía en contravención de las políticas aprobadas por nuestro consejo de administración;
. utilizar indebidamente información no pública; o
. aprovechar oportunidades de negocio que correspondan a la Compañía, sin dispensa alguna otorgada por el consejo.
En ningún caso la Compañía podrá indemnizar a los miembros del consejo de administración por incumplimientos a su deber de lealtad.

Acciones contra Miembros del Consejo de Administración

Tenemos derecho a exigir la indemnización derivada del incumplimiento de deberes fiduciarios conforme a la LMV. Los accionistas que representen, en conjunto, por lo menos el 5% de las acciones podrán ejercer acciones legales en contra de los miembros de nuestro consejo de administración en beneficio de la Compañía, mediante una acción derivada, y no en beneficio de los accionistas promoventes. La LMV establece que la responsabilidad recaerá sobre los miembros y el secretario de nuestro consejo de administración, así como sobre los principales directivos. No obstante, la LMV establece que un miembro de nuestro consejo de administración no incurrirá en responsabilidad por los daños y perjuicios sufridos por la Compañía, individual o conjuntamente, si dicho consejero actuó de buena fe y:
. cumplió con los requisitos previstos en la LMV y en nuestros estatutos sociales;
. actuó con base en información proporcionada por nuestros directivos, nuestro auditor externo o expertos independientes, cuya capacidad y credibilidad no ofrecían motivo para dudar de ellos;
. eligió la alternativa más adecuada y los efectos económicos adversos no podían haberse previsto con base en la información disponible; y
. dio cumplimiento a las resoluciones adoptadas por la asamblea de accionistas.
Nuestro consejo de administración deberá, en todos los casos, aprobar previamente cualquier convenio o transacción. Cualquier convenio o transacción celebrados sin el consentimiento del consejo de administración será nulo.

DESCRIPCIÓN DE LOS AMERICAN DEPOSITARY SHARES

American Depositary Shares

The Bank of New York Mellon, en su carácter de depositario, registrará y entregará los ADSs. Cada ADS representará 10 acciones (o el derecho a recibir 10 acciones) depositadas ante BBVA México, S.A., Institución de Banca Múltiple, Grupo Financiero BBVA México, en su carácter de custodio del depositario en México. Cada ADS también representará cualesquiera otros valores, efectivo u otros bienes que pueda mantener el depositario conforme al contrato de depósito. Las acciones depositadas, junto con cualesquiera otros valores, efectivo u otros bienes mantenidos por el depositario, se denominan conjuntamente los valores depositados. La oficina del depositario en la que se administrarán los ADSs y su oficina ejecutiva principal se encuentran ubicadas en 240 Greenwich Street, New York, New York 10286.
Usted podrá mantener ADSs ya sea (A) directamente (i) teniendo un ADR, que es un certificado que acredita un número específico de ADSs, registrado a su nombre, o (ii) teniendo ADSs no certificados registrados a su nombre, o (B) indirectamente, mediante la tenencia de un derecho sobre ADSs a través de su corredor bursátil u otra institución financiera que sea participante directo o indirecto de The Depository Trust Company, o DTC. Si usted mantiene ADSs directamente, será un tenedor registrado de ADSs. Esta descripción asume que usted es un tenedor de ADSs. Si mantiene los ADSs indirectamente, deberá depender de los procedimientos de su corredor bursátil u otra institución financiera para hacer valer los derechos de los tenedores de ADSs descritos en esta sección. Deberá consultar con su corredor bursátil o institución financiera para conocer cuáles son dichos procedimientos.
Los tenedores registrados de ADSs no certificados recibirán estados de cuenta del depositario confirmando sus tenencias.
Como tenedor de ADSs, no lo consideraremos como uno de nuestros accionistas y usted no tendrá derechos de accionista. La legislación mexicana regula los derechos de los accionistas. El depositario será el titular de las acciones subyacentes a sus ADSs. Como tenedor registrado de ADSs, usted tendrá derechos como tenedor de ADSs. Un contrato de depósito celebrado entre nosotros, el depositario, los tenedores de ADSs y todas las demás personas que mantengan indirectamente o de manera beneficiaria ADSs establece los derechos de los tenedores de ADSs, así como los derechos y obligaciones del depositario. El contrato de depósito y los ADSs se rigen por las leyes del Estado de Nueva York.
A continuación se presenta un resumen de las disposiciones materiales del contrato de depósito. Para información más completa, deberá consultar el contrato de depósito íntegro y el formato de ADR. Las instrucciones sobre cómo obtener copias de dichos documentos se incluyen en nuestro informe anual en Form 20-F correspondiente al ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2025.

Dividendos y Otras Distribuciones

¿Cómo recibirá dividendos y otras distribuciones sobre las acciones?

El depositario ha acordado pagar o distribuir a los tenedores de ADSs los dividendos en efectivo u otras distribuciones que él o el custodio reciban sobre las acciones u otros valores depositados, una vez pagadas o deducidas sus comisiones y gastos. Usted recibirá dichas distribuciones en proporción al número de acciones que representen sus ADSs.

Efectivo. El depositario convertirá cualquier dividendo en efectivo u otra distribución en efectivo que paguemos sobre las acciones a dólares de los Estados Unidos, si puede hacerlo de manera razonable y transferir dichos dólares a los Estados Unidos. Si ello no fuera posible o si se requiriera alguna autorización gubernamental que no pudiera obtenerse, el contrato de depósito permite al depositario distribuir la moneda extranjera únicamente a aquellos tenedores de ADSs a quienes les sea posible hacerlo. El depositario conservará la moneda extranjera que no pueda convertir por cuenta de los tenedores de ADSs a quienes no se les haya pagado. No invertirá dicha moneda extranjera ni será responsable por intereses sobre la misma.

Antes de efectuar una distribución, se deducirán cualesquiera impuestos retenidos u otros cargos gubernamentales que deban pagarse. El depositario distribuirá únicamente dólares enteros de los Estados Unidos y centavos completos, y redondeará las fracciones de centavo al centavo entero más cercano. Si los tipos de cambio fluctúan durante un periodo en que el depositario no pueda convertir la moneda extranjera, usted podría perder parte del valor de la distribución.

Acciones. El depositario podrá distribuir ADSs adicionales que representen cualesquiera acciones que distribuyamos como dividendo o distribución gratuita. El depositario únicamente distribuirá ADSs enteros. Venderá aquellas acciones cuya distribución requiriera la entrega de una fracción de un ADS (o ADSs que representen dichas acciones) y distribuirá el producto neto de la venta en la misma forma en que distribuye efectivo. Si el depositario no distribuye ADSs adicionales, los ADSs en circulación también representarán las nuevas acciones. El depositario podrá vender una parte de las acciones distribuidas (o de los ADSs que representen dichas acciones) suficiente para cubrir sus comisiones y gastos relacionados con dicha distribución.

Derechos para suscribir acciones adicionales. Si ofrecemos a los tenedores de nuestros valores cualesquiera derechos para suscribir acciones adicionales o cualesquiera otros derechos, el depositario podrá:

. ejercer dichos derechos en nombre de los tenedores de ADSs;

. distribuir dichos derechos a los tenedores de ADSs; o

. vender dichos derechos y distribuir el producto neto a los tenedores de ADSs, en cada caso después de deducir o previo pago de sus comisiones y gastos.

En la medida en que el depositario no realice ninguna de esas acciones, permitirá que dichos derechos caduquen. En ese caso, usted no recibirá valor alguno por ellos. El depositario únicamente ejercerá o distribuirá derechos si nosotros así se lo solicitamos y le proporcionamos garantías satisfactorias de que es legal hacerlo. Si el depositario ejerce los derechos, comprará los valores a los que correspondan dichos derechos y distribuirá esos valores o, en el caso de acciones, nuevos ADSs que representen las nuevas acciones, a los tenedores de ADSs que los hayan suscrito, pero únicamente si los tenedores de ADSs han pagado al depositario el precio de ejercicio. Las leyes de valores de los Estados Unidos pueden restringir la capacidad del depositario para distribuir derechos o ADSs u otros valores emitidos con motivo del ejercicio de derechos a todos o a ciertos tenedores de ADSs, y los valores distribuidos pueden estar sujetos a restricciones de transmisión.

Otras distribuciones. El depositario enviará a los tenedores de ADSs cualquier otra cosa que distribuyamos respecto de los valores depositados por cualquier medio que considere legal, equitativo y práctico. Si no pudiera efectuar la distribución de esa manera, el depositario tendrá la opción de decidir. Podrá decidir vender aquello que hayamos distribuido y distribuir el producto neto en la misma forma en que distribuye efectivo. O bien, podrá decidir conservar aquello que hayamos distribuido, en cuyo caso los ADSs también representarán los bienes distribuidos adicionalmente. Sin embargo, el depositario no estará obligado a distribuir a los tenedores de ADSs valores distintos de ADSs, salvo que reciba de nosotros evidencia satisfactoria de que es legal efectuar dicha distribución. El depositario podrá vender una parte de los valores o bienes distribuidos suficiente para cubrir sus comisiones y gastos relacionados con dicha distribución. Las leyes de valores de los Estados Unidos pueden restringir la capacidad del depositario para distribuir valores a todos o a ciertos tenedores de ADSs, y los valores distribuidos pueden estar sujetos a restricciones de transmisión.

El depositario no será responsable si decide que es ilegal o impráctico poner una distribución a disposición de cualesquiera tenedores de ADSs. No tenemos obligación de registrar ADSs, acciones, derechos u otros valores conforme al Securities Act. Tampoco tenemos obligación de adoptar ninguna otra medida para permitir la distribución de ADSs, acciones, derechos o cualquier otra cosa a los tenedores de ADSs. Esto significa que es posible que usted no reciba las distribuciones que hagamos sobre las acciones ni valor alguno por ellas si resultara ilegal o impráctico para nosotros ponerlas a su disposición.

Depósito, Retiro y Cancelación

¿Cómo se emiten los ADSs?

El depositario entregará ADSs si usted o su corredor bursátil depositan acciones o evidencia de derechos para recibir acciones ante el custodio. Una vez pagadas sus comisiones y gastos, así como cualesquiera impuestos o cargos, tales como impuestos de timbre o impuestos o derechos por transmisión de acciones, el depositario registrará el número correspondiente de ADSs a nombre de las personas que usted indique y entregará los ADSs a o por cuenta de la persona o personas que hayan realizado el depósito.

¿Cómo pueden los tenedores de ADSs retirar los valores depositados?

Usted podrá entregar sus ADSs al depositario para efectos de su retiro. Una vez pagadas sus comisiones y gastos, así como cualesquiera impuestos o cargos, tales como impuestos de timbre o impuestos o derechos por transmisión de acciones, el depositario entregará las acciones y cualesquiera otros valores depositados subyacentes a los ADSs al tenedor de ADSs o a la persona que éste designe, en la oficina del custodio. Alternativamente, a su solicitud, riesgo y costo, el depositario entregará los valores depositados en su oficina, cuando ello sea factible. No obstante, el depositario no estará obligado a aceptar la entrega de ADSs en la medida en que ello requiera la entrega de una fracción de una acción depositada o de otro valor. El depositario podrá cobrarle una comisión y sus gastos por instruir al custodio respecto de la entrega de los valores depositados.

¿Cómo pueden los tenedores de ADSs intercambiar ADSs certificados y ADSs no certificados?

Usted podrá entregar su ADR al depositario con el objeto de intercambiarlo por ADSs no certificados. El depositario cancelará dicho ADR y enviará al tenedor de ADSs un estado de cuenta que confirme que dicho tenedor es el titular registrado de ADSs no certificados. Una vez que el depositario reciba una instrucción debidamente emitida por un tenedor registrado de ADSs no certificados solicitando el intercambio de ADSs no certificados por ADSs certificados, el depositario emitirá y entregará al tenedor de ADSs un ADR que evidencie dichos ADSs.

Derechos de Voto

¿Cómo votar?

Para cumplir con los requisitos de la legislación mexicana, utilizaremos métodos detallados para reconocer la nacionalidad, registrar y contabilizar los votos en las asambleas de accionistas, de tal manera que los votos emitidos por inversionistas no mexicanos que excedan el 49% del número de acciones propiedad de inversionistas mexicanos representadas en la asamblea de accionistas correspondiente se registrarán y se tendrán por emitidos en el mismo sentido que los votos de la mayoría de los inversionistas mexicanos. Esto significa que los votos controlados por personas que no hayan acreditado ser inversionistas mexicanos podrían no registrarse en el sentido en que efectivamente fueron emitidos. Registraremos y contabilizaremos los votos de manera que se asegure que los votos de los accionistas calificados como inversionistas mexicanos conforme a la Ley de Inversión Extranjera, los cuales podrían representar tan solo el diez por ciento del total de la tenencia accionaria, determinen el resultado de todos los asuntos sometidos a votación de los accionistas. Los tenedores de ADSs que proporcionen instrucciones de voto respecto de votos que consideren deban tratarse como controlados por inversionistas mexicanos deberán ser tenedores registrados de sus ADSs en la fecha de registro establecida para la votación de ADSs y deberán certificar que el beneficiario efectivo de los ADSs respecto de los cuales están proporcionando instrucciones de voto es un inversionista mexicano, así como presentar la información de identificación aplicable (según se define más adelante).

Al recibir aviso de una asamblea de accionistas en la que los tenedores de ADSs tengan derecho a votar, el depositario, si así se lo solicitamos, distribuirá tan pronto como sea razonablemente posible un aviso que contendrá, entre otras cosas, información sobre la asamblea, una declaración en el sentido de que los tenedores de ADSs tendrán derecho, sujeto a cualquier disposición aplicable de la legislación mexicana y de nuestros estatutos sociales, a instruir al depositario para ejercer los derechos de voto correspondientes al número de acciones representadas por sus respectivos ADSs, una declaración sobre la forma en que dichas instrucciones podrán darse, incluyendo la manera en que el tenedor de ADSs (distinto de DTC) podrá certificar que los ADSs son propiedad beneficiaria de un inversionista mexicano y proporcionar la información de identificación requerida respecto de dicho beneficiario efectivo, así como la fecha límite en que el depositario aceptará instrucciones.

Mediante solicitud escrita de un tenedor de ADSs recibida a más tardar en la fecha límite para instrucciones, el depositario podrá, y al recibir un aviso como el descrito anteriormente deberá, votar o hacer que se vote el número de acciones depositadas representadas por dichos ADSs de conformidad con las instrucciones contenidas en la solicitud. El depositario no podrá votar ni intentar ejercer el derecho de voto de otra manera que no sea conforme a las instrucciones dadas por los tenedores de ADSs.

Si el depositario recibe una instrucción de voto que incluya una certificación de que el beneficiario efectivo de los ADSs es un inversionista mexicano y dicha instrucción va acompañada de la información de identificación relativa a dicho beneficiario efectivo, el depositario nos remitirá dicha instrucción de voto, junto con la certificación y la información de identificación, para nuestra revisión y consideración en relación con nuestros procesos de registro y cómputo de votos en asambleas de accionistas conforme a los requisitos de la legislación mexicana y de nuestros estatutos sociales. Los tenedores de ADSs a través de DTC no podrán presentar la certificación ni la información de identificación y, por lo tanto, no podrán calificar para que sus votos sean contabilizados como votos de inversionistas mexicanos. Cualquier tenedor de ADSs que mantenga ADSs a través de DTC y que sea un inversionista mexicano y desee presentar la certificación y la información de identificación para que su voto pueda ser contabilizado como voto de inversionista mexicano deberá transferir su tenencia desde DTC a los registros del depositario y convertirse en titular directo (es decir, tenedor registrado) de dichos ADSs con anterioridad a la fecha de registro fijada por el depositario para la votación.

“Información de identificación” significa la información que acredita la calidad de inversionista mexicano. En particular, la información de identificación incluye, y dicha calidad se acredita, (i) tratándose de personas físicas, mediante un documento que acredite su nacionalidad; (ii) tratándose de personas morales con cláusula de exclusión de extranjeros, mediante sus estatutos sociales vigentes que contengan dicha cláusula; (iii) tratándose de personas morales con mayoría de capital mexicano y controladas por éste, mediante sus estatutos sociales vigentes y una constancia de su integración accionaria emitida por la persona facultada para ello (incluyendo el instrumento público que acredite dicha facultad), y (iv) tratándose de fideicomisos, mediante el contrato de fideicomiso y una constancia del fiduciario, del comité técnico o del administrador fiduciario

correspondiente, que acredite que el control del fideicomiso y, al menos, el 51% de los beneficios del mismo, corresponden a inversión mexicana (es decir, personas físicas mexicanas, personas morales mexicanas con cláusula de exclusión de extranjeros o con cláusula de admisión de extranjeros, pero con mayoría de capital mexicano y controladas por éste).
Salvo mediante instrucciones al depositario en la forma antes descrita, usted no podrá ejercer derechos de voto a menos que entregue sus ADSs y retire las acciones. Sin embargo, es posible que usted no tenga conocimiento de la asamblea con la anticipación suficiente para retirar las acciones.
No podemos asegurarle que recibirá oportunamente los materiales de votación para que pueda instruir al depositario a votar las acciones representadas por sus ADSs. Adicionalmente, el depositario y sus agentes no serán responsables por no llevar a cabo las instrucciones de voto ni por la forma en que las lleven a cabo. Esto significa que es posible que usted no pueda ejercer sus derechos de voto y que no tenga recurso alguno si las acciones representadas por sus ADSs no se votan en el sentido que usted instruyó.
Para darle una oportunidad razonable de instruir al depositario respecto del ejercicio de los derechos de voto relacionados con los valores depositados, si solicitamos al depositario que envíe instrucciones de voto a los tenedores de ADSs, acordamos notificar al depositario sobre cualquier asamblea de este tipo y los detalles relativos a los asuntos a votarse cuando menos con 40 días de anticipación a la fecha de la asamblea. Si así se lo solicitamos, el depositario representará todas las acciones depositadas (independientemente de que haya recibido o no instrucciones de voto respecto de dichas acciones) para efectos de integrar el quórum en una asamblea de accionistas; sin embargo, el depositario únicamente votará conforme a las instrucciones recibidas.
No obstante cualquier disposición en contrario, nosotros y el depositario podremos modificar, reformar o adoptar procedimientos adicionales relacionados con la votación de los ADSs de tiempo en tiempo, en la medida en que sea necesario para cumplir con la legislación y regulación aplicables o con modificaciones a nuestros estatutos sociales.

Pago de Impuestos

Usted será responsable de cualesquiera impuestos u otros cargos gubernamentales pagaderos respecto de sus ADSs o de los valores depositados representados por cualquiera de sus ADSs. El depositario podrá negarse a registrar cualquier transmisión de sus ADSs o a permitirle retirar los valores depositados representados por sus ADSs hasta que dichos impuestos u otros cargos hayan sido pagados. El depositario podrá aplicar pagos que se le adeuden o vender valores depositados representados por sus ADSs para cubrir cualesquiera impuestos adeudados, y usted seguirá siendo responsable por cualquier insuficiencia. Si el depositario vende valores depositados, reducirá, en su caso, el número de ADSs para reflejar dicha venta y pagará a los tenedores de ADSs cualquier producto remanente, o les enviará cualquier bien remanente, una vez pagados los impuestos.

Ofertas Públicas y Ofertas de Intercambio; Redención, Sustitución o Cancelación de Valores Depositados

El depositario no presentará valores depositados en ninguna oferta pública voluntaria o de intercambio, salvo que sea instruido para ello por un tenedor de ADSs que entregue sus ADSs y sujeto a las condiciones o procedimientos que el depositario establezca.
Si los valores depositados son redimidos por efectivo en una operación obligatoria para el depositario en su calidad de tenedor de dichos valores depositados, el depositario requerirá la entrega de un número correspondiente de ADSs y distribuirá el importe neto de la redención a los tenedores de ADSs requeridos, una vez que éstos entreguen dichos ADSs.
Si existe cualquier modificación en los valores depositados, tal como una subdivisión, agrupación u otra reclasificación, o cualquier fusión, consolidación, recapitalización o reorganización que afecte al emisor de los valores depositados, en la que el depositario reciba nuevos valores a cambio de o en sustitución de los valores depositados anteriores, el depositario mantendrá dichos valores sustitutos como valores depositados conforme al contrato de depósito. Sin embargo, si el depositario decide que no sería legal ni práctico mantener dichos valores sustitutos porque no podrían distribuirse a los tenedores de ADSs o por cualquier otra razón, podrá en su lugar vender dichos valores sustitutos y distribuir el producto neto una vez entregados los ADSs.
Si se produce una sustitución de los valores depositados y el depositario continúa manteniendo dichos valores sustitutos, el depositario podrá distribuir nuevos ADSs que representen los nuevos valores depositados o solicitarle que entregue sus ADSs en circulación a cambio de nuevos ADSs que identifiquen los nuevos valores depositados.
Si no existen valores depositados subyacentes a los ADSs, incluyendo si los valores depositados son cancelados, o si los valores depositados subyacentes a los ADSs aparentemente han perdido todo valor, el depositario podrá requerir la entrega de dichos ADSs o cancelarlos mediante notificación a los tenedores de ADSs.

Modificación y Terminación

¿Cómo puede modificarse el contrato de depósito?
Podremos acordar con el depositario modificar el contrato de depósito y los ADRs sin su consentimiento por cualquier motivo. Si una modificación adiciona o incrementa comisiones o cargos, salvo impuestos y otros cargos gubernamentales o gastos del depositario por derechos de registro, costos de facsímil, gastos de entrega u otros conceptos similares, o afecta negativamente un derecho sustancial de los tenedores de ADSs, dicha modificación no surtirá efectos respecto de los ADSs en circulación sino hasta 30 días después de que el depositario notifique la modificación a los tenedores de ADSs. En el momento en que una modificación surta efectos, se considerará que usted, por el solo hecho de continuar manteniendo sus ADSs, ha aceptado dicha modificación y queda obligado por los ADRs y el contrato de depósito, según hayan sido modificados.
¿Cómo puede darse por terminado el contrato de depósito?

El depositario iniciará la terminación del contrato de depósito si nosotros así se lo instruimos. El depositario podrá iniciar la terminación del contrato de depósito si:
. han transcurrido 60 días desde que el depositario nos notificó su intención de renunciar y no se ha designado ni aceptado el cargo un depositario sustituto;
. deslistamos los ADSs de una bolsa de valores en Estados Unidos en la que estuvieran listados y no los listamos en otra bolsa de valores en Estados Unidos ni hacemos arreglos para su negociación en el mercado extrabursátil de Estados Unidos;
. el depositario tiene motivos para considerar que los ADSs se han vuelto, o se volverán, inelegibles para su registro en Form F-6 conforme al Securities Act;
. anunciamos que no podemos pagar nuestras obligaciones a su vencimiento o iniciamos procedimientos de insolvencia;
. la totalidad o una parte sustancial del valor de los valores depositados ha sido distribuida, ya sea en efectivo o en forma de valores;
. no existen valores depositados subyacentes a los ADSs o los valores depositados subyacentes aparentemente han perdido todo valor; o
. se ha producido una sustitución de valores depositados.
Si el contrato de depósito va a darse por terminado, el depositario notificará a los tenedores de ADSs al menos con 90 días de anticipación a la fecha de terminación. En cualquier momento después de la fecha de terminación, el depositario podrá vender los valores depositados. Después de ello, el depositario mantendrá el dinero recibido por la venta, así como cualquier otro efectivo que mantenga conforme al contrato de depósito, sin segregación y sin obligación alguna de pagar intereses, para beneficio prorrata de los tenedores de ADSs que no hayan entregado sus ADSs. Normalmente, el depositario venderá los valores depositados tan pronto como sea razonablemente posible después de la fecha de terminación.
Después de la fecha de terminación y antes de que el depositario venda los valores depositados, los tenedores de ADSs todavía podrán entregar sus ADSs y recibir la entrega de los valores depositados, salvo que el depositario podrá negarse a aceptar una entrega para efectos de retiro de valores depositados o revertir entregas previamente aceptadas de esa naturaleza que no se hayan liquidado, si ello interfiriera con el proceso de venta. El depositario podrá negarse a aceptar una entrega para efectos de retiro del producto de la venta hasta que todos los valores depositados hayan sido vendidos. El depositario continuará cobrando distribuciones sobre los valores depositados; sin embargo, después de la fecha de terminación, no estará obligado a registrar transmisión alguna de ADSs ni a distribuir dividendos u otras distribuciones sobre los valores depositados a los tenedores de ADSs -hasta que éstos entreguen sus ADSs-, ni a dar avisos ni a desempeñar ninguna otra obligación conforme al contrato de depósito, salvo en los términos descritos en este párrafo.

Limitaciones de Obligaciones y Responsabilidad

Límites a nuestras Obligaciones y a las Obligaciones del Depositario; Límites de Responsabilidad frente a los Tenedores de ADSs

El contrato de depósito limita expresamente nuestras obligaciones y las obligaciones del depositario. También limita nuestra responsabilidad y la responsabilidad del depositario. Nosotros y el depositario:
. únicamente estamos obligados a realizar los actos específicamente previstos en el contrato de depósito, siempre que no exista negligencia o mala fe, y el depositario no será fiduciario ni tendrá deber fiduciario alguno frente a los tenedores de ADSs;
. no seremos responsables si la ley o hechos o circunstancias fuera de nuestro control o del control del depositario, que no puedan prevenirse o contrarrestarse con cuidado o esfuerzo razonable, nos impiden o retrasan, o impiden o retrasan al depositario, en el cumplimiento de nuestras respectivas obligaciones conforme al contrato de depósito;
. no seremos responsables cuando nosotros o el depositario ejerzamos facultades discrecionales permitidas conforme al contrato de depósito;
. no seremos responsables por la imposibilidad de cualquier tenedor de ADSs de beneficiarse de cualquier distribución sobre los valores depositados que no se ponga a disposición de los tenedores de ADSs conforme a los términos del contrato de depósito, ni por daños especiales, indirectos, consecuenciales o punitivos derivados de cualquier incumplimiento de los términos del contrato de depósito;
. no tenemos obligación de intervenir en juicio o procedimiento alguno relacionado con los ADSs o con el contrato de depósito en su nombre o en nombre de cualquier otra persona;
. podremos basarnos en cualquier documento que, de buena fe, consideremos auténtico y firmado o presentado por la persona correspondiente;
. no seremos responsables por los actos u omisiones de cualquier depositario de valores, cámara de compensación o sistema de liquidación; y
. el depositario no tiene obligación de realizar determinación alguna ni de proporcionar información alguna respecto de nuestra situación fiscal, y ni nosotros ni el depositario tendremos responsabilidad alguna por cualesquiera consecuencias fiscales en que puedan incurrir los tenedores de ADSs como resultado de poseer o mantener ADSs, ni por la imposibilidad o falta de obtención por parte de un tenedor de ADSs del beneficio de un crédito fiscal extranjero, una tasa reducida de retención, la devolución de cantidades retenidas por concepto de impuestos o cualquier otro beneficio fiscal.
En el contrato de depósito, nosotros y el depositario acordamos indemnizarnos mutuamente en determinadas circunstancias.

Requisitos para Actos del Depositario

Antes de que el depositario entregue ADSs o registre una transmisión de ADSs, efectúe una distribución respecto de ADSs o permita el retiro de acciones, podrá exigir:
. el pago de impuestos por transmisión de acciones u otros impuestos o cargos gubernamentales, así como derechos de transmisión o registro cobrados por terceros por la transmisión de cualesquiera acciones u otros valores depositados;
. prueba satisfactoria de la identidad y autenticidad de cualquier firma u otra información que considere necesaria; y
. el cumplimiento de las disposiciones que el depositario pueda establecer periódicamente de conformidad con el contrato de depósito, incluyendo la presentación de documentos de transmisión.
El depositario podrá negarse a entregar ADSs o a registrar transmisiones de ADSs cuando los libros de registro del depositario o nuestros libros de transmisión estén cerrados, o en cualquier momento en que el depositario o nosotros consideremos conveniente hacerlo.

Su Derecho a Recibir las Acciones Subyacentes a sus ADSs

Los tenedores de ADSs tienen el derecho de cancelar sus ADSs y retirar las acciones subyacentes en cualquier momento, salvo:
. cuando existan retrasos temporales porque: (i) el depositario haya cerrado sus libros de transmisión o nosotros hayamos cerrado nuestros libros de transmisión; (ii) la transmisión de acciones esté bloqueada para permitir la votación en una asamblea de accionistas; o (iii) estemos pagando un dividendo sobre las acciones;
. cuando usted adeude cantidades para el pago de comisiones, impuestos y cargos similares; o
. cuando sea necesario prohibir los retiros para cumplir con leyes o regulaciones gubernamentales aplicables a los ADSs o al retiro de acciones u otros valores depositados.
Este derecho de retiro no podrá ser limitado por ninguna otra disposición del contrato de depósito.

Sistema de Registro Directo

En el contrato de depósito, todas las partes del mismo reconocen que el Direct Registration System, también denominado DRS, y el Profile Modification System, también denominado Profile, serán aplicables a los ADSs. El DRS es un sistema administrado por DTC que facilita la conversión entre la tenencia registrada de ADSs no certificados y la tenencia de derechos sobre ADSs a través de DTC y de un participante de DTC. Profile es una función del DRS que permite a un participante de DTC, que dice actuar en nombre de un tenedor registrado de ADSs no certificados, instruir al depositario para registrar la transmisión de dichos ADSs a DTC o a su nominatario y entregar dichos ADSs a la cuenta de DTC de ese participante, sin que el depositario reciba autorización previa del tenedor de ADSs para registrar dicha transmisión.
En relación con, y de conformidad con, los arreglos y procedimientos relativos a DRS/Profile, las partes del contrato de depósito entienden que el depositario no determinará si el participante de DTC que afirma actuar en nombre de un tenedor de ADSs al solicitar el registro de la transmisión y la entrega descritas en el párrafo anterior tiene efectivamente facultades para actuar en nombre del tenedor de ADSs, sin perjuicio de cualesquiera requisitos establecidos en el Uniform Commercial Code. En el contrato de depósito, las partes acuerdan que la confianza del depositario en, y el cumplimiento por parte del depositario de, las instrucciones recibidas a través del sistema DRS/Profile y de conformidad con el contrato de depósito no constituirán negligencia ni mala fe por parte del depositario.

Comunicaciones a los Accionistas; Inspección del Registro de Tenedores de ADSs

El depositario pondrá a su disposición para inspección, en sus oficinas, todas las comunicaciones que reciba de nosotros en su carácter de tenedor de valores depositados y que nosotros pongamos generalmente a disposición de los tenedores de valores depositados. El depositario le enviará copias de dichas comunicaciones o las pondrá de otro modo a su disposición si así se lo solicitamos. Usted tiene derecho a inspeccionar el registro de tenedores de ADSs, pero no con el propósito de contactar a dichos tenedores sobre asuntos no relacionados con nuestro negocio o con los ADSs.

Renuncia al Juicio por Jurado

El contrato de depósito establece que, en la medida permitida por la ley, los tenedores de ADSs renuncian al derecho a un juicio por jurado respecto de cualquier reclamación que puedan tener en nuestra contra o en contra del depositario derivada de o relacionada con nuestras acciones, los ADSs o el contrato de depósito, incluyendo cualquier reclamación conforme a las leyes federales de valores de Estados Unidos. La renuncia seguirá siendo aplicable a las reclamaciones que surjan durante el periodo en que un tenedor mantenga los ADSs, ya sea que el tenedor de ADSs haya adquirido los ADSs en nuestra oferta pública inicial o en operaciones secundarias, aun si posteriormente retira las acciones subyacentes. Si nosotros o el depositario nos opusiéramos a una solicitud de juicio por jurado con base en dicha renuncia, el tribunal determinaría si la renuncia es exigible conforme a los hechos y circunstancias del caso respectivo, de acuerdo con la jurisprudencia aplicable.
Por el hecho de aceptar los términos del contrato de depósito, no se considerará que usted haya renunciado al cumplimiento por nuestra parte o por parte del depositario de las leyes federales de valores de Estados Unidos ni de las reglas y regulaciones emitidas conforme a las mismas.

[429000-N] Mercado de capitales

Estructura accionaria:

El capital suscrito y pagado de la Emisora asciende a la suma de $66,164,753,072.77 (sesenta y seis mil ciento sesenta y cuatro millones setecientos cincuenta y tres mil setenta y dos pesos 77/100 M.N.). Las acciones representativas del capital social están divididas de la siguiente forma:

- 5,000 (cinco mil) acciones, especiales (para efectos de la Ley de Inversión Extranjera), serie única, sin valor nominal, representativas del capital
- mínimo fijo de la Sociedad;
- 1,459,029,090 (mil cuatrocientas cincuenta y nueve millones veintinueve mil noventa) acciones, especiales (para efectos de la Ley de
- Inversión Extranjera), serie única, sin valor nominal, representativas de la parte variable de la Sociedad
- Se mantienen en tesorería 41,629,460 (cuarenta y un millones seiscientas veintinueve mil cuatrocientas sesenta) acciones, especiales (para efectos de
- la Ley de Inversión Extranjera), serie única, sin valor nominal, representativas de la parte variable del capital social.
- Como resultado de la Oferta Global, la Emisora registró ante la SEC y listó en la NYSE ADSs representativos de nuestras Acciones, en el entendido de que cada ADS representa 10 (diez) Acciones.

Los tenedores de ADSs no tienen el carácter de accionistas de la Emisora y, por lo tanto, no pueden ejercer directamente los derechos corporativos inherentes a nuestras Acciones, sino únicamente aquellos derechos que les correspondan respecto de las Acciones subyacentes a sus ADSs, en términos de la legislación aplicable y del contrato de depósito respectivo. El depositario o su custodio en México será el titular de las Acciones subyacentes a los ADSs.

Comportamiento de la acción en el mercado de valores:

Durante la mayor parte del ejercicio 2025 no existió mercado público para nuestros valores. Como resultado de la Oferta Global, nuestras acciones quedaron listadas en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A.B. de C.V. y nuestros ADSs en la New York Stock Exchange en noviembre de 2025. En consecuencia, la información sobre precios y volumen de operación que se presenta a continuación corresponde únicamente al periodo comprendido entre la fecha de inicio de cotización y el 31 de diciembre de 2025.

	Precio de cierre por acción ordinaria		Volumen de operación diario prom.
	Alto	Bajo	
	(en dólares)		(en acciones)
Información de los últimos dos meses:			
Noviembre 2025	18.49	17.49	863,856
Diciembre 2025	20.58	19.57	304,414

	Precio de cierre por acción ordinaria		Volumen de operación diario prom.
	Alto	Bajo	
	(en pesos)		(en acciones)
Información de los últimos dos meses:			
Noviembre 2025	33.67	32.81	219,037
Diciembre 2025	36.81	35.90	134,341

Fuente: Bolsa Mexicana de Valores, Bloomberg.
*Los promedios son calculados del 6 de noviembre al 31 de diciembre de 2025.

Denominación de cada formador de mercado que haya prestado sus servicios durante el año inmediato anterior:

NA

Identificación de los valores con los que operó el formador de mercado:

NA

Inicio de vigencia, prórroga o renovación del contrato con el formador de mercado, duración del mismo y, en su caso, la terminación o rescisión de las contrataciones correspondientes:

NA

Descripción de los servicios que prestó el formador de mercado; así como los términos y condiciones generales de contratación, en el caso de los contratos vigentes:

NA

Descripción general del impacto de la actuación del formador de mercado en los niveles de operación y en los precios de los valores de la emisora con los que opere dicho intermediario:

NA

[431000-N] Personas responsables

Bolsa Institucional de Valores BIVA

Los suscritos manifestamos bajo protesta de decir verdad que, en el ámbito de nuestras respectivas funciones, preparamos la información relativa a la emisora contenida en el presente reporte anual, la cual, a nuestro leal saber y entender, refleja razonablemente su situación. Asimismo, manifestamos que no tenemos conocimiento de información relevante que haya sido omitida o falseada en este reporte anual o que el mismo contenga información que pudiera inducir a error a los inversionistas.

GRUPO AEROMÉXICO, S.A.B. DE C.V.

Andrés Conesa Labastida
Director General

Ricardo Javier Sánchez Baker
Director de Finanzas

Ernesto Gómez Pombo
Director Jurídico

[432000-N] Anexos

Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los últimos tres ejercicios:

Estados financieros (Dictaminados) por los últimos tres ejercicios y opiniones del comité de auditoría o informes del comisario por los últimos tres ejercicios

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V.
y subsidiarias

Estados financieros consolidados

31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Con el Informe de los Auditores Independientes)

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Contenido	**Página**
Informe de los auditores independientes	1 a 5
Estados de situación financiera consolidados	6
Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales	8
Estados consolidados de cambios en el capital contable	10
Estados consolidados de flujos de efectivo	13
Notas a los estados financieros consolidados	14 a 97



KPMG Cárdenas Dosal, S.C.
Manuel Ávila Camacho 176 P1,
Reforma Social, Miguel Hidalgo,
C.P. 11650, Ciudad de México.
Teléfono: +52 (55) 5246 8300
kpmg.com.mx

Informe de los Auditores Independientes

Al Consejo de Administración y a los Accionistas

Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Opinión

Hemos auditado los estados financieros consolidados de Grupo Aeroméxico, S. A.B. de C. V. y subsidiarias (el Grupo), que comprenden los estados consolidados de situación financiera al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales, de cambios en el capital contable y de flujos de efectivo por los años terminados en esas fechas, y notas que incluyen políticas contables materiales y otra información explicativa.

En nuestra opinión, los estados financieros consolidados adjuntos presentan razonablemente, en todos los aspectos materiales, la situación financiera consolidada de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. y subsidiarias, al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, así como sus resultados consolidados y sus flujos de efectivo consolidados por los años terminados en esas fechas, de conformidad con las Normas de Contabilidad NIIF emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (Normas de Contabilidad NIIF).

Fundamento de la opinión

Hemos llevado a cabo nuestra auditoría de conformidad con las Normas Internacionales de Auditoría (NIA). Nuestras responsabilidades de acuerdo con dichas normas se describen más adelante en la sección Responsabilidades de los auditores en la auditoría de los estados financieros consolidados de nuestro informe. Somos independientes del Grupo de conformidad con el Código Internacional de Ética para Profesionales de la Contabilidad, del Consejo de Normas Internacionales de Ética para Contadores (incluyendo las Normas Internacionales de Independencia) (Código IESBA), junto con los requerimientos de ética que son aplicables a auditorías de los estados financieros consolidados de entidades de interés público en México y hemos cumplido las demás responsabilidades de ética de conformidad con esos requerimientos y el Código IESBA. Consideramos que la evidencia de auditoría que hemos obtenido proporciona una base suficiente y adecuada para nuestra opinión.

Cuestiones clave de la auditoría

Las cuestiones clave de la auditoría son aquellas cuestiones que, según nuestro juicio profesional, han sido de la mayor relevancia en nuestra auditoría de los estados financieros consolidados del periodo actual. Estas cuestiones han sido tratadas en el contexto de nuestra auditoría de los estados financieros consolidados en su conjunto y en la formación de nuestra opinión sobre estos, y no expresamos una opinión por separado sobre esas cuestiones.

"D.R." © KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.

Evaluación de las tasas de interés incrementales utilizadas para medir ciertos activos y pasivos de arrendamiento.	
Ver notas 15 y 21 a los estados financieros consolidados.	
La cuestión clave de auditoría	**De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría**
Al 31 de diciembre de 2025 las altas por derechos de uso de equipo de vuelo fueron por $854,359 miles de US dólares y los pasivos por arrendamiento de $806,321 miles de US dólares. Como se indica en la nota 3 (f), el activo por derecho de uso se mide inicialmente al costo, que incluye el importe inicial del pasivo por arrendamiento ajustado por los pagos por arrendamiento realizados antes o a partir de la fecha de inicio, más cualquier costo directo inicial incurrido y una estimación de los costos futuros al desmantelar y eliminar el activo subyacente o restaurar el activo subyacente o el lugar en el que está ubicado, menos los incentivos de arrendamiento recibidos. El pasivo por arrendamiento se mide inicialmente al valor presente de los pagos descontados por arrendamiento que no se hayan pagado en la fecha de inicio, utilizando la tasa de interés implícita en el arrendamiento o, si esa tasa no pudiera determinarse fácilmente, se utiliza la tasa incremental por préstamos del Grupo. Por lo general, el Grupo utiliza su tasa incremental por préstamos como tasa de descuento. El Grupo determina su tasa incremental por préstamos obteniendo tasas de interés de diversas fuentes de financiamiento externas y realiza ciertos ajustes para reflejar los plazos del arrendamiento y el tipo de activo arrendado. Identificamos la evaluación de las tasas incrementales por préstamos utilizados para estimar los activos por derecho de uso y los pasivos por arrendamiento relacionados con los equipos de vuelo como una cuestión clave de auditoría debido a que involucra juicio significativo dada la subjetividad implicada en la evaluación de las hipótesis significativas, concretamente las tasas de referencia, las calificaciones crediticias, el riesgo país y los ajustes específicos relacionados con la naturaleza de los activos arrendados, así como la sensibilidad del valor actual de los pagos de arrendamiento a posibles cambios en las tasas incrementales de financiamiento.	Como parte de nuestros procedimientos de auditoría que hemos aplicado para abordar esta cuestión clave de auditoría: Hemos evaluado el diseño de determinados controles internos relacionados con la determinación de las tasas incrementales por préstamos y las hipótesis significativas correspondientes. Hemos recurrido a nuestros especialistas de valuación con conocimientos y competencias especializados, que nos han ayudado en: (i) la evaluación de la tasa incremental por préstamos, incluida la evaluación de las hipótesis significativas identificadas, utilizando datos disponibles públicamente, y (ii) la elaboración del cálculo independiente de las tasas incrementales por préstamos, y su comparación contra las tasas determinadas por el Grupo.

Evaluación de la provisión para la devolución de aviones arrendados.

Ver notas 3(j) y 24 a los estados financieros consolidados.

La cuestión clave de auditoría	De qué manera se trató la cuestión clave en nuestra auditoría
Como se menciona en las notas 3(j) y 24 a los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2025, el Grupo tiene una provisión por sus obligaciones para la devolución de aviones por un monto de $379,252 miles de US dólares. Los contratos de arrendamiento de los aviones requieren al Grupo devolver los componentes de los aviones, principalmente motores, piezas de vida limitada, unidades de potencia auxiliar, trenes de aterrizaje y fuselajes, a los arrendadores bajo condiciones específicas. Se reconoce una provisión por las obligaciones para devolución de aviones arrendados en el momento que se vuelve probable, que dichos costos serán incurridos y puedan estimarse de forma confiable. La provisión para devolución de aviones arrendados se presenta dentro del rubro de provisiones en los estados financieros como circulante y no circulante, donde se estima que la porción circulante se lleve a cabo en los próximos 12 meses con base en la expiración del contrato y, en algunos casos específicos, aplicando el primer periodo de renovación. La provisión relacionada con la obligación de devolución de aviones arrendados se estima con base en ciertos supuestos que incluyen la utilización de horas y ciclos vuelo proyectados de aviones, la escalación de los costos de mantenimiento a ser realizados a la fecha de devolución, y las tasas de descuento para determinar el valor presente de las obligaciones a la fecha de reporte. La estimación de la provisión de devolución de aviones implica un alto grado de complejidad principalmente para la determinación de la tasa de descuento utilizada y la utilización de horas y ciclos vuelo reales acumulados de aviones, por lo tanto, la hemos identificado como una cuestión clave de nuestra auditoría.	Como parte de nuestros procedimientos de auditoría que hemos aplicado para abordar esta cuestión clave de auditoría: Recalculamos la provisión de devolución de aviones a la fecha de reporte, utilizando los supuestos clave que incluyen la utilización de horas y ciclos vuelo proyectados de aviones, la escalación de los costos de mantenimiento y las tasas de descuento, así como la lista de precios obtenidos directamente del proveedor para validar la tarifa de compensación que se utiliza para calcular la provisión. Para cada tipo de flota del Grupo: • Comparamos la utilización de horas y ciclos vuelo reales de aviones contra las bitácoras de vuelo. • Inspeccionamos los contratos de los proveedores de mantenimiento que cuentan con los costos de reparación mayor y recalculamos los costos futuros con las tasas de escalaciones contractuales, observando que estuviera con base al contrato. También comparamos los pagos a los arrendadores por los aviones devueltos durante el ejercicio, con las correspondientes provisiones reconocidas, para evaluar la razonabilidad en su estimación. Hemos involucrado a nuestros especialistas de valuación, con habilidades y conocimientos especializados, quienes nos apoyaron con la estimación de las tasas de descuento, empleando insumos disponibles de mercado para evaluar las tasas de descuento en general.

Otra información

La Administración es responsable de la otra información. La otra información comprende la información incluida en el Reporte Anual correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2025, que deberá presentarse ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y ante la Bolsa Mexicana de Valores (el Reporte Anual), pero no incluye los estados financieros consolidados y nuestro informe de los auditores sobre los mismos. El Reporte Anual se estima que estará disponible para nosotros después de la fecha de este informe de los auditores.

Nuestra opinión sobre los estados financieros consolidados no cubre la otra información y no expresaremos ningún tipo de conclusión de aseguramiento sobre la misma.

En relación con nuestra auditoría de los estados financieros consolidados, nuestra responsabilidad es leer la otra información cuando esté disponible y, al hacerlo, considerar si la otra información es materialmente inconsistente con los estados financieros consolidados o con nuestro conocimiento obtenido durante la auditoría, o si parece ser materialmente incorrecta.

Cuando leamos el Reporte Anual, si concluimos que existe un error material en esa otra información, estamos requeridos a reportar ese hecho a los responsables del gobierno de la entidad.

Responsabilidades de la Administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros consolidados

La Administración es responsable de la preparación y presentación razonable de los estados financieros consolidados adjuntos de conformidad con las Normas de Contabilidad NIIF, y del control interno que la Administración considere necesario para permitir la preparación de estados financieros consolidados libres de incorrección material, debida a fraude o error.

En la preparación de los estados financieros consolidados, la Administración es responsable de la evaluación de la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, las cuestiones relacionadas con negocio en marcha y utilizando la base contable de negocio en marcha, excepto si la Administración tiene intención de liquidar al Grupo o de cesar sus operaciones, o bien no exista otra alternativa realista.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera del Grupo.

Responsabilidades de los auditores en la auditoría de los estados financieros consolidados

Nuestros objetivos son obtener una seguridad razonable de si los estados financieros consolidados en su conjunto están libres de incorrección material, debida a fraude o error, y emitir un informe de auditoría que contenga nuestra opinión. Seguridad razonable es un alto grado de seguridad pero no garantiza que una auditoría realizada de conformidad con las NIA siempre detecte una incorrección material cuando existe. Las incorrecciones pueden deberse a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o de forma agregada, puede preverse razonablemente que influyan en las decisiones económicas que los usuarios toman basándose en los estados financieros consolidados.

Como parte de una auditoría de conformidad con las NIA, aplicamos nuestro juicio profesional y mantenemos una actitud de escepticismo profesional durante toda la auditoría. También:

- Identificamos y evaluamos los riesgos de incorrección material en los estados financieros consolidados, debida a fraude o error, diseñamos y aplicamos procedimientos de auditoría para responder a dichos riesgos y obtenemos evidencia de auditoría suficiente y adecuada para proporcionar una base para nuestra opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debida a fraude es más elevado que en el caso de una incorrección material debida a error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones deliberadas, manifestaciones intencionadamente erróneas o la elusión del control interno.



- Obtenemos conocimiento del control interno relevante para la auditoría con el fin de diseñar procedimientos de auditoría que sean adecuados en función de las circunstancias y no con la finalidad de expresar una opinión sobre la eficacia del control interno del Grupo.
- Evaluamos lo adecuado de las políticas contables aplicadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y la correspondiente información revelada por la Administración.
- Concluimos sobre lo adecuado de la utilización, por la Administración, de la base contable de negocio en marcha y, basados en la evidencia de auditoría obtenida, concluimos sobre si existe o no una incertidumbre material relacionada con hechos o con condiciones que pueden generar dudas significativas sobre la capacidad del Grupo para continuar como negocio en marcha. Si concluimos que existe una incertidumbre material, se requiere que llamemos la atención en nuestro informe de auditoría sobre la correspondiente información revelada en los estados financieros consolidados o, si dichas revelaciones no son adecuadas, que expresemos una opinión modificada. Nuestras conclusiones se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de nuestro informe de auditoría. Sin embargo, hechos o condiciones futuros pueden ser causa de que el Grupo deje de ser un negocio en marcha.
- Evaluamos la presentación global, la estructura y el contenido de los estados financieros consolidados, incluida la información revelada, y si los estados financieros consolidados representan las transacciones y hechos subyacentes de un modo que logran la presentación razonable.
- Planeamos y llevamos a cabo la auditoría del grupo para obtener evidencia de auditoría suficiente y adecuada sobre la información financiera de las entidades o unidades de negocio dentro del grupo como base para formar una opinión sobre los estados financieros del grupo. Somos responsables de la dirección, supervisión y revisión del trabajo de auditoría realizado para fines de la auditoría del grupo. Somos los únicos responsables de nuestra opinión de auditoría.

Nos comunicamos con los responsables del gobierno de la entidad en relación con, entre otras cuestiones, el alcance y el momento de realización de la auditoría planeados y los hallazgos significativos de la auditoría, incluyendo cualquier deficiencia significativa del control interno que identificamos en el transcurso de nuestra auditoría.

También proporcionamos a los responsables del gobierno de la entidad una declaración de que hemos cumplido los requerimientos de ética aplicables en relación con la independencia y de que les hemos comunicado todas las relaciones y demás cuestiones de las que se puede esperar razonablemente que pueden afectar a nuestra independencia y, en donde sea aplicable, las acciones tomadas para eliminar amenazas o las salvaguardas aplicadas.

Entre las cuestiones que han sido objeto de comunicación con los responsables del gobierno de la entidad, determinamos las que han sido de la mayor relevancia en la auditoría de los estados financieros del periodo actual y que son, en consecuencia, las cuestiones clave de la auditoría. Describimos esas cuestiones en nuestro informe de auditoría salvo que las disposiciones legales o reglamentarias prohíban revelar públicamente la cuestión o, en circunstancias extremadamente poco frecuentes, determinemos que una cuestión no se debería comunicar en nuestro informe porque cabe razonablemente esperar que las consecuencias adversas de hacerlo superarían los beneficios de interés público de la misma.

KPMG Cárdenas Dosal S. C.



C.P.C. Demetrio Villa Michel

Ciudad de México, a 9 de abril de 2026.

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados de situación financiera consolidados

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Nota		2025	2024	2023
Activo					
Activo circulante:					
Efectivo y equivalentes de efectivo	10	$	1,024,245	841,997	937,698
Instrumentos financieros derivados	11		—	—	334
Cuentas por cobrar, neto	14		699,945	591,475	618,212
Cuentas por cobrar a partes relacionadas	7		2,630	3,083	1,146
Pagos anticipados y depósitos	12		78,422	70,363	48,721
Inventarios	13		174,354	139,721	108,458
Total activo circulante			**1,979,596**	**1,646,639**	**1,714,569**
Activo no circulante:					
Propiedades y equipo, incluyendo derechos de uso	15		3,674,046	3,206,558	2,787,595
Activos intangibles y crédito mercantil	17		1,098,159	1,080,354	1,071,824
Pagos anticipados y depósitos	12		150,065	160,471	148,929
Inversiones en negocios conjuntos	18		—	16,978	27,120
Otros activos no circulantes			11,193	10,841	6,705
Impuestos a la utilidad diferidos	20		280,032	261,724	335,020
Total activo no circulante			**5,213,495**	**4,736,926**	**4,377,193**
Total activo		**$**	**7,193,091**	**6,383,565**	**6,091,762**

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados de situación financiera consolidados (continúa)

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Nota		2025	2024	2023
Pasivo					
Pasivo circulante:					
Vencimiento circulante de la deuda financiera incluyendo arrendamientos	21	$	450,535	448,297	523,159
Cuentas por pagar	25		1,710,939	1,652,235	1,533,586
Cuentas por pagar a partes relacionadas	7		1,103	786	14,420
Provisiones	24		56,623	117,167	85,850
Transportación vendida no utilizada	8		505,858	617,196	836,433
Programa de pasajero frecuente	8		288,680	287,972	247,226
Impuestos a la utilidad y participación de los trabajadores en las utilidades			82,200	69,530	28,751
Total del pasivo circulante			**3,095,938**	**3,193,183**	**3,269,425**
Pasivo no circulante:					
Deuda financiera incluyendo arrendamientos	21		3,604,492	3,252,616	2,711,147
Programa de pasajero frecuente	8		344,078	300,395	268,247
Provisiones	24		331,652	207,093	218,890
Beneficios a los empleados	22		274,050	209,098	235,841
Impuestos a la utilidad diferidos	20		135,097	121,094	121,137
Total del pasivo no circulante			**4,689,369**	**4,090,296**	**3,555,262**
Total del pasivo			**7,785,307**	**7,283,479**	**6,824,687**
Capital contable (déficit):					
Capital social	26		3,504,114	3,526,022	4,326,906
Prima en emisión de acciones			(2,182,889)	(2,182,889)	(2,182,889)
Reserva legal			24,750	24,750	24,750
Reserva para recompra de acciones			29,703	29,703	29,703
Efecto por cambio en participación en ORI de subsidiaria			(6,577)	(6,577)	(6,577)
Remedición del pasivo por beneficios definidos			5,231	17,156	13,100
Déficit acumulado			(1,968,598)	(2,310,129)	(2,939,921)
Capital Contable (déficit) - Participación			**(594,266)**	**(901,964)**	**(734,928)**
Participación no controladora			**2,050**	**2,050**	**2,003**
Total del capital contable (déficit)			**(592,216)**	**(899,914)**	**(732,925)**
Total del pasivo y capital contable (déficit)		**$**	**7,193,091**	**6,383,565**	**6,091,762**

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Nota		2025	2024	2023
Ingresos de operación:					
Pasajeros	8	$	4,860,479	5,150,889	4,504,157
Carga			312,399	296,102	269,948
Otros			187,692	172,863	141,992
Total ingresos de operación	9		5,360,570	5,619,854	4,916,097
Gastos de operación:					
Combustible			1,137,645	1,236,639	1,310,242
Fuerza de trabajo	30		1,148,113	1,084,146	896,128
Mantenimiento			231,472	258,155	232,246
Servicios de tráfico, escala y comunicaciones			614,524	590,967	532,068
Servicio a pasajeros			150,709	140,834	113,576
Comisiones a agencias			96,935	122,147	111,954
Ventas y administración general			359,307	406,344	357,551
Renta de equipo de vuelo	16		17,708	16,236	23,779
Depreciación y amortización	15 y 17		730,289	655,057	579,780
Deterioro (reversión)			(3,700)	—	3,427
Otros gastos, neto	29		26,647	48,498	36,467
Participación en los resultados de negocios conjuntos, neto de impuestos	18		(77,188)	(5,858)	3,061
Total de gastos de operación			4,432,461	4,553,165	4,200,279
Utilidad de operación			928,109	1,066,689	715,818
Ingresos (costos) financieros:					
Ingresos financieros	31		31,637	77,901	70,833
Costos financieros	31		(545,792)	(447,373)	(498,972)
Costos financieros, neto			(514,155)	(369,472)	(428,139)
Utilidad antes de impuestos a la utilidad			413,954	697,217	287,679
Impuestos a la utilidad	19		62,093	79,731	14,311
Utilidad neta del año		$	**351,861**	**617,486**	**273,368**

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de resultados y otros resultados integrales (continúa)

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares, excepto por la utilidad por acción)

	Nota		2025	2024	2023
Utilidad neta del año		$	351,861	617,486	273,368
Otros resultados integrales (ORI), neto de impuestos (Notas 20(b) y 22)					
Partidas que no se reclasificarán a resultados:					
Remedición del pasivo por beneficios definidos	22		(17,526)	5,755	(4,858)
Impuestos a la utilidad			5,601	(1,699)	1,607
Partidas que pueden reclasificarse a resultados:					
Remedición de beneficios a los empleados por transferencia de personal			(1,255)	(95)	(1,100)
Otros resultados integrales, neto de impuestos			(13,180)	3,961	(4,351)
Total utilidad integral del año		$	338,681	621,447	269,017
Utilidad neta del año atribuible a:					
Participación controladora		$	351,861	617,439	273,334
Participación no controladora			—	47	34
Utilidad neta del año		$	351,861	617,486	273,368
Total resultado integral del año atribuible a:					
Participación controladora		$	338,681	621,400	268,983
Participación no controladora			—	47	34
Total utilidad integral del año		$	**338,681**	**621,447**	**269,017**
Utilidad por acción por operaciones recurrentes					
Utilidad básica por acción (dólares)	27	$	0.24	0.46	0.21
Utilidad diluida por acción (dólares)	27	$	0.24	0.45	0.20

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.



Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de cambios en el capital contable

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Atribuible a accionistas de la Compañía									
	Capital social	Prima en emisión de acciones	Reserva legal	Reserva para recompra de acciones	Efecto por cambio en participación en ORI de subsidiaria	Remedición del pasivo por beneficios definidos	Déficit acumulado	Total	Participación no controladora	Total capital contable (déficit)
Saldos al 1 de enero de 2025	$ 3,526,022	(2,182,889)	24,750	29,703	(6,577)	17,156	(2,310,129)	(901,964)	2,050	(899,914)
Asignación de plan basado en acciones (Nota 23)	—	—	—	—	—	—	7,373	7,373	—	7,373
Aumento del capital social (Nota 26(a))	17,137	—	—	—	—	—	(16,448)	689	—	689
Disminución del capital social (Nota 26(a))	(204,636)	—	—	—	—	—	—	(204,636)	—	(204,636)
Aumento de capital social mediante Oferta Pública Inicial, neto de costos de la transacción (Nota 26(a))	165,591	—	—	—	—	—	—	165,591	—	165,591
Total de resultado integral del año:										
Utilidad del año	—	—	—	—	—	—	351,861	351,861	—	351,861
Otros resultados integrales del año	—	—	—	—	—	(11,925)	(1,255)	(13,180)	—	(13,180)
Saldos al 31 de diciembre de 2025	$ 3,504,114	(2,182,889)	24,750	29,703	(6,577)	5,231	(1,968,598)	(594,266)	2,050	(592,216)

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de cambios en el capital contable (continúa)

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Atribuible a accionistas de la Compañía									
	Capital social	Prima en emisión de acciones	Reserva legal	Reserva para recompra de acciones	Efecto por cambio en participación en ORI de subsidiaria	Remedición del pasivo por beneficios definidos	Déficit acumulado	Total	Participación no controladora	Total capital contable (déficit)
Saldos al 1 de enero de 2024	$ 4,326,906	(2,182,889)	24,750	29,703	(6,577)	13,100	(2,939,921)	(734,928)	2,003	(732,925)
Asignación de plan basado en acciones (Nota 23)	—	—	—	—	—	—	12,448	12,448	—	12,448
Aumento del capital social (Nota 26(a))	17,660	—	—	—	—	—	—	17,660	—	17,660
Disminución del capital social (Nota 26(a))	(818,544)	—	—	—	—	—	—	(818,544)	—	(818,544)
Total de resultado integral del año:										
Utilidad del año	—	—	—	—	—	—	617,439	617,439	47	617,486
Otros resultados integrales del año	—	—	—	—	—	4,056	(95)	3,961	—	3,961
Saldos al 31 de diciembre de 2024	$ 3,526,022	(2,182,889)	24,750	29,703	(6,577)	17,156	(2,310,129)	(901,964)	2,050	(899,914)

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.



Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de cambios en el capital contable (continúa)

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Atribuible a accionistas de la Compañía									
	Capital social	Prima en emisión de acciones	Reserva legal	Reserva para recompra de acciones	Efecto por cambio en participación en ORI de subsidiaria	Remedición del pasivo por beneficios definidos	Déficit acumulado	Total	Participación no controladora	Total capital contable (déficit)
Saldos al 1 de enero de 2023	$ 4,598,016	(2,182,889)	24,750	29,703	(6,577)	16,351	(3,212,155)	(732,801)	1,969	(730,832)
Aumento del capital social (Nota 26(a))	4,057	—	—	—	—	—	—	4,057	—	4,057
Disminución del capital social (Nota 26(a))	(275,167)	—	—	—	—	—	—	(275,167)	—	(275,167)
Total de resultado integral del año:										
Utilidad del año	—	—	—	—	—	—	273,334	273,334	34	273,368
Otros resultados integrales del año	—	—	—	—	—	(3,251)	(1,100)	(4,351)	—	(4,351)
Saldos al 31 de diciembre de 2023	$ 4,326,906	(2,182,889)	24,750	29,703	(6,577)	13,100	(2,939,921)	(734,928)	2,003	(732,925)

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y subsidiarias

Estados consolidados de flujos de efectivo

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023

(Miles de US dólares)

	Nota		2025	2024	2023
Flujos de efectivo de actividades de operación					
Utilidad neta del año		$	351,861	617,486	273,368
Ajustes por:					
Impuestos a la utilidad			62,093	79,731	14,311
Depreciación y amortización	15 y 17		730,289	655,057	579,780
Deterioro (reversión)			(3,700)	—	3,427
Asignación de plan basado en acciones			689	17,660	—
Participación en los resultados de negocios conjuntos, neto de impuestos			(77,188)	(5,858)	3,061
Pérdida en venta de propiedades y equipo			2,834	4,108	5,067
Provisiones, netas			109,955	192,546	127,888
Pérdida por instrumentos financieros derivados			—	334	1,758
Beneficios a los empleados			18,688	20,102	17,167
Baja de valor de inventarios			21	28	18
Estimación por cuentas incobrables			2,321	9,774	4,180
Intereses devengados, neto			300,078	241,416	214,379
Fluctuación cambiaria no realizada			(36,394)	3,708	(12,528)
Participación de los trabajadores en las utilidades			25,083	41,897	16,425
			1,486,630	1,877,989	1,248,301
Cuentas por cobrar			41,173	(42,395)	(106,394)
Cuentas por cobrar a partes relacionadas			452	(1,937)	(933)
Inventarios			(33,050)	(33,422)	(9,931)
Pagos anticipados y depósitos			(2,025)	(30,804)	2,147
Cuentas por pagar			(142,541)	5,132	312,968
Cuentas por pagar a partes relacionadas			317	366	302
Transportación vendida no utilizada			(111,338)	(219,237)	57,636
Programa de pasajero frecuente			44,391	72,894	69,464
Intereses cobrados			31,637	55,465	64,180
Flujos de efectivo generados por actividades de operación			1,315,646	1,684,051	1,637,740
Impuesto a la utilidad pagado			(74,490)	(36,838)	(16,281)
Intereses pagados	21		(328,075)	(279,700)	(276,342)
Flujos netos de efectivo generados por actividades de operación			913,081	1,367,513	1,345,117
Flujos de efectivo de actividades de inversión					
Adquisición de propiedades y equipo (incluyendo mantenimiento mayor)	15		(334,496)	(422,837)	(333,208)
Recursos provenientes de la venta de propiedades y equipo	15		33,552	2,796	159
Dividendos cobrados de negocio conjunto			9,414	6,853	—
Reembolso de capital de negocio conjunto			13,698	9,147	—
Recursos obtenidos por la venta de acciones en negocio conjunto			58,954	—	—
Cuentas por pagar a partes relacionadas			—	(14,000)	14,000
Activos intangibles	17		(41,262)	(29,078)	(33,237)
Pagos anticipados y depósitos para mantenimiento y adquisición de propiedades y equipo	12		(10,312)	(41,886)	(53,921)
Flujos de efectivo utilizados en actividades de inversión			(270,452)	(489,005)	(406,207)
Flujos de efectivo de actividades de financiamiento					
Pago de consideración contingente	24		—	(24,059)	—
Aumento de capital social, neto de costos de la transacción	2(b) y 26(a)		165,591	—	4,057
Disminución de capital social	26 (a)		(204,636)	(818,544)	(275,167)
Préstamos obtenidos	21		64,603	1,110,000	—
Pago de préstamos	21		(156,182)	(840,914)	(335,865)
Pago de arrendamientos	21		(365,602)	(346,539)	(302,859)
Flujos de efectivo requeridos por actividades de financiamiento			(496,226)	(920,056)	(909,834)
Incremento (disminución) en efectivo y equivalentes de efectivo			146,403	(41,548)	29,076
Efectos por cambios en el valor del efectivo y equivalentes de efectivo			35,845	(54,153)	66,440
Incremento (disminución) neto en efectivo y equivalentes de efectivo			182,248	(95,701)	95,516
Efectivo y equivalentes de efectivo:					
Al principio del año			841,997	937,698	842,182
A fin del año		$	1,024,245	841,997	937,698

Las notas de las páginas 14 a 97 forman parte integral de los estados financieros consolidados.

(1) Entidad que reporta-

Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. (la "Compañía") es una empresa constituida bajo las leyes de México y tiene su domicilio en Paseo de la Reforma 243 Piso 25, Colonia Cuauhtémoc, 06500 Ciudad de México, México. Los estados financieros consolidados de la Compañía, por los años terminados al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, comprenden a la Compañía y sus subsidiarias (en conjunto el "Grupo" o "Grupo Aeroméxico" y de forma individual como "entidades del Grupo").

La Compañía cotiza en la Bolsa de Valores de Nueva York ("NYSE" por sus siglas en inglés) y en la Bolsa Mexicana de Valores ("BMV"). La actividad principal del Grupo es la prestación de servicios de transportación aérea de personas, bienes, correspondencia y carga aérea en general dentro y fuera de la República Mexicana, así como programas de lealtad, prestación de servicios de capacitación y administración, comercialización de sistemas de franquicias y administración de inversiones en acciones.

(2) Bases de preparación-

a) Declaración sobre cumplimiento

Los estados financieros consolidados adjuntos y sus notas se prepararon de acuerdo con las Normas de Contabilidad NIIF ("NIIF"), emitidas por el Consejo Internacional de Normas de Información Financiera ("IASB" por sus siglas en inglés). La designación NIIF incluye todas las normas emitidas por el IASB y sus interpretaciones relacionadas emitidas por el Comité de Interpretaciones de Normas de Información Financiera ("IFRIC" por sus siglas en inglés).

El 9 de abril de 2026, el Director General y el Director Ejecutivo de Finanzas de la Compañía, Andrés Conesa Labastida y Ricardo Sánchez Baker, respectivamente, autorizaron la emisión de los estados financieros consolidados adjuntos y sus notas.

De conformidad con la Ley General de Sociedades Mercantiles ("LGSM") y los estatutos de la Compañía, los accionistas tienen facultades para modificar los estados financieros después de su emisión. Los estados financieros consolidados adjuntos serán sometidos a la aprobación de la próxima Asamblea de Accionistas.

b) Oferta pública inicial-

El 5 de noviembre de 2025, Grupo Aeroméxico anunció el precio de su oferta global de 11,727,325 *American Depositary Shares* ("ADS" por sus siglas y término en inglés) a un precio de $19.00 dólares por ADS en Estados Unidos y 27,463,590 acciones ordinarias a un precio de Ps.35.34 pesos por acción en México. Cada ADS representa 10 acciones comunes de Grupo Aeroméxico (ver Nota 26).



Los ADS comenzaron a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York ("NYSE" por sus siglas en inglés) y las acciones ordinarias en la Bolsa Mexicana de Valores ("BMV") el 6 de noviembre de 2025, bajo el símbolo "AERO". La Oferta Global se cerró el 7 de noviembre de 2025.

c) Bases de medición-

Estos estados financieros consolidados están presentados en dólares estadounidenses (“$”, “dólar” o “US”), que es la moneda funcional del Grupo. Toda la información financiera presentada en dólares estadounidenses ha sido redondeada a miles, excepto cuando se indique lo contrario.

A menos que se indique lo contrario, los totales y porcentajes podrían no reflejar con precisión las cifras absolutas en este documento, debido al redondeo.

d) Empleo de estimaciones y juicios-

La preparación de los estados financieros consolidados requiere que la Administración efectúe juicios, estimaciones y suposiciones que afectan la aplicación de políticas contables y los importes reportados de activos, pasivos, ingresos y gastos.

Nosotros basamos nuestros juicios, estimaciones y suposiciones en información histórica e información proyectada, así como las condiciones económicas regionales y de la industria en la que nosotros o nuestros clientes operan, dichos cambios podrían afectar negativamente nuestras estimaciones. Aunque, nosotros creemos que hacemos estimaciones razonables, sobre la resolución final de las incertidumbres presentadas, no se puede asegurar que el resultado final de estos asuntos sea coherente con lo que se refleja en nuestros activos, pasivos, ingresos y gastos. Los resultados reales pueden diferir de estas estimaciones.

Las estimaciones y las suposiciones correspondientes se revisan de manera continua. Los cambios derivados de las revisiones a las estimaciones contables se reconocen en el período en el cual se revisan y en períodos futuros que sean afectados.

En las notas a los estados financieros consolidados que se mencionan a continuación se incluye la información sobre estimaciones y suposiciones en la aplicación de políticas contables que tienen efectos significativos en los montos reconocidos en los estados financieros consolidados.

Notas 3(e) y 15 – vidas útiles de propiedades y equipo
Nota 3(f) – tasa incremental por préstamos para estimar los activos por derechos de uso y los pasivos por arrendamiento
Nota 3(i) – deterioro
Nota 3(l) – reconocimiento de ingresos: determinación de si el ingreso procedente de los servicios proporcionados por el Grupo es reconocido a lo largo del tiempo o en un momento determinado
Nota 24 – provisión para la devolución de aviones



En las notas siguientes se incluye información sobre supuestos e incertidumbre de estimaciones que tienen un riesgo significativo de dar por resultado, un ajuste material dentro del próximo ejercicio:

Nota 3(l) – transportación vendida no utilizada y programa de viajero frecuente
Nota 20 – activos y pasivos por impuestos diferidos
Nota 24 – provisiones
Nota 28 – medición de la estimación para pérdidas crediticias esperadas por deudores comerciales y activos del contrato: supuestos clave para determinar la tasa de pérdida promedio ponderada
Nota 32 – contingencias y compromisos

e) Alcance de consolidación-

Los estados financieros consolidados incluyen Grupo Aeroméxico, Grupo Aeroméxico, S. A. B. de C. V. y todas las entidades que están controladas directa o indirectamente por Grupo Aeroméxico.

Todas las entidades de Grupo Aeroméxico preparan sus estados financieros al 31 de diciembre. Todos los estados financieros han sido preparados aplicando los mismos principios de contabilidad y valuación de NIIF.

Los saldos y operaciones entre partes relacionadas consolidadas han sido eliminados.

Durante el año terminado el 31 de diciembre 2025, no existieron cambios en el número de entidades incluidas en los estados financieros consolidados (ver Nota 6), 26 compañías al inicio y al final del año.

(3) Políticas contables materiales-

Las políticas contables siguientes se han aplicado a todos los períodos presentados en estos estados financieros consolidados, a excepción que así se indique en específico.

Las políticas contables han sido aplicadas consistentemente por las entidades del Grupo.

(a) Bases de consolidación-

i. Combinación de negocios-

El Grupo contabiliza las combinaciones de negocios utilizando el método de adquisición cuando el conjunto de actividades y activos adquiridos cumple la definición de un negocio y el control se transfiere al Grupo (ver ii). Al determinar si un determinado conjunto de actividades y activos es un negocio, el Grupo evalúa si el conjunto de activos y actividades adquiridos incluye, como mínimo, un insumo y un proceso sustantivo, y si el conjunto adquirido tiene la capacidad de elaborar productos.

El Grupo tiene la opción de aplicar una 'prueba de concentración' que permite una evaluación simplificada de si un conjunto de actividades y activos adquiridos no es un negocio. La prueba opcional de concentración se cumple si sustancialmente todo el valor razonable de los activos brutos adquiridos se concentra en un solo activo identificable o grupo de activos identificables similares.

La contraprestación transferida en la adquisición generalmente se mide al valor razonable al igual que los activos netos identificables adquiridos. Cualquier plusvalía o crédito mercantil resultante es sometida a pruebas anuales de deterioro (ver Nota 3 (i) ii). Cualquier ganancia por compra en condiciones muy ventajosas se reconoce de inmediato en resultados. Los costos de transacción se registran como gasto cuando se incurren, excepto si se relacionan con la emisión de deuda o instrumentos de capital.

La contraprestación transferida no incluye los importes relacionados con la liquidación de relaciones pre–existentes. Dichos importes generalmente se reconocen en resultados.

Cualquier contraprestación contingente es medida al valor razonable a la fecha de adquisición. Si una obligación para pagar la contraprestación contingente que cumple con la definición de instrumentos financieros está clasificada como capital no deberá medirse nuevamente y su liquidación posterior deberá contabilizarse dentro del capital. De no ser así, la otra contraprestación contingente se mide nuevamente al valor razonable en cada fecha de presentación y los cambios posteriores en el valor razonable de la contraprestación contingente se reconocen en resultados.

Si se requiere intercambiar las concesiones de pago basado en acciones ("concesiones de reemplazo") por concesiones mantenidas por los empleados de la empresa adquirida ("concesiones de la empresa adquirida"), una parte o todo el monto de las concesiones de reemplazo de la adquiriente se incluyen en la medición de la contraprestación transferida en la combinación de negocios. Esta determinación se basa en el valor basado en el mercado de las concesiones de reemplazo comparado con el valor basado en el mercado de las concesiones de la empresa adquirida y el nivel hasta el que las concesiones de reemplazo se relacionan con el servicio previo a la combinación.

Una adquisición incremental ocurre cuando un accionista obtiene el control de una entidad mediante la adquisición de una participación adicional en esa entidad.



ii. Subsidiarias-

Las compañías subsidiarias son entidades controladas por el Grupo (ver Nota 6). El Grupo controla otra entidad, cuando se expone a, o tiene derecho a, rendimientos variables procedentes de su involucramiento con la entidad y tiene la capacidad de afectar a los rendimientos a través de su poder sobre la entidad. Los estados financieros de las compañías subsidiarias se incluyen en los estados financieros consolidados del Grupo desde la fecha en que comienza el control y hasta la fecha en que termina dicho control. Las políticas contables de las compañías subsidiarias han sido adecuadas cuando ha sido necesario para alinearlas con las políticas adoptadas por el Grupo. Todas las subsidiarias del Grupo prepararon sus estados financieros al 31 de diciembre.

iii. Pérdida de control-

En caso de pérdida de control, el Grupo deja de reconocer los activos y pasivos de la subsidiaria, cualquier participación no controlada y cualquier componente del capital contable de la subsidiaria. Cualquier superávit o déficit resultante de la pérdida de control se reconoce en resultados.

Si el Grupo retiene una participación en la subsidiaria anterior, dichos intereses se miden por su valor razonable en la fecha en que se pierde el control.

iv. Inversiones en compañías reconocidas por el método de participación-

Hasta el 30 de diciembre de 2025, la participación en compañías reconocidas por el método de participación, se componía de la inversión en un negocio conjunto (AM DL MRO JV, S. A. P. I. de C. V. o “MRO”) (ver Nota 18).

Las compañías asociadas son aquellas entidades en las cuales el Grupo ejerce influencia significativa, pero no control o control conjunto, sobre las políticas financieras y de operación. Los negocios conjuntos son aquellas entidades sobre cuyas actividades el Grupo ejerce control conjunto, mediante el cual el Grupo tiene derecho a los activos netos del acuerdo, en lugar de derechos a sus activos y obligaciones por sus pasivos.

Las inversiones en asociadas y negocios conjuntos se registran por el método de participación y se reconocen inicialmente a su costo de adquisición, incluido los costos ejercidos en la transacción. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los estados financieros consolidados incluyen la participación del Grupo en los resultados y otros resultados integrales de las inversiones en negocios conjuntos y asociadas contabilizadas por el método de la participación, hasta la fecha en que cese la influencia significativa en el control conjunto.

v. Transacciones eliminadas en la consolidación-

Los saldos y operaciones importantes entre las compañías del Grupo, así como los ingresos y gastos no realizados, se han eliminado en la preparación de los estados financieros consolidados. Las utilidades no realizadas derivadas de transacciones entre entidades del Grupo en las que se tienen inversiones contabilizadas bajo el método de participación se eliminan contra la inversión en la medida de la participación del Grupo en la asociada o negocio conjunto. Las pérdidas no realizadas se eliminan de igual manera que las utilidades no realizadas, pero solamente en la medida en que no exista evidencia de deterioro.

(b) Moneda extranjera-

i. Operaciones en moneda extranjera-

Las operaciones en moneda extranjera se convierten a las respectivas monedas funcionales de las entidades del Grupo al tipo de cambio vigente en las fechas de las operaciones.

Los activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera a la fecha de reporte se vuelven a convertir a la moneda funcional al tipo de cambio a esa fecha.

Los activos y pasivos no monetarios denominados en moneda extranjera que se miden a valor razonable se vuelven a convertir a la moneda funcional al tipo de cambio en la fecha en que se determinó el valor razonable. Las partidas no monetarias que se miden en términos de costo histórico en una moneda extranjera se convierten utilizando el tipo de cambio en la fecha de la transacción. Las diferencias cambiarias derivadas de la reconversión se reconocen en resultados y presentadas dentro de ingresos (costos) financieros.

(c) Instrumentos financieros-

Instrumentos financieros no derivados-

Los instrumentos financieros no derivados incluyen inversiones en títulos de deuda, cuentas por cobrar y otras cuentas por cobrar, efectivo y equivalentes de efectivo, préstamos, proveedores y otras cuentas por pagar.

El efectivo y equivalentes de efectivo comprenden saldos de efectivo y depósitos a la vista con un vencimiento original de tres meses o menos.

El efectivo restringido comprende los saldos de efectivo del Fideicomiso F/1748, fideicomiso emisor consolidado utilizado por el Grupo para bursatilizar los flujos de efectivo procedentes de la venta de boletos por tarjetas de crédito a través de oficinas y agencias de viaje en México, que se pagará a los tenedores de los certificados bursátiles fiduciarios emitidos por el Fideicomiso (al 31 de diciembre de 2025, este Fideicomiso se encuentra en proceso de cancelación). Adicionalmente en el año 2025, el efectivo restringido también incluye depósitos de saldos en efectivo para cubrir ciertas garantías de cartas de crédito.

El Grupo reconoce inicialmente los préstamos, cuentas por cobrar y depósitos en la fecha en que se originan. Otros activos financieros (incluyendo los activos designados a valor razonable a través de resultados) se reconocen inicialmente en la fecha de contratación en la cual el Grupo se convierte en integrante de las disposiciones contractuales del instrumento.

El Grupo elimina un activo financiero cuando expiran los derechos contractuales a los flujos de efectivo provenientes del activo, o transfiere los derechos a recibir los flujos de efectivo contractuales del activo financiero en una transacción en la que se transfieren sustancialmente todos los riesgos y beneficios de la titularidad sobre el activo financiero. Cualquier participación en los activos financieros transferidos que sea creado o conservado por parte del Grupo se reconoce como un activo o pasivo por separado.

Compensación-

Los activos y pasivos financieros se deben compensar y presentarse netos en los estados financieros, sólo si el Grupo tiene el derecho legal de compensar los montos y pretende ya sea liquidar sobre una base neta de activos y pasivos financieros o bien, realizar el activo y liquidar el pasivo en forma simultánea.

Activos financieros no derivados-

El Grupo clasifica sus activos financieros no derivados en las siguientes categorías: activos financieros a valor razonable a través de resultados, costo amortizado, y valor razonable a través de otros resultados integrales ("ORI").

La clasificación de los activos financieros se basa tanto en el modelo de negocios como en las características de los flujos contractuales de los mismos.

i. Activos financieros a valor razonable a través de resultados-

Un activo financiero se presenta y es clasificado a su valor razonable a través de resultados si su intención es mantenerlo con fines de negociación, o no ha cumplido con la prueba de solo pago de principal e intereses ("SPPI"), o si se designa como tal en su reconocimiento inicial. Los activos financieros se designan a su valor razonable a través de resultados si el Grupo administra dichas inversiones y toma decisiones de compra y venta con base en su valor razonable y de acuerdo con la política de inversión o de administración de riesgos del Grupo.

En su reconocimiento inicial, los costos atribuibles a la transacción se reconocen en resultados conforme se incurran. Los activos financieros a valor razonable a través de resultados se valúan a su valor razonable, y los cambios en el valor razonable, incluyendo cualquier interés o ingreso por dividendo, se reconocen en resultados. El valor razonable es obtenido de contrapartes financieras que actúan como agentes valuadores.

ii. Costo amortizado-

Un activo financiero se presenta y es clasificado a su costo amortizado siempre que el objetivo de su modelo de negocio sea el cobro del principal e interés, así como haber cumplido con la prueba SPPI. Los préstamos y cuentas por cobrar son activos financieros con pagos fijos o determinables que no cotizan en un mercado activo. Dichos activos se reconocen inicialmente a su valor razonable más los costos directamente atribuibles a la transacción. Con posterioridad al reconocimiento inicial, los préstamos y cuentas por cobrar se miden a su costo amortizado utilizando el método de interés efectivo, menos pérdidas por deterioro. Los préstamos y cuentas por cobrar incluyen cuentas por cobrar y otras cuentas por cobrar.

iii. Activos financieros a valor razonable a través de ORI-

Un activo financiero se presenta y es clasificado a su valor razonable a través de ORI siempre que el objetivo de su modelo de negocio sea tanto el cobro como la venta de sus flujos contractuales de principal e intereses, así como haber cumplido con la prueba SPPI. Los activos financieros a valor razonable a través del ORI se valúan a su valor razonable, y los cambios en el valor razonable, incluyendo cualquier interés, se reconocen en el ORI. El valor razonable es obtenido de contrapartes financieras que actúan como agentes valuadores, o se determinan con base en modelos de valuación utilizando datos observados en el mercado.

Pasivos financieros no derivados-

Los pasivos financieros del Grupo se reconocen inicialmente en la fecha de contratación en la que el Grupo se convierte en parte de las disposiciones contractuales del instrumento. El Grupo elimina un pasivo financiero cuando se satisfacen, cancelan, o expiran sus obligaciones contractuales.

El Grupo cuenta con los siguientes pasivos financieros no derivados: préstamos, proveedores y otras cuentas por pagar.

Dichos pasivos financieros se reconocen inicialmente a valor razonable más los costos directamente atribuibles a la transacción. Con posterioridad al reconocimiento inicial, estos pasivos financieros se valúan a su costo amortizado utilizando el método de interés efectivo.



El Grupo deja de reconocer un pasivo financiero cuando sus obligaciones contractuales se cumplen, se cancelan o expiran. El Grupo también da de baja un pasivo financiero cuando se modifican sus términos y los flujos de efectivo del pasivo modificado son sustancialmente diferentes, en cuyo caso se reconoce un nuevo pasivo financiero basado en los términos actualizados a su valor razonable.

Al dar de baja un pasivo financiero, la diferencia entre el importe en libros cancelado y la contraprestación pagada (incluidos los activos transferidos que no sean en efectivo o los pasivos asumidos) se reconoce en resultados.

Instrumentos financieros derivados ("IFD") y contabilidad de coberturas-

Para gestionar los riesgos derivados de las fluctuaciones en los precios del combustible o Turbosina, ocasionalmente el Grupo utiliza selectivamente instrumentos financieros derivados tales como opciones asiáticas sobre el precio del *Jet Fuel 54* (*"JF54"*). El valor razonable de las opciones se obtiene mediante modelos de valuación que dependen del precio promedio del subyacente de referencia durante un período observado de tiempo. Durante 2025, 2024 y 2023 el Grupo no tuvo IFD sobre *JF54.*

Adicionalmente, en relación con su exposición de tasas de interés a largo plazo proveniente de deuda financiera contratada a tasas variables, el Grupo tuvo establecidas algunas estrategias que buscaban mitigar los riesgos adversos sobre sus flujos de efectivo que podrían presentarse ante fluctuaciones importantes en los niveles de las tasas de interés de referencia. El Grupo adquirió IFD que le permitieron intercambiar las tasas de interés variables de cierta deuda a largo plazo basada en la TIIE por una tasa de interés fija, que estuvieron vigentes hasta junio de 2024.

Durante su vigencia, éstos se valúan a su valor razonable y en caso de no cumplir con los requisitos de asignación de cobertura contable, los efectos se registran inmediatamente en los resultados del ejercicio al ser clasificadas como instrumentos con fines de negociación. Cualquier cobertura inefectiva relacionada a *JF54* e instrumentos derivados de tasas de interés se reconocen en las líneas de combustible e ingresos (costos) financieros, respectivamente, en los estados consolidados de resultados.

Antes de entrar en estos contratos de instrumentos derivados, la Administración deberá de obtener la aprobación del Consejo de Administración, quien es el responsable de determinar los volúmenes requeridos para mitigar, así como de los precios de los mismas. El propósito de estas operaciones es el de mitigar el riesgo relacionado con el precio del combustible y/o tasas de interés.

Los derivados se reconocen inicialmente a su valor razonable. Los cambios en el valor razonable se determinan con base en precios de mercado reconocidos y cuando no cotizan en un mercado observable, se determinan con base en modelos de valuación utilizando datos observados en el mercado. Asimismo, puede ser obtenido de las contrapartes financieras que actúan como agentes valuadores.

Capital social-

Acciones ordinarias-

Las acciones ordinarias se clasifican como capital. Los costos incrementales que sean directamente atribuibles a la emisión de acciones ordinarias y opciones sobre acciones se reconocen como una deducción del capital contable, neto de efectos de impuestos.

Recompra de acciones (acciones de tesorería)-

Cuando ciertas acciones del capital social se recompran, el monto de la contraprestación pagada, que incluye los costos directamente atribuibles, neto de efecto de impuestos, se reconoce como una reducción del capital contable. Las acciones que se recompran se clasifican como acciones en tesorería y se presentan como una deducción del capital contable. Cuando las acciones en tesorería se venden o re-emiten con posterioridad, el monto recibido se reconoce como un incremento en el capital contable, y el excedente o déficit resultante de la transacción se presenta como parte de la prima en emisión de acciones.

(d) Inventarios-

Los inventarios de refacciones, accesorios, materiales y suministros se registran al costo o a su valor neto de realización, el que sea menor. El costo de los inventarios se basa en la fórmula de costos promedio y son reconocidos en resultados conforme se consumen.

(e) Propiedades y equipo-

i. Reconocimiento y medición-

El equipo de vuelo y otros elementos de propiedades y equipo están registrados a su costo de adquisición menos depreciación y pérdidas por deterioro acumuladas.

El costo incluye los gastos que son directamente atribuibles a la adquisición del activo. El costo de activos construidos para uso propio incluye el costo de los materiales y mano de obra directa, y otros costos directamente atribuibles que se requieran para poner el activo en condiciones de uso. Los costos relacionados con equipo arrendado según las especificaciones contractuales y los costos financieros para activos calificables son capitalizados.

Las partes y refacciones reparables de equipo de vuelo son clasificadas como propiedades y equipo si son esperados utilizar en más de un período.

Cuando las partes de una partida de propiedades y equipo tienen diferentes vidas útiles, se registran como componentes separados (componentes mayores) de propiedades y equipo.

Las ganancias y pérdidas por la venta de una partida de propiedades y equipo se determinan comparando los recursos provenientes de la venta contra el valor en libros de propiedades y equipo, y se reconocen netos dentro de "otros ingresos" en el resultado del ejercicio.

En caso de que el Grupo reciba créditos de los fabricantes en relación con la adquisición de determinadas aeronaves y motores con base a los términos y condiciones individuales de cada acuerdo de dichos créditos, estos últimos se registran como una reducción del costo de las correspondientes aeronaves y motores.

ii. Costos subsecuentes-

El costo de reemplazo de una partida de propiedades y equipo se reconoce a su valor en libros, si es probable que los beneficios económicos futuros comprendidos en dicha parte sean recuperables para el Grupo y su costo se puede determinar de manera confiable. El valor en libros de la parte reemplazada se elimina. Los costos de la operación del día a día de propiedades y equipo se reconocen en resultados conforme se incurren.

iii. Depreciación-

La depreciación se calcula sobre el monto que corresponde al costo de un activo, menos su valor residual. La depreciación se reconoce en resultados usando el método de línea recta de acuerdo con la vida útil estimada de cada componente de las partidas de propiedades y equipo, la cual es determinada por la Administración teniendo en cuenta el trabajo de peritos valuadores externos, que se revisa periódicamente y se registra desde que dichos activos están disponibles para entrar en operación. Los activos arrendados se deprecian durante la vigencia del contrato de arrendamiento o la vida útil de los activos, lo que resulte menor, salvo que haya certeza razonable de que el Grupo vaya a adquirir la propiedad de los activos arrendados al término del contrato de arrendamiento. Los terrenos no se deprecian.

A continuación se indican las tasas de depreciación y valores residuales para cada clase de activo:

	Tasa	**% valor residual**
Equipo de vuelo bajo arrendamiento financiero	3.3% a 8%	7-15
Partes y refacciones de avión	5% a 10%	–
Construcciones	5% a 10%	–
Equipo de tierra	10%	–
Equipo de transporte	10% a 25%	–
Mobiliario	10%	–
Maquinaria y equipo	10% a 33%	–
Equipo de cómputo	25%	–
Mantenimiento mayor	8.33% a 57.14%	–

El método de depreciación, vidas útiles y valores residuales se revisan al cierre de cada año, y se ajustan en caso de ser necesario.

iv. Costos de mantenimiento-

Mantenimiento mayor-

Los costos de mantenimiento y reparación mayor de equipos de vuelo propios y arrendados (es decir, el mantenimiento mayor de grandes componentes de aeronaves, como por ejemplo motores y trenes de aterrizaje) se contabilizan por el método de refacción reparada ("*built-in-overhaul*"). El método de refacción reparada consiste en que el Grupo reconoce el costo estimado para dichos mantenimientos mayores como un componente separado de propiedades y equipo (mantenimiento mayor). Estos costos de mantenimiento mayor se deprecian en el período más corto entre el tiempo que transcurrirá hasta el siguiente mantenimiento mayor o el período remanente en los términos del contrato de arrendamiento, y se presenta en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales como parte de los gastos de operación (depreciación y amortización). Los costos de mantenimiento mayor subsecuentes se capitalizan y amortizan en el período más corto entre el tiempo que transcurrirá hasta el siguiente mantenimiento mayor o el período remanente en los términos del contrato de arrendamiento. Los desembolsos de efectivo relacionados a dicho mantenimiento mayor se presentan en los estados consolidados de flujos de efectivo bajo la línea de “adquisiciones de propiedades y equipo” como parte de los “flujos de efectivo por actividades de inversión” y la depreciación relacionada se reporta como parte de los ajustes al flujo de actividades de operación.

Mantenimiento directo o en línea-

Los pagos hechos en relación con el mantenimiento directo fuera de los mantenimientos mayores programados para aeronaves propias y arrendadas (inspecciones de rutina de toda la aeronave, incluyendo fuselaje y remplazo de partes rotables menores) se registran en resultados al incurrirse y son reportados en los estados consolidados de resultados y otros resultados integrales como parte de la línea de gasto por mantenimiento en los gastos de operación. Los desembolsos de efectivo por estos conceptos se reportan en los estados consolidados de flujos de efectivo como parte de “flujos por actividades de operación”.

Si el Grupo se compromete contractualmente a devolver el equipo de vuelo en un estado determinado o para compensar al arrendador sobre la base de la condición real del equipo de vuelo al final del plazo del arrendamiento, el Grupo reconoce durante el plazo del contrato y tomando también en consideración el plan de flota actual y la programación de mantenimientos a largo plazo, una provisión para devoluciones de aeronaves arrendadas (ver Nota 3(j)).

(f) Arrendamientos-

Al inicio de un contrato, el Grupo evalúa si el contrato es, o contiene, un arrendamiento. Un contrato es, o contiene un arrendamiento si transmite el derecho a controlar el uso de un activo identificado por un período de tiempo a cambio de una contraprestación.

Como arrendatario-

Al inicio o al momento de la modificación de un contrato que contiene un componente de arrendamiento, el Grupo distribuye la contraprestación en el contrato a cada componente de arrendamiento sobre la base de sus precios independientes relativos. No obstante, en el caso de los arrendamientos de propiedades y equipo, el Grupo ha escogido no separar los componentes que no son de arrendamiento y contabilizar los componentes de arrendamiento y los que no lo son como un componente de arrendamiento único.

El Grupo reconoce un activo por derecho de uso y un pasivo por arrendamiento a la fecha de comienzo del arrendamiento. El activo por derecho de uso se mide inicialmente al costo, que incluye el importe inicial del pasivo por arrendamiento ajustado por los pagos por arrendamiento realizados antes o a partir de la fecha de comienzo, más cualquier costo directo inicial incurrido y una estimación de los costos futuros al desmantelar y eliminar el activo subyacente o el lugar en el que está ubicado, menos los incentivos de arrendamiento recibidos.

Posteriormente, el activo por derecho de uso se deprecia usando el método en línea recta desde la fecha de inicio y hasta el final del plazo del arrendamiento, a menos que el arrendamiento transfiera la propiedad del activo subyacente al Grupo al final del plazo del arrendamiento o que el costo del activo por derecho de uso refleje que el Grupo va a ejercer una opción de compra. En ese caso, el activo por derecho de uso se depreciará a lo largo de la vida útil del activo subyacente, que se determina sobre la misma base que la de las propiedades y equipos. Además, el activo por derecho de uso se reduce periódicamente por las pérdidas por deterioro del valor, si las hubiere, y se ajusta por ciertas nuevas mediciones del pasivo por arrendamiento.

El pasivo por arrendamiento se mide inicialmente al valor presente de los pagos descontados por arrendamiento que no se hayan pagado en la fecha de inicio, utilizando la tasa de interés implícita en el arrendamiento o, si esa tasa no pudiera determinarse fácilmente, la tasa incremental por préstamos del Grupo. Por lo general, el Grupo utiliza su tasa incremental por préstamos como tasa de descuento. Esta tasa comprende supuestos importantes, tales como tasas de referencia, calificaciones crediticias, riesgo país y ajustes específicos a la naturaleza de los activos arrendados.

El Grupo determina su tasa incremental por préstamos obteniendo tasas de interés de diversas fuentes de financiamiento externas y realiza ciertos ajustes para reflejar los plazos del arrendamiento y el tipo de activo arrendado.



Los pagos por arrendamiento incluidos en la medición del pasivo por arrendamiento se incluyen a continuación:

- pagos fijos, incluyendo en esencia los pagos fijos;
- pagos por arrendamiento variables, que dependen de un índice o una tasa, inicialmente medidos empleando el índice o tasa en la fecha de inicio;
- importes que espera pagar el arrendatario como garantías de valor residual; y
- el precio de ejercicio de una opción de compra si el Grupo está razonablemente seguro de ejercer esa opción, los pagos por arrendamiento en un período de renovación opcional si el Grupo tiene certeza razonable de ejercer dicha extensión, y pagos por penalizaciones derivadas de la terminación anticipada del arrendamiento a menos que el Grupo tenga certeza razonable de no finalizar el arrendamiento anticipadamente.

El pasivo por arrendamiento se mide al costo amortizado utilizando el método de interés efectivo. Se realiza una nueva medición cuando existe un cambio en los pagos por arrendamiento futuros producto de un cambio en un índice o tasa, si existe un cambio en la estimación del Grupo del importe que se espera pagar bajo una garantía de valor residual, si el Grupo cambia su evaluación de si ejercerá o no una opción de compra, ampliación o terminación, o si existe un pago por arrendamiento fijo en esencia que haya sido modificado.

Cuando se realiza una nueva medición del pasivo por arrendamiento de esta manera, se realiza el ajuste correspondiente al importe en libros del activo por derecho de uso, o se registra en resultados si el importe en libros del activo por derecho de uso se ha reducido a cero.

El Grupo presenta activos por derecho de uso que no cumplen con la definición de propiedades de inversión en “propiedades y equipo, incluyendo derechos de uso” y pasivos por arrendamiento en “deuda financiera incluyendo arrendamientos” en el estado de situación financiera (ver Notas 15 y 21).

Arrendamientos de corto plazo y arrendamientos de activos de bajo valor-

El Grupo ha escogido no reconocer activos por derecho de uso y pasivos por arrendamiento por los arrendamientos de activos de bajo valor y arrendamientos de corto plazo, incluyendo el equipo de TI. El Grupo reconoce los pagos por arrendamiento asociados con estos arrendamientos como gasto sobre una base lineal durante el plazo del arrendamiento.

(g) Activos intangibles-

Los activos intangibles corresponden principalmente a programas de cómputo o software, derechos fiduciarios, contratos con socios y relaciones con clientes, marcas y crédito mercantil.

i. Contratos con socios y relaciones con clientes -

Los contratos con socios y relaciones con los clientes se consideran activos de larga duración, de los cuales, algunos de ellos se definen de forma definida y otros con vida indefinida.

Los activos intangibles de vida definida (como por ejemplo la base de miembros de "Aeroméxico Rewards" y algunos contratos con socios) se registran al costo menos las pérdidas acumuladas por deterioro y se amortizan utilizando el método de línea recta durante sus vidas estimadas, típicamente 10 años. El período promedio de amortización remanente de algunos de los contratos con socios más importantes es de 1 año. La vida remanente de la base de miembros de Aeroméxico Rewards, se determina basada en la rotación histórica de sus miembros y algunos términos pactados en los contratos con socios.

Los activos intangibles de vida indefinida (como por ejemplo algunos contratos con socios) se registran al costo menos las pérdidas acumuladas por deterioro y no se amortizan, sino que se sujetan anualmente a pruebas de deterioro, o con mayor frecuencia, en caso de existir eventos o cambios en las circunstancias que indiquen que estos activos intangibles puedan verse deteriorados.

En base en el análisis realizado por el Grupo sobre las disposiciones de la NIC 38 *Activos Intangibles* sobre la determinación de la vida útil de un activo intangible con una vida definida o indefinida, la Administración del Grupo ha determinado que para ciertos contratos con socios celebrados con determinadas tarjetas de marca compartida, otras aerolíneas y otros socios comerciales, la vida útil es indefinida, considerando que el riesgo de no renovación de estos acuerdos comerciales es bajo, derivado de la falta de un costo de renovación asociado, condiciones existentes de renovación automática, y los años de permanencia en que se han mantenido como socios estratégicos y los beneficios económicos y comerciales que se han obtenido de estas relaciones comerciales.

ii. Marcas-

Las marcas registradas que se consideran activos intangibles con vida indefinida se registran al costo menos las pérdidas acumuladas por deterioro y no se amortizan, sino que se realiza anualmente una prueba por deterioro, o con mayor frecuencia, si los eventos o cambios en las circunstancias indican que las marcas pueden deteriorarse. Estos activos intangibles tienen una vida útil indefinida ya que no existe un límite previsible al período durante el cual se espera que el activo genere flujos de efectivo. Véase para las pruebas de deterioro la Nota 3(i).

iii. Crédito mercantil-

El crédito mercantil representa el exceso del costo de una adquisición sobre el valor razonable de la participación del Grupo en los activos netos identificables de la subsidiaria adquirida a la fecha de adquisición y se mide neto de las pérdidas acumuladas por deterioro. El crédito mercantil no se amortiza, sino que se prueba anualmente, o con mayor frecuencia, si los eventos o cambios en las circunstancias indican que el crédito mercantil pudiera deteriorarse.

iv. Otros activos intangibles -

Aquellos activos intangibles con vida útil definida se amortizan con base en la mejor estimación de su vida útil determinada de acuerdo con la expectativa de sus beneficios futuros.

Los derechos fiduciarios representan la contribución a un fideicomiso para la construcción de un nuevo proyecto denominado "Torre Aeroméxico" y están registrados a su costo de aportación menos reservas de deterioro.

v. Amortización-

La amortización se reconoce en resultados usando el método de línea recta con base en la vida útil estimada de los activos intangibles y se calcula sobre el costo del activo, menos su valor residual.

La amortización se reconoce a partir de la fecha en que los activos intangibles con vida útil definida se encuentran disponibles para su uso, ya que esto refleja de la mejor manera el patrón de consumo esperado de los beneficios económicos futuros incorporados en el activo.

Las vidas útiles estimadas para los períodos en curso y anteriores son las siguientes:

Software	4 - 7 años
Contratos con socios y relaciones con	10 años

Los métodos de amortización, vidas útiles y valores residuales de los activos intangibles se revisan al cierre de cada año y se ajustan en caso de ser necesario.

(h) Pagos anticipados y depósitos-

Los pagos anticipados no circulantes y depósitos de largo plazo representan principalmente depósitos a favor de los arrendadores de equipo de vuelo y grupos aeroportuarios; se presentan con base en la fecha establecida contractualmente relativa a su recuperación, como activo circulante o no circulante.

Los depósitos por mantenimiento son reconocidos como un activo en el momento en el que se realiza el pago correspondiente al proveedor. Estos depósitos son considerados como reservas de mantenimiento y son calculados generalmente sobre la base de horas voladas. Estas reservas de mantenimiento son reclasificadas a propiedades y equipo (mantenimiento mayor) una vez que se realiza el servicio de mantenimiento y reconocido en resultados a través de la depreciación con base en las políticas de mantenimiento del Grupo.

Los pagos anticipados de corto plazo representan principalmente licencias de software, seguros y prepagos de refacciones y accesorios. Los pagos anticipados se reconocen como gasto en el estado de resultados cuando el servicio o el bien es recibido.

(i) Deterioro-

i. Activos financieros no derivados-

El Grupo reconoce correcciones de valor para pérdidas crediticias esperadas por:

- los activos financieros medidos al costo amortizado;
- las inversiones de deuda medidas al valor razonable con cambios en otros resultados integrales; y
- activos del contrato.

El Grupo mide las correcciones de valor por un importe igual a las pérdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida del activo, excepto por lo siguiente, que se mide al importe de las perdidas crediticias esperadas de doce meses:

- instrumentos de deuda que se determina que tienen un riesgo crediticio bajo a la fecha de presentación; y
- otros instrumentos de deuda y saldos bancarios para los que el riesgo crediticio (es decir, el riesgo de que ocurra incumplimiento durante la vida esperada del instrumento financiero) no ha aumentado significativamente desde el reconocimiento inicial.

Las correcciones de valor por cuentas por cobrar comerciales y activos del contrato siempre se miden por un importe igual al de las pérdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida.

Las pérdidas crediticias esperadas durante el tiempo de vida son las pérdidas crediticias que resultan de todos los posibles sucesos de incumplimiento durante la vida esperada de un instrumento financiero.

Medición de las pérdidas crediticias esperadas-

Las pérdidas crediticias esperadas son el promedio ponderado por probabilidad de las pérdidas crediticias. Las pérdidas crediticias se miden como el valor presente de las insuficiencias de efectivo (es decir, la diferencia entre el flujo de efectivo adeudado a la entidad de acuerdo con el contrato y los flujos de efectivo que el Grupo espera recibir).

Las pérdidas crediticias esperadas son descontadas usando la tasa de interés efectiva del activo financiero.

Activos financieros con deterioro crediticio

En cada fecha de presentación, el Grupo evalúa si los activos financieros registrados al costo amortizado y los instrumentos de deuda al valor razonable con cambios en otros resultados integrales tienen deterioro crediticio. Un activo financiero tiene "deterioro crediticio" cuando han ocurrido uno o más sucesos que tienen un impacto perjudicial sobre los flujos de efectivo futuros estimados del activo financiero.

Castigo

El importe en libros bruto de un activo financiero se castiga cuando el Grupo no tiene expectativas razonables de recuperar un activo financiero en su totalidad o una porción del mismo. El Grupo hace una evaluación individual de la oportunidad y el alcance del castigo con base en si existe o no una expectativa razonable de recuperación. El Grupo no espera que exista una recuperación significativa del importe castigado. No obstante, los activos financieros que son castigados podrían estar sujetos a actividades a fin de cumplir con los procedimientos del Grupo para la recuperación de los importes adeudados.

ii. Activos no financieros-

El valor en libros de los activos no financieros del Grupo, distintos a inventarios y activos por impuestos diferidos se revisan en cada fecha de reporte para determinar si existe algún indicio de posible deterioro. El Grupo realiza una evaluación de deterioro de los activos de larga duración en la unidad generadora de efectivo ("UGE") cuando existen indicadores de que el valor en libros de dichos activos puede no ser recuperable. Esto implica estimar el monto recuperable de la UGE entre el mayor de su valor razonable menos los costos de venta, o su valor de uso utilizando un modelo de flujo de efectivo descontado. Al 31 de diciembre de 2025, el Grupo tiene propiedades y equipo (incluyendo activos por derecho de uso), intangibles, pagos anticipados y depósitos, y algunos otros activos a largo plazo, que representan la UGE.

Para los activos intangibles que tienen vidas indefinidas, tales como los derechos fiduciarios, el monto recuperable se estima cada año en las mismas fechas.

Los contratos de socios y relaciones con clientes de vida definida no tienen fecha de vencimiento ni costo de renovación.

Los activos corporativos del Grupo no generan entradas de efectivo por separado. Si hay alguna indicación de que un activo corporativo pudiera estar deteriorado, entonces se determina el valor de recuperación de la UGE a la cual pertenece el activo corporativo.

Se reconoce una pérdida por deterioro si el valor en libros de un activo o su UGE es superior a su valor de recuperación. Las pérdidas por deterioro se reconocen en resultados. Las pérdidas por deterioro registradas con relación a las UGE, se distribuyen primero para reducir el valor en libros de los activos en la unidad (grupo de unidades) sobre la base de prorrateo.

Las pérdidas por deterioro reconocidas en períodos anteriores se evalúan a la fecha de reporte para identificar indicios de que la pérdida se haya reducido o que ya no exista. Una pérdida por deterioro se revierte si ha habido un cambio en las estimaciones utilizadas para determinar el importe recuperable. Una pérdida por deterioro sólo se revierte en la medida que el valor en libros del activo no supere el valor en libros que hubiera determinado, neto de depreciación o amortización, si ninguna pérdida por deterioro se hubiera reconocido anteriormente.

(j) Provisiones-

Se reconoce una provisión si, como consecuencia de un evento pasado, el Grupo tiene una obligación legal o asumida presente que se pueda estimar de manera confiable, y es probable que requiera una salida de beneficios económicos para liquidar esa obligación. Las provisiones se determinan conforme a los flujos futuros de efectivo descontados a una tasa antes de impuestos que refleja las evaluaciones de mercado actual del valor del dinero atribuible al factor tiempo y los riesgos específicos del pasivo. El efecto del descuento por el paso del tiempo se reconoce como costo financiero.

Provisión para devolución de aviones-

En relación a los arrendamientos operativos donde el Grupo está obligado a devolver una aeronave en ciertas condiciones, se registra una provisión durante el término del arrendamiento. Esta provisión se hace en relación al valor presente de los costos futuros esperados para cumplir las condiciones de devolución tomando en consideración el plan de flota actual y la programación de mantenimientos a largo plazo. El valor presente de las condiciones de devolución se determina a la fecha de inicio del arrendamiento y está sujeto a revisiones anuales.

(k) Beneficios a los empleados-

i. Planes de beneficios definidos-

El Grupo tiene planes de pensiones de beneficio definido para algunos de sus empleados. En adición, la prima de antigüedad se proporciona a todos los empleados bajo la Ley Federal del Trabajo. La Ley establece que las primas de antigüedad son pagaderas, basada en el salario y años de servicio para los empleados que renuncien después de por lo menos quince años de servicio o sean despedidos.

Las obligaciones netas del Grupo respecto a los planes de pensiones de beneficios definidos se calculan por separado para cada plan, estimando el monto del beneficio futuro devengado por los empleados a cambio de sus servicios en los períodos en curso y pasados; ese beneficio se descuenta para determinar su valor presente y el valor razonable de los activos del plan se deducen. La tasa de descuento es el rendimiento a la fecha de reporte de los bonos gubernamentales que tienen fechas de vencimiento aproximadas a los vencimientos de las obligaciones del Grupo y que están denominados en la misma moneda en la cual se espera que se paguen los beneficios. El cálculo se realiza anualmente por un actuario calificado utilizando el método de crédito unitario proyectado de acuerdo con la NIC 19 (ver Nota 22). Cuando el cálculo resulta en un beneficio para el Grupo, el activo que se reconoce se limita al valor presente de los beneficios económicos disponibles, en la forma de reembolsos futuros del plan o reducciones en futuras contribuciones al plan. Para calcular el valor presente de los beneficios económicos, se toman en consideración los requerimientos mínimos de fondeo que se apliquen a cualquier plan del Grupo.

Remediciones del pasivo neto por beneficios definidos, que comprenden las pérdidas y ganancias actuariales, el rendimiento de los activos del plan (excluidos los intereses) y el efecto del techo financiero (si lo hay, excluyendo los intereses), se reconocen inmediatamente en los otros resultados integrales. El Grupo determina el gasto (ingreso) neto por intereses, sobre la obligación por beneficios definidos (activo) del período, aplicando la tasa de descuento utilizada para medir la obligación por beneficios definidos al inicio del período anual sobre la obligación por beneficios definidos neta (activo), como resultado de las contribuciones y los pagos realizados en los planes. Los gastos netos por intereses y otros gastos relacionados con los planes de beneficios definidos se reconocen en el resultado del año.

Cuando se modifican los beneficios o se reduce un plan, se reconoce inmediatamente el cambio que se produzca en los resultados del año. El Grupo reconoce las pérdidas y ganancias relativas a la compensación de un plan de beneficios definidos cuando ésta se produce.

ii. Beneficios por terminación-

Los beneficios por terminación se reconocen como un gasto cuando el Grupo está comprometido de manera demostrable, sin posibilidad real de dar marcha atrás, con un plan formal detallado ya sea para terminar la relación laboral antes de la fecha de retiro normal, o bien, para proporcionar beneficios por terminación como resultado de una oferta que se realice para estimular el retiro voluntario. Los beneficios por terminación para los casos de retiro voluntario se reconocen como un gasto sólo si el Grupo ha realizado una oferta de retiro voluntario, es probable que la oferta sea aceptada, y el número de aceptaciones se puede estimar de manera confiable. Si los beneficios son pagaderos a más de 12 meses después del período de reporte, entonces se descuentan a su valor presente.



iii. Beneficios a corto plazo-

Las obligaciones por beneficios a los empleados a corto plazo se valúan sobre una base sin descuento y se cargan a resultados conforme se prestan los servicios respectivos.

Se reconoce un pasivo por el monto que se espera pagar bajo los planes de bonos en efectivo a corto plazo o reparto de utilidades, si el Grupo tiene una obligación legal o asumida de pagar dichos montos como resultado de servicios anteriores prestados por el empleado, y la obligación se puede estimar de manera confiable.

iv. Pagos basados en acciones-

El Grupo ha concedido ciertos beneficios liquidables mediante pagos basados en acciones a cierto personal ejecutivo clave de la Administración, sujetos a ciertos servicios y condiciones de desempeño. El costo de pagos otorgados se reconoce como un gasto de los empleados, con el correspondiente incremento en el patrimonio neto en el período de adquisición de derechos. El importe reconocido como gasto se ajusta para reflejar únicamente el número de títulos para los que se prevé que se cumplan las condiciones de los servicios relacionados, de tal manera que la cantidad finalmente reconocida como un gasto se basa en el número de acciones que cumplan con las condiciones de los servicios relacionados a la fecha de adquisición de derechos.

(l) Reconocimiento de ingresos-

i. Transportación vendida no utilizada y reconocimiento de ingresos por vuelo de pasajeros y servicios complementarios-

Las ventas de pasajes son inicialmente reconocidas en pasivo como transportación vendida no utilizada (obligación contractual conforme a la NIIF 15), y se reconocen como ingreso por pasajeros, netas de cargos aeroportuarios, cuando se presta el servicio. La cuenta de pasivo es también disminuida por los servicios prestados por otras aerolíneas (en donde la Compañía no mantiene control antes de que los boletos son transferidos al cliente, por lo tanto, en este caso se actúa como un agente debido a que solamente se transfiere el servicio de transportación aérea a ser otorgado por otras aerolíneas), previamente vendidos a través de Aerovías de México, S. A. de C. V. (“Aeroméxico”) y por los boletos reembolsados.

Las ventas antes mencionadas donde Aeroméxico actúa como agente, resultan en cargos por servicios interlineales que forman parte de otros ingresos por comisiones, reconocidos en resultados cuando se presta el servicio.

Los ingresos por pasajeros, en virtud de que no representan una obligación de desempeño a la prestación de servicios de transportación aérea, agrupan tanto aquellos que incluyen la tarifa aérea, así como los servicios complementarios como pueden ser el exceso de equipaje y otros cargos a pasajeros, la caducidad de boletos no utilizados y el efecto por la disminución de los pagos por compensación a pasajeros y el costo por la acumulación de puntos del programa de pasajero frecuente “Aeroméxico Rewards” de Aeroméxico.



El Grupo valúa la transportación vendida no utilizada, convirtiendo a la moneda funcional la venta de pasajes de los diferentes tipos de cambio vigentes a la fecha de estas operaciones.

Los boletos no utilizados (caducidad o *"breakage"*) se reconocen como un ingreso complementario de pasajeros, utilizando la fecha programada de los vuelos, revisando posteriormente los términos y condiciones de dichos boletos en los que el Grupo utiliza su experiencia histórica con boletos reembolsables y no reembolsables y otros patrones de uso.

Al momento de realizar una venta a un pasajero, el Grupo debe cobrar ciertos impuestos y cargos de otras tarifas como parte de los boletos de transportación aérea. Estos impuestos y cargos relacionados con los pasajeros incluyen, por ejemplo, el impuesto al valor agregado, tarifas por el uso de salida y/o llegada de aeropuertos, cargos por el uso de instalaciones aeroportuarias, etc. Dado que el Grupo tiene la obligación legal de actuar como agente en el cobro con respecto a estos impuestos y cargos, estos montos no forman parte de los ingresos por vuelo de pasajeros. El Grupo registra un pasivo cuando se cobran estos montos y da de baja el pasivo cuando se realizan los pagos a la agencia gubernamental o aeropuerto correspondiente.

Las comisiones por la venta de boletos se cargan a resultados dentro de la línea de gastos de comisiones de agencias, cuando los ingresos relacionados se reconocen. El monto de las comisiones de agentes de viajes a través de canales de distribución indirectos para el año terminado el 31 de diciembre de 2025 fue de $57,438 (2024: $60,632 y 2023: $56,932).

ii. Ingresos por carga-

El ingreso por transportación de carga se reconoce cuando el servicio ha sido prestado.

iii. Otros ingresos-

Los otros ingresos incluyen principalmente diversos servicios como capacitación, vuelos de fletamento ("*Charter*"), redención de puntos de Aeroméxico Rewards (ver siguiente inciso) y otros, los cuales se reconocen en el estado de resultados integrales en el período de prestación de los servicios.

iv. Pasivo por programa de pasajero frecuente y reconocimiento de ingresos por Puntos Aeroméxico Rewards -

El programa de viajero frecuente Aeroméxico Rewards permite a los pasajeros acumular Puntos Aeroméxico Rewards o "Puntos AR" (principalmente por volar en las aerolíneas del Grupo o con socios de su alianza y por utilizar los servicios de los socios del programa para tarjetas de crédito de marca compartida, estadías en hoteles, alquiler de autos y otros) que les dan derecho a elegir entre varios premios. Todos los Puntos AR acumulados por los socios de Aeroméxico Rewards se contabilizan como un pasivo (programa de pasajero frecuente) y se reconocen como ingresos cuando se redimen los premios. El monto de los ingresos reconocidos por el Grupo se basa en la cantidad de Puntos AR redimidos en un período en relación con el número total que se espera redimir, lo que considera la estimación de caducidad del Grupo.

La caducidad representa los Puntos AR estimados que se espera no sean redimidos por los socios del programa. La Administración estima la caducidad en función de los términos y condiciones de la membresía y la acumulación histórica y los patrones de redención, ajustados por los cambios en los términos y condiciones que pueden afectar las prácticas de redención de los miembros. Los cambios en la caducidad se contabilizan de la siguiente manera: en el período del cambio, el saldo del ingreso diferido (pasivo del programa de pasajero frecuente) se ajusta como si la estimación revisada se hubiera utilizado en períodos anteriores con el monto de compensación registrado como un ajuste a los ingresos; y para períodos subsiguientes se utiliza la estimación revisada. La caducidad se registra como parte de otros ingresos.

(m) Ingresos y costos financieros-

Los ingresos financieros incluyen ingresos por intereses sobre fondos invertidos, cambios en el valor razonable de activos financieros y utilidades cambiarias netas, que son reconocidas directamente en resultados. Los ingresos por intereses se reconocen en resultados conforme se devengan, utilizando el método de interés efectivo. Los ingresos por dividendos se reconocen en resultados en la fecha en que está establecido el derecho del Grupo a recibir el pago, que en el caso de títulos que cotizan en bolsa, es la fecha ex-dividendo.

Los costos financieros comprenden gastos por intereses sobre préstamos, efecto del descuento por el paso del tiempo sobre provisiones o dividendos, cambios en el valor razonable de activos financieros, pérdidas cambiarias netas, comisiones por tarjetas de crédito; pérdidas por deterioro sobre activos financieros, intereses por arrendamientos y pérdidas sobre instrumentos financieros son reconocidas directamente en resultados. Los costos de préstamos que no sean directamente atribuibles a la adquisición, construcción o producción de un activo calificable, se reconocen en resultados utilizando el método de interés efectivo.

(n) Impuesto sobre la renta ("ISR")-

El gasto por impuestos a la utilidad incluye el impuesto causado y el impuesto diferido. El impuesto causado y el impuesto diferido se reconocen en resultados excepto que correspondan a una combinación de negocios, o partidas reconocidas directamente en el capital contable o en la cuenta de otros resultados integrales.

El gasto por impuestos causados es el impuesto que se espera pagar o recibir. El ISR a cargo por el ejercicio se determina de acuerdo con los requerimientos legales y fiscales para las compañías en México, aplicando las tasas de impuestos promulgadas o sustancialmente promulgadas a la fecha del reporte, y cualquier ajuste al impuesto a cargo respecto a años anteriores.

El ISR diferido se registra de acuerdo con el método de activos y pasivos, el cual compara los valores contables y fiscales de los activos y pasivos del Grupo y se reconocen impuestos diferidos (activos o pasivos) respecto a las diferencias temporales entre dichos valores. No se reconocen impuestos por las siguientes diferencias temporales: el reconocimiento inicial de activos y pasivos en una transacción que no sea una adquisición de negocios y que no afecte al resultado contable ni fiscal, y diferencias relativas a inversiones en subsidiarias y negocios conjuntos en la medida en que es probable que no se revertirán en un futuro previsible. Adicionalmente, no se reconocen impuestos diferidos por diferencias temporales gravables derivadas del reconocimiento inicial del crédito mercantil. Los impuestos diferidos se calculan utilizando las tasas que se espera se aplicarán a las diferencias temporales cuando se reviertan, con base en las leyes promulgadas o que se han sustancialmente promulgado a la fecha del reporte. Los activos y pasivos por impuestos diferidos se compensan si existe un derecho legalmente exigible para compensar los activos y pasivos fiscales causados, y corresponden a impuesto sobre la renta gravado por la misma autoridad fiscal y a la misma entidad fiscal, o sobre diferentes entidades fiscales, pero pretenden liquidar los activos y pasivos fiscales causados sobre una base neta o sus activos y pasivos fiscales se materializan simultáneamente.

Se reconoce un activo diferido por pérdidas fiscales por amortizar, créditos fiscales y diferencias temporales deducibles, en la medida en que sea probable que en el futuro se disponga de utilidades gravables contra las cuales se puedan aplicar. Los activos diferidos se revisan a la fecha de reporte y se reducen en la medida en que la realización del correspondiente beneficio fiscal ya no sea probable.

(o) Participación de los trabajadores en la utilidad ("PTU")-

La PTU causada en el año se determina de conformidad con las disposiciones fiscales vigentes. Conforme la legislación fiscal vigente, las empresas están obligadas a compartir el 10% de sus utilidades gravables y los límites establecidos en la legislación aplicable a sus empleados. La PTU se determina sobre el ingreso fiscal de manera individual por cada entidad legal y no sobre una base consolidada.



(p) Utilidad por acción-

El Grupo presenta información sobre la utilidad por acción ("UPA") básica y diluida correspondiente a sus acciones ordinarias. La UPA básica se calcula dividiendo la utilidad o pérdida atribuible a los accionistas poseedores de acciones ordinarias de la Compañía entre el número promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante el período, ajustado por las acciones propias que se poseen. La UPA diluida se determina ajustando la utilidad o pérdida atribuible a los accionistas poseedores de acciones ordinarias y el número promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación ajustada por las acciones propias que se poseen, por los efectos del potencial de dilución de todas las acciones ordinarias.

(q) Concentración del negocio-

Los servicios se comercializan con un gran número de clientes, sin que exista concentración importante en algún cliente específico.

El principal proveedor de combustible utilizado por las aeronaves en territorio nacional es World Fuel Services México, S. de R. L. de C. V.

(r) Información de segmentos-

El Grupo reporta información por segmentos de conformidad con lo establecido por la NIIF 8 *Información por segmentos*. Un segmento operativo es un componente del Grupo que desarrolla actividades de negocio de las que puede obtener ingresos de las actividades ordinarias e incurrir en gastos incluidos los ingresos de las actividades ordinarias y los gastos por transacciones con otros componentes de la misma entidad. Los resultados operativos de los segmentos son revisados y analizados regularmente por la Dirección General del Grupo para la toma de decisiones acerca de los recursos que deben asignarse al segmento y evaluar su rendimiento, y para el cual la información financiera segmentada está disponible.

El Grupo determinó que cuenta con un segmento operativo: transportación aérea, identificado en las siguientes áreas geográficas conforme a sus destinos: (1) Doméstico e (2) Internacional. El Grupo asigna los ingresos por área geográfica según el destino de vuelo del pasajero.

(4) Cambios en las políticas contables materiales y pronunciamientos contables normativos emitidos recientemente aún no adoptados-

Cambios en las políticas contables materiales -

El Grupo no tuvo cambios en sus políticas contables respecto de las aplicadas en los estados financieros consolidados al 31 de diciembre de 2024.

Normas contables emitidas aún no adoptadas-

Una serie de nuevas normas contables son aplicables a los períodos anuales que comenzarán después del 1 de enero del 2025 y su aplicación anticipada está permitida; sin embargo, las siguientes normas contables nuevas o sus modificaciones no han sido aplicadas anticipadamente por el Grupo en la preparación de estos estados financieros consolidados.

A. NIIF 18 Presentación y Revelación en los Estados Financieros

La NIIF 18 reemplazará la NIC 1 *Presentación de Estados Financieros* y se aplica a los períodos de presentación de información anual que comiencen a partir del 1 de enero de 2027. La nueva norma contable introduce los siguientes nuevos requisitos clave:

- Las entidades deben clasificar todos los ingresos y gastos en cinco categorías en el estado de resultados, siendo éstas las categorías de operación, inversión, financiamiento, operaciones descontinuadas e impuestos a las utilidades. Las entidades también deben presentar un subtotal de utilidad de operación recién definida. La utilidad neta no se modificará.

- Las medidas de desempeño definidas por la Administración ("MDDA") se revelan en una sola nota en los estados financieros.

- Se proporciona una guía mejorada sobre cómo agrupar la información en los estados financieros.

Adicionalmente, todas las entidades deben utilizar el subtotal de utilidad de operación como punto de partida para la formulación del estado de flujo de efectivo bajo el método indirecto.

El Grupo aún se encuentra en el proceso de evaluar el impacto de la nueva norma contable, particularmente con respecto a la estructura del estado de resultados del Grupo, así como del estado de flujo de efectivo y las revelaciones adicionales requeridas para las MDDA.

El Grupo también está evaluando el impacto en cómo se agrupará la información en los estados financieros, incluyendo elementos que actualmente se etiquetan como "otros".

B. Otras normas contables

No se espera que las siguientes nuevas normas contables y enmiendas tengan un impacto significativo en los estados financieros consolidados del Grupo:

- *Clasificación y Medición de Instrumentos Financieros* (Modificaciones a las NIIF 9 y NIIF 7).

(5) Determinación de valores razonables-

Varias políticas y revelaciones contables del Grupo requieren la determinación del valor razonable de los activos y pasivos tanto financieros como no financieros. Los valores razonables para efectos de medición y de revelación se han determinado con base en los siguientes métodos. Cuando procede, se revela en las notas a los estados financieros mayor información sobre los supuestos realizados en la determinación de los valores razonables específicos de ese activo o pasivo.

(a) Propiedad-

El valor de mercado de una propiedad es el monto estimado por el cual una propiedad se podría intercambiar en la fecha de valuación entre un comprador y un vendedor que estén dispuestos a ello en una transacción con base en precios equiparables a los que se utilizarían con o entre partes independientes en operaciones comparables después de la debida labor de comercialización en la que cada una de las partes habría actuado voluntariamente y con conocimiento de causa.

(b) Instrumentos financieros derivados-

El valor razonable de los instrumentos financieros derivados *"Over the Counter"* ("*OTC*") se obtiene de las contrapartes financieras con quienes se opera, y se les hacen pruebas de razonabilidad descontando los flujos futuros de efectivo estimados con base en los términos y vencimiento de cada contrato y el uso de los insumos del mercado. Los valores razonables reflejan el riesgo de crédito del instrumento e incluyen ajustes para tener en cuenta nuestro propio riesgo de crédito cuando sea apropiado.

(c) Pasivos financieros no derivados-

El valor razonable, que se determina para fines de revelación, se calcula con base en el valor presente de los flujos futuros de efectivo del principal e intereses, descontados a la tasa de interés de mercado en la fecha del reporte. En el caso de arrendamientos financieros, la tasa de interés de mercado se determina por referencia a contratos de arrendamiento similares.

(d) Títulos de deuda-

El valor razonable de los títulos de deuda, que se calcula para fines de revelación, es determinado por su valor de cotización con respecto a la fecha de cierre del balance más un ajuste para reflejar el precio de la oferta. Si no cotizan, el valor razonable se estima utilizando una técnica de flujo de efectivo descontado utilizando flujos de caja esperados y una tasa de descuento de mercado relacionado.



(e) Intangibles-

El valor razonable de los contratos de socios y relaciones con clientes, y la marca se explican en la Nota 3(g).

(f) Pagos basados en acciones-

El valor razonable de los pagos basados en acciones que son otorgados a personal ejecutivo, se determina por referencia de los precios públicos cotizados para dichas acciones.

(6) Entidades del Grupo-

Subsidiarias significativas-

Las subsidiarias significativas al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 se muestran a continuación:

Subsidiaria	Actividad principal	País	Participación % 2025	2024	2023
Entidades consolidadas:					
I.Aerovías de México, S. A. de C. V. y subsidiarias ("Aeroméxico")	Servicio de transporte aéreo de pasajeros y carga	México	100	100	100
a Aerolitoral, S. A. de C. V. ("Aerolitoral") (1)	Servicio de transporte aéreo de pasajeros y carga	México	99.99	99.99	99.99
b Inmobiliaria Avenida Fuerza Aérea Mexicana 416, S. A. de C. V.	Arrendamiento de inmuebles	México	99.99	99.99	99.99

Subsidiaria	Actividad principal	País	Participación % 2025	2024	2023
c Inmobiliaria Boulevard Aeropuerto 161, S. A. de C. V	Arrendamiento de Inmuebles	México	99.99	99.99	99.99
d Operadora de Franquicias y Productos Aéreos, S. A. de C. V. (“Operadora”)	Comercialización de sistemas de franquicias	México	99.99	99.99	99.99
e Sistemas Integrados de Soporte Terrestre en México, S. A. de C. V., compañía tenedora de AM Formación Interna, S. A. de C. V.	Prestación de servicios	México	99.99	99.99	99.99
f Aerosys, S. A. de C. V.	Administración de inversiones en acciones	México	50.01	50.01	50.01
g Fundación Aeroméxico, A. C.	Obtención y proporción de apoyos a diversas causas altruistas	México	99.99	99.99	99.99
h Centro de Capacitación Alas de América, S. A. de C. V.	Servicios de capacitación de personal	México	99.99	99.99	99.99
i Administradora Especializada en Negocios, S. A. de C. V. (“Adensa”)	Servicios de asistencia en tierra en aeropuertos	México	99.99	99.99	99.99
j Estrategias Especializadas en Negocios, S. A. de C. V. (“Esensa”)	Servicios de asistencia en tierra en aeropuertos	México	50	50	50
k Aerovías Empresa de Cargo, S. A. de C. V.	Servicios de transporte de carga	México	100	100	100
l Fideicomiso Aeromexico Servicios	Arrendamiento de equipo	México	100	100	100
m Fideicomiso F/1748 (2)	Administración	México	100	100	100
n Empresa de Mantenimiento Aéreo S. A. de C. V.	Servicios de mantenimiento a equipo de vuelo	México	100	100	100
o Fideicomiso CIB/4021 (3)	Administración	México	100	100	100

Subsidiaria	Actividad principal	País	Participación % 2025	2024	2023
II. Integración y Supervisión de Recursos Corporativos, S. A. de C. V.	Prestación de servicios	México	100	100	100
III. Servicios Corporativos Aeroméxico, S. A. de C. V.	Prestación de servicios	México	99.99	99.99	99.99
IV. Corporación Nadmin, S. A. de C. V.	Administración de inversiones en acciones	México	100	100	100
V. Aeroméxico Cargo, S. A. P. I. de C. V.	Servicios de transporte de carga	México	100	100	100
VI. Premium Alliance Services, LLP	Prestación de servicios	Reino Unido	100	100	100
VII. T2 Servicios Aeroportuarios, S. A. de C. V.	Servicios aeroportuarios	México	100	100	100
VIII. PLM Premier, S. A. P. I. de C. V. (“PLM”), compañía tenedora de Loyalty Servicios Profesionales Mundiales, S. A. de C. V.	Diseño y desarrollo de programas de lealtad	México	100	100	100
Inversiones en negocios conjuntos y asociadas:					
I.Aeromexpress, S. A. de C. V.	Servicios de transporte de carga	México	50	50	50
II. AM DL MRO JV, S. A. P. I. de C. V. (“MRO”) (4)	Servicios de mantenimiento a equipo de vuelo	México	—	50	50
III. AM BD GP JV, S. A. P. I. de C. V. (“AM BD”) (4)	Venta de paquetes vacacionales	México	51	51	51

(1) Estas empresas a su vez tienen participación directa en Esensa, con lo que constituyen a nivel consolidado una tenencia total del 100% en esta última.

(2) Al 31 de diciembre de 2025, este Fideicomiso se encuentra en proceso de cancelación.

(3) Al 31 de diciembre de 2025, este Fideicomiso se encuentra en un proceso de sustitución del fiduciario.

(4) El Grupo mantiene un control conjunto en estas compañías (el 30 de diciembre Grupo Aeroméxico celebró un contrato de compraventa de acciones donde vendió su participación accionaria del 50% del MRO – ver nota 18).

(7) Operaciones con partes relacionadas-

Compañía controladora-

Grupo Aeroméxico es la última instancia y la empresa controladora final.

La remuneración del personal clave de la Administración incluidos consejeros y miembros de la dirección (directores ejecutivos, vicepresidentes y otros directores) de Grupo Aeroméxico durante los años terminados el 31 de diciembre se muestra a continuación:

Remuneración a personal clave:

		2025	2024	2023
Beneficios a corto plazo	$	20,152	18,360	17,573
Compensación variable		23,062	21,392	8,258
Pagos basados en acciones		6,649	14,798	16,742
	$	49,863	54,550	42,573

Operaciones y saldos con partes relacionadas-

Las operaciones realizadas con partes relacionadas, durante los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, son como se muestran a continuación:

i. Operaciones

		2025	2024	2023
Ingresos:				
Arrendamientos (2) (3)	$	94	106	75
Servicios administrativos (1)		—	—	12
Interlineal, neto (3) (a)		137,041	131,616	2,472
Uso de salones premier (3)		1,086	1,599	1,292
Otros servicios (1), (2), (3) y (4)		27	29	13
	$	138,248	133,350	3,864

		2025	2024	2023
Gastos:				
Compra de Puntos Sky Miles (3)	$	11,835	5,747	6,686
Combustible (3)		65,932	59,592	84,204
Servicios de rampa, neto (3)		36,967	37,316	32,143
Mantenimiento (2) y (3) (b)		1,490	1,322	1,345
Acuerdo de Colaboración Conjunta, neto (3)		10,000	—	—
Servicios de personal (3)		428	2,009	381
Manejo de carga (3)		1,024	2,314	1,353
Intereses, neto (1) y (2)		—	499	22
Otros servicios (1)		186	197	174
	$	127,862	108,996	126,308

(1) Aeromexpress, S. A. de C. V. (“Aeromexpress”)

(2) AM DL MRO JV, S. A. P. I. de C. V. (“MRO”)

(3) Delta Air Lines, Inc (“Delta”)

(4) AM BD GP JV, S.A.P.I. de C.V. (“AM BD”)

(a) Dentro de este concepto, se incluye un ingreso interlineal a favor de Delta por $138,465, $131,674 y $130,313 en 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

(b) En adición a los montos mostrados, el Grupo realizó operaciones de mantenimiento que conforme a las políticas respectivas fueron capitalizadas por un monto de $4,152, $606, $294 en 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

ii. Saldos pendientes

Los saldos por cobrar y por pagar a partes relacionadas, al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, se integran como se indica en la siguiente página.

		2025	2024	2023
Cuentas por cobrar:				
MRO	$	—	1	—
Delta		2,630	3,082	1,146
	$	2,630	3,083	1,146
Cuentas por pagar:				
MRO (1)	$	—	—	13,695
Aeromexpress		1,103	786	714
AM BD		—	—	11
	$	1,103	786	14,420

Las cuentas por cobrar y por pagar que se tienen con empresas relacionadas, se refieren a operaciones de cuenta corriente que no generan intereses, sin vencimiento específico y por su naturaleza se presentan a corto plazo.

(1) Dentro de este saldo se incluye una operación que estipula el pago de una tasa de interés anual del 5.82%.

(8) Reconocimiento de ingresos-

i. Ingreso Pasajeros -

Los ingresos por pasajeros agrupan tanto aquellos que incluyen la tarifa aérea, así como los servicios complementarios que no representan una obligación de desempeño por separado a los asociados a la prestación de servicios de transportación aérea como pueden ser el exceso de equipaje y otros cargos a pasajeros, la caducidad de boletos no utilizados y el efecto por la disminución de los pagos por compensación a pasajeros y el costo por la acumulación de puntos del programa de viajero frecuente Aeroméxico Rewards.

		2025	2024	2023
Pasajeros	$	4,305,173	4,504,774	4,042,806
Ingresos complementarios		555,306	646,115	461,351
	$	4,860,479	5,150,889	4,504,157

ii. Transportación no utilizada -

Las ventas de pasajes son inicialmente reconocidas en pasivo como transportación vendida no utilizada, y se reconocen como ingreso por pasajeros, netas de cargos aeroportuarios, cuando se presta el servicio. La cuenta de pasivo es también disminuida por los boletos reembolsados o los no utilizados y los servicios prestados por otras aerolíneas, previamente vendidos a través de Aeroméxico, en donde el Grupo no mantiene control antes de que los boletos son transferidos al cliente, por lo tanto, en este caso se actúa como un agente debido a que solamente se transfiere el servicio de transportación aérea a ser otorgado por otras aerolíneas.

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el Grupo reconoció $333,947,$329,045 y $256,167, respectivamente, de ingreso pasaje por boletos que fueron incluidos en el saldo de transportación no utilizada al inicio de los mismos períodos. El saldo de la cuenta de trasportación no utilizada en general se espera será reconocido en los próximos doce meses.

iii. Programa de pasajero frecuente-

El programa de viajero frecuente Aeroméxico Rewards permite a los pasajeros acumular Puntos AR (principalmente por volar en las aerolíneas del Grupo o con socios de su alianza y por utilizar los servicios de los socios del programa para tarjetas de crédito de marca compartida, estadías en hoteles, alquiler de autos y otros) que les dan derecho a elegir entre varios premios. Todos los Puntos AR acumulados por los socios de Aeroméxico Rewards se contabilizan como un pasivo (programa de pasajero frecuente) y se reconocen como ingresos cuando se redimen los premios. El monto de los ingresos reconocidos por el Grupo se basa en la cantidad de Puntos AR redimidos en un período en relación con el número total que se espera redimir, lo que considera la estimación de caducidad del Grupo. La caducidad representa los Puntos AR estimados que se espera no sean redimidos por los socios del programa. La Administración estima la caducidad en función de los términos y condiciones de la membresía y la acumulación histórica y los patrones de redención, ajustados por los cambios en los términos y condiciones que pueden afectar las prácticas de redención de los miembros.

Los ingresos diferidos del programa de viajero frecuente Aeroméxico Rewards por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 son los siguientes:

		2025	**2024**	**2023**
Saldo al inicio del año	$	588,366	515,668	446,080
Puntos AR acumulados		334,532	341,392	294,303
Ingresos reconocidos por redenciones y caducidad de Puntos AR		(290,140)	(268,694)	(224,715)
Saldo al final del año	$	632,758	588,366	515,668
Circulante	$	288,680	287,971	247,226
No circulante		344,078	300,395	268,442
	$	632,758	588,366	515,668

(9) Segmentos operativos-

El Grupo tiene un segmento operativo – transportación aérea. El segmento se basa en la estructura de informes internos para el Director General del Grupo, quien es el tomador de decisiones. El criterio principal de los resultados por segmento es la utilidad de operación.

La información geográfica de ingresos por segmento se presenta a continuación:

		2025	2024	2023
Doméstico	$	1,966,895	2,242,026	2,036,773
Internacional		3,393,675	3,377,828	2,879,324
	$	5,360,570	5,619,854	4,916,097

Prácticamente todos los activos están ubicados en México.

(10) Efectivo y equivalentes de efectivo-

		2025	2024	2023
Saldo en bancos	$	523,124	540,165	557,228
Depósitos a la vista		473,587	275,331	355,642
Efectivo restringido		27,534	26,501	24,828
Efectivo y equivalentes de efectivo	$	1,024,245	841,997	937,698

La exposición del Grupo al riesgo de tipo de interés y un análisis de sensibilidad de los activos y pasivos financieros se describen en la Nota 28.

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el Grupo mantenía efectivo restringido por $27,534, $26,501 y $24,828, respectivamente. El saldo principal comprende el fideicomiso emisor consolidado para garantizar los flujos de efectivo de la venta de boletos con tarjetas de crédito a través de oficinas y agencias de viajes en México (al 31 de diciembre de 2025, este Fideicomiso se encuentra en proceso de cancelación) y en 2025 incluye también depósitos de saldos de efectivo para cubrir ciertas garantías de cartas de crédito.

(11) Instrumentos financieros derivados-

		2025	2024	2023
Derivados circulantes - activos	$	—	—	334

Al 31 de diciembre de 2023 el Grupo contaba con swaps de tasas de interés ("interest rate swaps") vigentes en los cuales el Grupo pagaba tasa fija recibiendo una tasa flotante indexada a TIIE 28 días. Mediante estos instrumentos el Grupo realizó la gestión de parte de su riesgo generada por la variabilidad de los flujos de efectivo asociados a una tasa de interés flotante, incluyendo los certificados bursátiles emitidos.

Los instrumentos financieros derivados usados por el Grupo y su exposición a riesgos de crédito, tipo de cambio y tasas de interés se revelan en la Nota 28.

(12) Pagos anticipados y depósitos-

Los pagos anticipados circulantes, consisten principalmente en licencias de software, seguros y prepagos de refacciones y accesorios.

Los pagos anticipados y depósitos no circulantes, se analizan a continuación:

		2025	2024	2023
Anticipos para operaciones de renovación de flota, incluyendo motores y estandarización de interiores	$	2,292	6,875	9,108
Depósitos:				
Para renta de equipo de vuelo y motores		40,100	40,368	40,229
Con instituciones financieras		10,659	—	—
Con grupos aeroportuarios		41,966	47,130	43,073
Reservas de mantenimiento		35,992	46,027	32,416
Otros		19,056	20,071	24,103
	$	150,065	160,471	148,929

Las aportaciones incrementales en efectivo para depósitos para mantenimiento y adquisición de propiedades y equipos ascendieron a $10,312 para 2025, $41,886 para 2024 y $53,921 para 2023.

(13) Inventarios-

Los inventarios al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, se integran como se muestra en la siguiente página.

		2025	2024	2023
Refacciones y accesorios (1)	$	168,302	137,212	109,964
Materiales diversos		15,048	12,599	12,039
		183,350	149,811	122,003
Deterioro		(8,996)	(10,090)	(13,545)
	$	174,354	139,721	108,458

En el año 2025, se reconocieron como gasto del ejercicio inventarios por $65,155 (2024: $57,624 y 2023: $47,070) incluidos en diferentes líneas de gastos operativos.

Los inventarios se presentan netos de estimaciones por obsolescencia. Las disminuciones totales por obsolescencia en 2025, 2024 y 2023 fueron de $4,427, $5,411 y $6,498, respectivamente.

(1) Durante el 2025, 2024 y 2023, estos inventarios garantizan el contrato de suministro de combustible utilizado en México.

(14) Cuentas por cobrar, neto-

Las cuentas por cobrar al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, se analizan como sigue:

		2025	2024	2023
Líneas aéreas y agencias de viajes	$	6,952	7,149	7,272
Tarjetas de crédito y clientes (1)		201,667	231,517	271,005
Impuestos por recuperar		489,359	358,492	333,032
Otros		16,647	6,748	14,871
		714,625	603,906	626,180
Menos estimación para cuentas incobrables		(14,680)	(12,431)	(7,968)
Cuentas por cobrar, neto	$	699,945	591,475	618,212

Para el análisis de antigüedad de cartera y otras cuentas por cobrar, ver Nota 28.

(1) Al 31 de diciembre de 2024 y 2023, la cobranza por ventas hechas con ciertas tarjetas de crédito en México estuvo garantizando los bonos (“CEBURES”) emitidos por el Grupo, así como también la cobranza por ventas hechas con ciertas tarjetas de crédito en Estados Unidos (ver Nota 21).

(15) Propiedades y equipo-

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el rubro de propiedades y equipo, incluyendo derechos de uso se analiza como sigue:

	Derechos de uso (1)															
	Equipo de vuelo bajo arrendamientos financieros	Equipo de vuelo y otros bajo arrendamiento	Mantenimiento mayor	Equipo de vuelo	Refacciones y accesorios rotables	Mejoras en el equipo de vuelo	Maquinaria y equipo	Mejoras a locales arrendados	Mobiliario y equipo de cómputo	Construcciones (4)	Equipo de tierra y plataforma	Equipo de transporte	Otros equipos	Construcciones en proceso	Terrenos	Total
Costo o costo asumido																
Saldo al 1 de enero de 2025	$ 495,469	3,019,268	1,153,117	252,452	111,947	68,758	42,114	52,611	25,679	22,404	19,830	10,152	31,856	27,430	13,269	5,346,356
Adquisiciones (2)	—	854,359	277,197	32,084	21,634	16,407	—	—	—	—	—	—	—	28,199	—	1,229,880
Bajas (3)	—	(128,744)	(319,422)	(32,084)	(11,364)	(3,409)	(780)	(1,279)	(10)	—	(260)	(728)	(55)	—	—	(498,135)
Transferencias	—	—	—	—	—	1,082	2,500	14,374	1,342	—	1,061	2,585	1,539	(24,483)	—	—
Saldo al 31 de diciembre de 2025	**$ 495,469**	**3,744,883**	**1,110,892**	**252,452**	**122,217**	**82,838**	**43,834**	**65,706**	**27,011**	**22,404**	**20,631**	**12,009**	**33,340**	**31,146**	**13,269**	**6,078,101**
Saldo al 1 de enero de 2024	$ 535,469	2,526,618	735,114	212,452	101,382	71,903	46,785	68,658	24,668	22,404	17,393	10,648	32,781	13,190	13,269	4,432,734
Adquisiciones (2)	—	596,431	422,300	—	19,627	10,965	537	2,168	1,769	—	3,086	259	937	15,631	—	1,073,710
Bajas (3)	—	(103,781)	(4,297)	—	(9,062)	(14,110)	(5,281)	(18,215)	(758)	—	(649)	(755)	(1,789)	(1,391)	—	(160,088)
Transferencias	(40,000)	—	—	40,000	—	—	73	—	—	—	—	—	(73)	—	—	—
Saldo al 31 de diciembre de 2024	**$ 495,469**	**3,019,268**	**1,153,117**	**252,452**	**111,947**	**68,758**	**42,114**	**52,611**	**25,679**	**22,404**	**19,830**	**10,152**	**31,856**	**27,430**	**13,269**	**5,346,356**
Saldo al 1 de enero de 2023	$ 560,717	2,159,617	457,612	187,204	89,674	69,550	46,145	87,092	23,019	22,443	16,828	10,039	30,156	9,377	13,269	3,782,742
Adquisiciones (2)	—	409,887	278,152	—	18,283	18,859	1,040	6,377	2,627	—	729	692	2,638	3,813	—	743,097
Bajas (3)	—	(42,886)	(650)	—	(6,575)	(16,506)	(400)	(24,811)	(978)	(39)	(164)	(83)	(13)	—	—	(93,105)
Transferencias	(25,248)	—	—	25,248	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Saldo al 31 de diciembre de 2023	**$ 535,469**	**2,526,618**	**735,114**	**212,452**	**101,382**	**71,903**	**46,785**	**68,658**	**24,668**	**22,404**	**17,393**	**10,648**	**32,781**	**13,190**	**13,269**	**4,432,734**
Depreciación																
Saldo al 1 de enero de 2025	$ 176,253	1,004,626	572,036	152,397	50,600	28,336	35,625	36,080	21,075	14,088	11,668	8,084	28,930	—	—	2,139,798
Depreciación del año	15,857	435,806	212,458	7,464	5,270	12,198	2,060	5,752	1,867	517	1,501	804	1,578	—	—	703,132
Bajas (3)	—	(110,687)	(319,116)	—	(2,796)	(3,409)	(750)	(1,279)	(10)	—	(260)	(513)	(55)	—	—	(438,875)
Transferencias	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Saldo al 31 de diciembre de 2025	**$ 192,110**	**1,329,745**	**465,378**	**159,861**	**53,074**	**37,125**	**36,935**	**40,553**	**22,932**	**14,605**	**12,909**	**8,375**	**30,453**	**—**	**—**	**2,404,055**
Saldo al 1 de enero de 2024	$ 179,743	717,761	380,940	113,998	46,406	37,149	38,491	49,339	20,435	13,571	10,826	8,238	28,242	—	—	1,645,139
Depreciación del año	17,150	381,818	194,080	17,759	5,514	5,286	2,389	4,956	1,346	517	1,385	591	1,717	—	—	634,508
Bajas (3)	—	(94,953)	(2,984)	—	(1,320)	(14,099)	(5,272)	(18,215)	(706)	—	(543)	(745)	(1,012)	—	—	(139,849)
Transferencias	(20,640)	—	—	20,640	—	—	17	—	—	—	—	—	(17)	—	—	—
Saldo al 31 de diciembre de 2024	**$ 176,253**	**1,004,626**	**572,036**	**152,397**	**50,600**	**28,336**	**35,625**	**36,080**	**21,075**	**14,088**	**11,668**	**8,084**	**28,930**	**—**	**—**	**2,139,798**
Saldo al 1 de enero de 2023	$ 176,650	379,721	226,927	92,041	43,424	41,984	36,489	66,148	18,942	13,095	9,872	7,563	26,480	—	—	1,139,336
Depreciación del año	19,523	353,623	154,216	5,527	4,607	6,066	2,383	6,764	1,131	515	1,106	746	1,775	—	—	557,982
Bajas (3)	—	(15,583)	(203)	—	(1,625)	(10,901)	(381)	(23,573)	362	(39)	(152)	(71)	(13)	—	—	(52,179)
Transferencias	(16,430)	—	—	16,430	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
Saldo al 31 de diciembre de 2023	**$ 179,743**	**717,761**	**380,940**	**113,998**	**46,406**	**37,149**	**38,491**	**49,339**	**20,435**	**13,571**	**10,826**	**8,238**	**28,242**	**—**	**—**	**1,645,139**
Valor neto en libros																
Al 31 de diciembre de 2025	**$ 303,359**	**2,415,138**	**645,514**	**92,591**	**69,143**	**45,713**	**6,899**	**25,153**	**4,079**	**7,799**	**7,722**	**3,634**	**2,887**	**31,146**	**13,269**	**3,674,046**
Al 31 de diciembre de 2024	**$ 319,216**	**2,014,642**	**581,081**	**100,055**	**61,347**	**40,422**	**6,489**	**16,531**	**4,604**	**8,316**	**8,162**	**2,068**	**2,926**	**27,430**	**13,269**	**3,206,558**
Al 31 de diciembre de 2023	**$ 355,726**	**1,808,857**	**354,174**	**98,454**	**54,976**	**34,754**	**8,294**	**19,319**	**4,233**	**8,833**	**6,567**	**2,410**	**4,539**	**13,190**	**13,269**	**2,787,595**

(1) Valor neto en libros de derechos de uso totales por $2,718,497, $2,333,858 y $2,164,583 al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

(2) Efectivo utilizado en adquisiciones de propiedades y equipo durante 2025, 2024 y 2023 por $334,496, $422,837, y $ 333,208, respectivamente.

(3) Efectivo obtenido en la venta de propiedades y equipo durante 2025, 2024 y 2023 por $33,552, $2,796, y $159, respectivamente.

(4) Los contratos de arrendamiento de los terrenos sobre los que están construidas las bases de mantenimiento y en donde el Grupo tiene otras instalaciones, establecen que éstas pasarán a ser propiedad del Gobierno Federal al término de los mismos, sin compensación alguna para el Grupo. Los contratos más importantes expiran entre 2028 y 2033.

Arrendamientos financieros-

Los arrendamientos financieros en 2025 incluyen dos aeronaves Boeing B787-8 (mismo número en 2024 y 2023) con último vencimiento en 2029; seis aviones Boeing B737 NG (mismo número en 2024 y ocho en 2023) el último de ellos con vencimiento en 2027 y un simulador de vuelo para el Boeing B-737 MAX con vencimiento en 2029 (mismo número en 2024 y 2023).

Los equipos bajo arrendamiento financiero aseguran las obligaciones de arrendamiento. Al 31 de diciembre de 2025 el valor neto de los equipos bajo arrendamiento financiero fue de $303,359, (2024: $319,216 y 2023: $355,726).

Propiedades y equipo en construcción-

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el Grupo estimó costos para concluir proyectos y construcciones en proceso, por un importe de $30,615, $26,030 y $11,340, respectivamente.

Pérdida por deterioro y reversión posterior-

Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el Grupo no presenta pérdidas por deterioro en el valor de sus activos, dicha evaluación la realizó conforme a lo estipulado en la NIC 36 *Deterioro del valor de los activos*.

(16) Arrendamientos-

Nuestra política contable está descrita en la Nota 3(f).

Arrendamientos en donde el Grupo es arrendatario-

El Grupo arrienda equipo de vuelo y ciertos inmuebles. Los términos de los arrendamientos típicamente son por períodos de 2 a 12 años con opciones de renovación después de dichos vencimientos. Para algunos de estos arrendamientos, existen restricciones para que el Grupo pueda subarrendar estos bienes.

Los contratos de renta de equipo de vuelo e inmuebles fueron en su mayoría pactados en años pasados.

El Grupo renta equipo de vuelo bajo diversos tipos de arrendamiento, en donde algunos fueron clasificados como arrendamientos bajo la NIC 17 (ver Nota 15).

El Grupo renta equipo informático bajo contratos que se extienden entre uno a tres años. Estos arrendamientos son considerados de corto plazo o de bajo valor. El Grupo optó por no reconocer activos por derechos de uso y pasivos por arrendamientos para este tipo de bienes.

La información sobre arrendamientos en donde el Grupo es arrendatario, se presenta a continuación.

i. Activos por derecho de uso-

Activos por derecho de uso al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 por $2,718,497, $2,333,858 y $2,164,583, respectivamente, relacionados a equipo de vuelo e inmuebles que no cumplen con la definición de inversiones en activos fijos, se presentan como propiedades y equipo (ver Nota 15).

ii. Montos reconocidos en resultados-

El gasto total de rentas durante los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 relacionados a arrendamientos de corto plazo o bajo valor (se incluyen también arrendamientos de equipo por hora de vuelo o "PBH" por su término en inglés, efectivos en 2024 y 2023), son como sigue:

		2025	**2024**	**2023**
Equipo de vuelo	$	17,708	16,236	23,779
Inmuebles		9,105	6,263	6,424
	$	26,813	22,499	30,203

iii. Condiciones de los arrendamientos-

A continuación se mencionan los arrendamientos más significativos:

(a) En 2025, el Grupo arrendó en total 164 aviones y 36 motores (2024: 149 aviones y 39 motores; 2023: 149 aviones y 40 motores) con diferentes períodos de renta; venciendo el último en 2037.

Durante 2025, 2024 y 2023, el Grupo renovó ciertos contratos de arrendamiento extendiendo el plazo de los vencimientos originales, los cuales se presentan como una obligación al cierre de esos años (ver Nota 32).

Los contratos de estos arrendamientos están parcialmente garantizados con depósitos en garantía en efectivo. Asimismo, las obligaciones asumidas más importantes son:

- Tener durante todo el período de arrendamiento los registros, licencias y autorizaciones requeridas por la autoridad de aviación competente, efectuando los pagos correspondientes.
- Dar mantenimiento a los equipos arrendados de acuerdo con el programa respectivo.
- Mantener asegurado el equipo de acuerdo con los montos y riesgos estipulados en cada contrato.
- Hacer entrega de información financiera al arrendador respectivo de cada contrato.
- Cumplir con las condiciones técnicas para la devolución de las aeronaves.

(b) El Grupo cuenta con espacios en aeropuertos contratados en arrendamiento, donde algunos contratos están en proceso de renovación.

(c) Los pagos de arrendamientos realizados en 2025, 2024 y 2023 fueron por $365,602, $346,539 y $302,859, respectivamente.

(17) Activos intangibles y crédito mercantil-

	Software	Derechos Fiduciarios (1) Vida Indefinida	Contratos con Socios y Relaciones con Clientes (2) Vida Indefinida	Contratos con Socios y Relaciones con Clientes (2) Vida Definida	Marcas Vida Indefinida	Crédito Mercantil	Total
Costo							
Saldo al 1 enero 2025	$ 90,360	63,280	375,512	47,294	61,895	503,573	1,141,914
Adiciones	41,262	—	—	—	—	—	41,262
Bajas	(96)	—	—	—	—	—	(96)
Saldo al 31 diciembre 2025	$ 131,526	63,280	375,512	47,294	61,895	503,573	1,183,080
Saldo al 1 enero 2024	$ 86,594	63,280	375,512	47,294	61,895	503,573	1,138,148
Adiciones	29,078	—	—	—	—	—	29,078
Bajas	(25,312)	—	—	—	—	—	(25,312)
Saldo al 31 diciembre 2024	$ 90,360	63,280	375,512	47,294	61,895	503,573	1,141,914
Saldo al 1 enero 2023	$ 53,548	63,280	375,512	47,294	61,895	503,573	1,105,102
Adiciones	33,237	—	—	—	—	—	33,237
Bajas	(191)	—	—	—	—	—	(191)
Saldo al 31 diciembre 2023	$ 86,594	63,280	375,512	47,294	61,895	503,573	1,138,148

	Software	Derechos Fiduciarios (1) Vida Indefinida	Contratos con Socios y Relaciones con Clientes (2) Vida Indefinida	Contratos con Socios y Relaciones con Clientes (2) Vida Definida	Marcas Vida Indefinida	Crédito Mercantil	Total
Amortización							
Saldo al 1 enero 2025	$ 12,220	—	—	32,060	—	—	44,280
Amortización del año	14,334	—	—	12,823	—	—	27,157
Bajas	(96)	—	—	—	—	—	(96)
Saldo al 31 diciembre 2025	$ 26,458	—	—	44,883	—	—	71,341
Saldo al 1 enero 2024	$ 29,808	—	—	19,236	—	—	49,044
Amortización del año	7,724	—	—	12,824	—	—	20,548
Bajas	(25,312)	—	—	—	—	—	(25,312)
Saldo al 31 diciembre 2024	$ 12,220	—	—	32,060	—	—	44,280
Saldo al 1 enero 2023	$ 21,025	—	—	6,412	—	—	27,437
Amortización del año	8,974	—	—	12,824	—	—	21,798
Bajas	(191)	—	—	—	—	—	(191)
Saldo al 31 diciembre 2023	$ 29,808	—	—	19,236	—	—	49,044
Deterioro							
Saldo al 1 enero 2025	$ —	17,280	—	—	—	—	17,280
Deterioro (reversión) del año (3)	—	(3,700)	—	—	—	—	(3,700)
Saldo al 31 diciembre 2025	$ —	13,580	—	—	—	—	13,580
Saldo al 1 enero 2024	$ —	17,280	—	—	—	—	17,280
Deterioro del año	—	—	—	—	—	—	—
Saldo al 31 diciembre 2024	$ —	17,280	—	—	—	—	17,280

	Software	Derechos Fiduciarios (1) Vida Indefinida	Contratos con Socios y Relaciones con Clientes (2) Vida Indefinida	Contratos con Socios y Relaciones con Clientes (2) Vida Definida	Marcas Vida Indefinida	Crédito Mercantil	Total
Saldo al 1 enero 2023	$ —	13,853	—	—	—	—	13,853
Deterioro del año (3)	—	3,427	—	—	—	—	3,427
Saldo al 31 diciembre 2023	$ —	17,280	—	—	—	—	17,280
Valor en libros, neto							
Al 31 de diciembre 2025	$ 105,068	49,700	375,512	2,411	61,895	503,573	1,098,159
Al 31 de diciembre 2024	$ 78,140	46,000	375,512	15,234	61,895	503,573	1,080,354
Al 31 de diciembre 2023	$ 56,786	46,000	375,512	28,058	61,895	503,573	1,071,824

(1) Corresponde a los derechos que se tienen por la aportación a un fideicomiso, del inmueble que ocuparon anteriormente las oficinas corporativas del Grupo ubicado en la Ciudad de México, a manera que el mismo pueda ser considerado en el desarrollo de un nuevo inmueble, por el que otros fideicomitentes aportarán las construcciones necesarias para el desarrollo del proyecto denominado "Torre Aeroméxico", en donde el Grupo será propietario de 9,000 metros cuadrados del espacio futuro.

(2) Incluye contratos celebrados con terceros respecto al programa de pasajero frecuente Aeroméxico Rewards, incluida la base de datos de los miembros del programa.

(3) Por los años terminados el 31 de diciembre 2025 y 2023, el Grupo reconoció $(3,700) y $3,427 (reversión) / pérdidas por deterioro, respectivamente, relacionadas a un (aumento) / disminución en el valor de mercado de oficinas corporativas.

(18) Inversiones en negocios conjuntos-

La participación en otras entidades al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, se compone como sigue:

	2025	2024	2023
Participación en negocios conjuntos	$ —	16,978	27,120

(a) Negocios conjuntos-

El Grupo clasifica su participación en acuerdos conjuntos, como negocios conjuntos, derivado de que el Grupo tiene derechos solamente sobre los activos netos de dichos acuerdos.

El Grupo tiene los siguientes acuerdos conjuntos:

i. Negocio conjunto con Delta–

Grupo Aeroméxico y Delta establecieron el negocio conjunto AM DL MRO JV, S. A. P. I. de C. V. ("MRO") para prestar servicios de reparación y mantenimiento (incluyendo mantenimiento mayor) a aeronaves dentro de sus instalaciones en Querétaro, México. El MRO prestaba los servicios mencionados a Grupo Aeroméxico, Delta y otras aerolíneas terceras.

El 30 de noviembre 2022, el MRO dejó de realizar servicios de mantenimiento y transfirió su personal y la mayoría de sus activos a un tercero durante diciembre 2022 y el primer trimestre del 2023. A partir del 1 de diciembre 2022, el MRO renta sus activos remanentes a terceros.

El 30 de diciembre de 2025, Grupo Aeroméxico y Delta firmaron un contrato de compra-venta de acciones, en el que ambas compañías acordaron vender el 100% de las acciones representativas del capital social de MRO a un tercero.

El rubro de participación en los resultados de negocios conjuntos en el estado de resultados consolidado por el año terminado al 31 de diciembre de 2025 por $77,188, incluye $71,054 correspondiente a la transacción de compra-venta de acciones de la participación del 50% del Grupo en el MRO. El Grupo reconoció $6,134 como participación en los resultados del MRO en 2025, hasta el mes de noviembre de dicho año.

En la siguiente página se presenta información financiera resumida del valor en libros de la participación del Grupo en MRO al 31 de diciembre de 2024 y 2023.

		2024	2023
Porcentaje de participación		50.0%	50.0%
Activos circulantes	$	46,421	79,220
Activos no circulantes		18,536	16,723
Pasivos circulantes		(1,564)	—
Pasivos no circulantes		(29,436)	(41,703)
Activos netos (100%)	$	33,957	54,240
Valor en libros de la participación en el negocio conjunto	$	16,978	27,120
Ingresos	$	12,908	16,456
Gastos de operación		2,320	5,393
Utilidad del ejercicio (100%)		10,588	11,063
Participación del Grupo sobre el resultado del ejercicio		5,294	5,532
Participación adicional sobre resultados de años anteriores		564	(8,593)
Participación del Grupo	$	5,858	(3,061)

(19) Impuesto sobre la renta ("ISR")-

La ley del ISR vigente establece una tasa del 30%.

El gasto (beneficio) por impuestos por los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 se integra por lo siguiente:

		2025	2024	2023
Sobre base fiscal	$	37,531	57,885	41,217
Gasto (beneficio) por impuestos diferidos		24,562	21,846	(26,906)
Total impuestos a la utilidad	$	62,093	79,731	14,311

(a) Conciliación de la tasa efectiva de impuesto:

	2025		2024		2023	
	%	$	%	$	%	$
Resultado del ejercicio		351,861		617,486		273,368
Total impuestos a la utilidad	15 %	62,093	11 %	79,731	5 %	14,311
Resultado, excluyendo impuesto sobre la renta		413,954		697,217		287,679
Impuesto a la utilidad usando la tasa aplicable	30 %	124,186	30 %	209,165	30 %	86,304
Participación en los resultados de compañías asociadas no sujetas a impuestos	(6 %)	(23,156)	— %	(1,757)	— %	918
Gastos no deducibles	10 %	39,212	6 %	42,712	7 %	21,167
Efecto de inflación	(3 %)	(14,784)	(4 %)	(24,478)	(7 %)	(21,709)
Reconocimento (cancelación) de impuesto diferido activo (previamente reservado / reconocido) (1)	1 %	5,684	(21 %)	(144,952)	8 %	21,754
Efectos de movimientos por variaciones cambiarias	(17 %)	(70,634)	10 %	71,251	(27 %)	(77,433)
Otros, principalmente efecto por conversión de moneda funcional	— %	1,585	(10 %)	(72,210)	(6 %)	(16,690)
	15 %	62,093	11 %	79,731	5 %	14,311

(1) Se relacionan al efecto sobre la cancelación de pérdidas fiscales por amortizar, previamente reservadas / reconocidas por el Grupo, al considerar que dichas pérdidas fiscales no podrán ser recuperadas en el futuro.

Algunos países han implementado o están en proceso de implementar como parte de su legislación fiscal la conocida como Pilar Dos, con base en el marco publicado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos ("OCDE"). Es posible que la legislación fiscal del Pilar Dos se promulgue en ciertos países en donde el Grupo operó en 2025, cuyos mecanismos de implementación pudieron entrar en vigor en 2025. El Grupo ha evaluando los efectos de las normas del Pilar Dos, y concluyó que no existe un impacto significativo en sus estados financieros consolidados.

(20) Activos y pasivos por impuestos diferidos-

(a) Reconocimiento de activos y pasivos por impuestos diferidos-

Los efectos de impuestos de las diferencias temporales que originan porciones significativas de los activos y pasivos de impuestos diferidos, al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, se detallan a continuación:

		2025	2024	2023
Activos diferidos:				
Estimación para cuentas incobrables	$	—	215	—
Provisiones		104,949	135,561	126,810
Transportación no utilizada		5,927	11,353	96,832
Pasivos por arrendamiento		780,867	593,273	499,655
Pérdidas fiscales por amortizar		44,481	99,042	19,924
Anticipo de clientes		202,285	182,731	179,132
Beneficios a empleados		64,441	51,881	59,633
Otras reservas (principalmente reserva de devolución de aviones)		134,888	81,769	132,353
Total de activos diferidos		1,337,838	1,155,825	1,114,339
Pasivos diferidos:				
Inventarios		53,748	39,444	37,266
Propiedades y equipo, incluyendo derechos de uso		798,596	669,164	557,793
Pagos anticipados		11,581	10,755	11,094
Gastos por amortizar		199,314	171,620	127,750
Otros		129,664	124,212	166,553
Pasivo diferido		1,192,903	1,015,195	900,456
Activo diferido neto, registrado en estados de situación financiera	$	144,935	140,630	213,883

Para evaluar la recuperación de los activos diferidos, la Administración considera la probabilidad de que una parte o el total de ellos no se recuperen. La realización final de los activos diferidos depende de la generación de utilidad gravable en los períodos en que son deducibles las diferencias temporales. Al llevar a cabo esta evaluación, la Administración considera la reversión esperada de los pasivos diferidos, las utilidades gravables proyectadas y las estrategias de planeación.

Al 31 de diciembre de 2025, las pérdidas fiscales por amortizar expiran como se muestra a continuación:

Año	Importe actualizado al 31 de diciembre de 2025
2026	$ 12,655
2027	98,604
2028	214,823
2029	233,372
2030	469,243
2031	143,166
2032	894,446

Pérdidas fiscales por amortizar y otros activos no reconocidos por impuestos diferidos-

No se han reconocido activos por impuestos diferidos con respecto a las siguientes pérdidas fiscales por amortizar y otros activos debido a que es probable que no se generen utilidades fiscales futuras contra las cuales ciertas subsidiarias del Grupo pudieran compensar los beneficios derivados de las mismas:

	2025		2024		2023	
	Bruto	Efecto ISR	Bruto	Efecto ISR	Bruto	Efecto ISR
Pérdidas fiscales	$ 1,918,040	575,412	1,841,455	552,437	2,816,651	844,995
Otros activos	255,243	76,573	514,743	154,423	514,743	154,423
	$ 2,173,283	651,985	2,356,198	706,860	3,331,394	999,418

(b) Movimientos en diferencias temporales durante el año-

		1 enero 2025	Reconocimiento en resultados	Reconocimiento en capital	Variación por tipo de cambio	Al 31 de diciembre 2025
Propiedades y equipo (incluyendo derechos de uso)	$	(669,164)	(129,432)	—	—	(798,596)
Activos intangibles		(283,053)	(33,126)	—	—	(316,179)
Inventarios		(39,444)	(14,304)	—	—	(53,748)
Transportación no utilizada		11,353	(5,426)	—	—	5,927
Arrendamientos		593,273	187,594	—	—	780,867
Provisiones		51,881	12,560	—	—	64,441
Otros (incluyendo pérdidas fiscales por amortizar)		475,784	(42,428)	11,259	17,608	462,223
	$	140,630	(24,562)	11,259	17,608	144,935

		1 enero 2024	Reconocimiento en resultados	Reconocimiento en capital	Variación por tipo de cambio	Al 31 diciembre 2024
Propiedades y equipo derechos de uso)	$	(557,793)	(111,371)	—	—	(669,164)
Activos intangibles		(259,635)	(23,418)	—	—	(283,053)
Inventarios		(37,266)	(2,178)	—	—	(39,444)
Transportación no utilizada		96,832	(85,479)	—	—	11,353
Arrendamientos		499,655	93,618	—	—	593,273
Provisiones		59,633	(7,752)	—	—	51,881
Otros (incluyendo pérdidas fiscales por amortizar)		412,457	114,734	(1,699)	(49,708)	475,784
	$	213,883	(21,846)	(1,699)	(49,708)	140,630

		1 enero 2023	Reconocimiento en resultados	Reconocimiento en capital	Al 31 de diciembre 2023
Propiedades y equipo (incluyendo derechos de uso)	$	(556,061)	(1,732)	—	(557,793)
Activos intangibles		(218,946)	(40,689)	—	(259,635)
Inventarios		(32,653)	(4,613)	—	(37,266)
Transportación no utilizada		150,475	(53,643)	—	96,832
Arrendamientos		475,139	24,516	—	499,655
Provisiones		41,730	17,903	—	59,633
Otros (incluyendo pérdidas fiscales por amortizar)		325,686	85,164	1,607	412,457
	$	185,370	26,906	1,607	213,883

(21) Deuda financiera, incluyendo arrendamientos-

Las características y en su caso las garantías otorgadas por el Grupo relativas a deuda financiera incluyendo arrendamientos que integran este rubro al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, se describen a continuación:

Descripción	Moneda	Tasa de interés nominal	Año de vencimiento	2025	2024	2023
Crédito garantizado por la cobranza de ventas con tarjetas de crédito en Estados Unidos (2)	US	*Tasa SOFR más 325 puntos base*	2024	$ —	$ —	$ 63,076
Certificados bursátiles ("CEBURES") emitidos en México, garantizados por la cobranza de ventas con tarjetas de crédito en México (3)	Ps.	*Tasa TIIE más 168 puntos base (Tasa TIIE más un rango entre 138 a 168 puntos base en 2023)*	2025	—	52,558	143,930
Créditos simples con la garantía del Ex-Im Bank de los Estados Unidos de América	US	*Tasa anual fija de 2.33%*	2024	—	—	2,102
Notas garantizadas emitidas en la República de Singapur (antes Financiamiento de Salida de Capítulo 11) (1) (4)	US	*Tasa anual fija 8.5%*	2027	—	—	662,530
Notas Garantizadas AEROMX29 (1) (4)	US	*Tasa anual fija 8.25%*	2029	500,000	500,000	—
Notas Garantizadas AEROMX31 (1) (4)	US	*Tasa anual fija 8.625%*	2031	610,000	610,000	—
Total Préstamos				**1,110,000**	**1,162,558**	**871,638**
Arrendamientos financieros de equipo de vuelo y otros equipos, con garantía del Ex-Im Bank de los Estados Unidos de América (1)	US	*Tasa anual fija 2.33%*	2029	55,192	71,353	87,143
Arrendamientos financieros de equipo de vuelo y otros equipos, con garantía del Ex-Im Bank de los Estados Unidos de América (1)	US	*Tasa anual fija 2.54%*	2027	13,984	24,857	35,458

Descripción	Moneda	Tasa de interés nominal	Año de vencimiento	2025	2024	2023
Arrendamientos financieros de equipo de vuelo y otros equipos, con garantía del Ex-Im Bank de los Estados Unidos de América (1)	US	*Tasa anual fija 1.37%*	2026	2,811	11,214	19,503
Arrendamiento financiero de equipos de vuelo	US	*Tasas anuales fijas entre 3.16% a 3.57%*	2024	—	—	1,547
Arrendamiento financiero de simulador de vuelo	US	*Tasa anual fija 6.88%*	2029	5,000	6,051	7,032
Total Arrendamientos Financieros				**76,987**	**113,475**	**150,683**
Pasivos por Arrendamientos (NIIF 16)				**2,879,155**	**2,438,437**	**2,216,859**
Total Pasivos por Arrendamientos				**2,956,142**	**2,551,912**	**2,367,542**
Total Deuda Financiera, incluyendo Arrendamientos				**4,066,142**	**3,714,470**	**3,239,180**
Total Gastos por Amortizar				**(11,115)**	**(13,557)**	**(4,874)**
Total Deuda Financiera, incluyendo Arrendamientos, neta				**4,055,027**	**3,700,913**	**3,234,306**
Menos vencimientos circulantes de la deuda financiera				(31,628)	(89,046)	(183,572)
Menos vencimientos circulantes de arrendamientos				(418,907)	(359,251)	(339,587)
Vencimientos circulantes, neto				(450,535)	(448,297)	(523,159)
Deuda a largo plazo				3,615,607	3,266,173	2,716,021
Gastos por amortizar a largo plazo				(11,115)	(13,557)	(4,874)
Deuda Financiera, incluyendo Arrendamientos a largo plazo, neta				**$ 3,604,492**	**$ 3,252,616**	**$ 2,711,147**

(1) En algunos de estos contratos se establecen entre otros, compromisos para el Grupo de hacer y no hacer ciertas actividades; de entregar cierta información financiera; presentar reportes de variaciones en flota; de cumplir con las condiciones y términos acordados con terceros, principalmente en cuanto a pagos de compromisos documentados, entre otros; y se estipulan restricciones para que el Grupo pueda vender o transferir la totalidad o parte substancial de sus activos.

Al 31 de diciembre de 2025, el Grupo está en cumplimiento con sus compromisos de deuda.

(2) Este préstamo establece compromisos financieros relacionados con razones de cobranza, que representan la garantía de repago del mismo.

(3) Al 31 de diciembre 2023, el Grupo contrató *Swaps* de tasas de interés, lo que le permitió pagar tasas fijas (ver Nota 28).

(4) En noviembre 2024 Grupo Aeroméxico concluyó la oferta de instrumentos de deuda en forma de Notas Garantizadas (con el aval de Aeroméxico, Aerolitoral, PLM y Aerovías Empresa de Cargo, S.A. de C.V.) por $500 millones con vencimiento en 2029 y una tasa de interés de 8.250% y $610 millones con vencimiento en 2031 y una tasa de interés de 8.625% (en conjunto las "Notas"). Los fondos de la oferta de las Notas se utilizaron para canjear en su totalidad las notas garantizadas con vencimiento en 2027 previamente emitidas por Grupo Aeroméxico, con un monto en circulación de $662.5 millones, y el resto para utilización en propósitos generales corporativos. Las Notas se ofrecieron en los Estados Unidos de América únicamente a personas que razonablemente se consideran como compradores institucionales calificados de conformidad con la Regla 144A de la Ley de Valores de 1933, (la "Ley de Valores") y fuera de los Estados Unidos a personas no estadounidenses, de conformidad con la Regulación S de la Ley de Valores.

En agosto de 2024, Aeroméxico firmó un contrato de préstamo por una línea de crédito sindicado revolvente por $200 millones, garantizado por Grupo Aeroméxico y Aerolitoral, con tasa SOFR más 285 puntos base y un plazo de tres años. Al 31 de diciembre de 2025, el Grupo no ha utilizado esta línea de crédito.

Asimismo, existe la obligación en algunos contratos, de notificar los cambios de accionistas y situaciones adversas en la situación financiera. Por otra parte, en algunos contratos están previstos los casos en que se presentaría un vencimiento anticipado y las circunstancias para obtener dispensas temporales.

Todos los préstamos tienen vencimientos a lo largo del año. Al 31 de diciembre de 2025, los vencimientos futuros de deuda financiera neta son los que se muestran a continuación:

Año	Préstamos (a)	Arrendamientos financieros	Arrendamientos	Total
Circulante - 2026	$ –	31,628	418,907	450,535
No circulante				
2027	–	20,966	405,463	426,429
2028	–	18,617	394,138	412,755
2029	489,616	5,776	336,726	832,118
2030	–	–	309,693	309,693
2031 y posterior	609,269	–	1,014,228	1,623,497
Total no circulante	1,098,885	45,359	2,460,248	3,604,492
Total deuda financiera	$ 1,098,885	76,987	2,879,155	4,055,027

(a) Los préstamos se presentan netos de gastos por amortizar por $11,115.

Conciliación entre cambios en los pasivos y flujos de efectivo surgidos de actividades de financiamiento-

	Deuda financiera	Arrendamientos	Total
Saldo al 1 de enero de 2025	$ 1,262,476	2,438,437	3,700,913
Préstamos obtenidos	64,603	—	64,603
Pago de préstamos	(156,182)	(365,602)	(521,784)
Cambios totales provenientes de actividades de financiamiento	(91,579)	(365,602)	(457,181)
Efectos por movimientos en tipo de cambio	2,790	—	2,790
Otros cambios -			
Nuevos arrendamientos	—	806,321	806,321
Gastos por intereses	99,973	228,526	328,499
Otros costos financieros provisionados	3,216	—	3,216
Intereses y otros costos financieros pagados	(102,459)	(225,616)	(328,075)
Otros intereses cancelados, neto	1,455	(2,911)	(1,456)
Saldo al 31 de diciembre de 2025	$ 1,175,872	2,879,155	4,055,027

Existen ciertas condiciones establecidas para la renovación de flota del Grupo (ver Nota 32).

(22) Beneficios a los empleados-

El Grupo tiene establecidos planes de retiro y jubilación para parte de sus empleados. Los beneficios de los planes establecidos son determinados con base en los niveles de sueldos, años de servicio prestados, índices de mortalidad y las expectativas de incrementos salariales. El Grupo realiza periódicamente aportaciones a fondos en fideicomiso irrevocable, establecidos para este propósito con base en cálculos actuariales para financiar el costo de los planes. Los fondos en fideicomiso se invierten principalmente en valores de renta fija. Todos los cálculos actuariales de estos planes tienen como resultado obligaciones por beneficios acumulados en exceso de los activos del plan.

La prima de antigüedad es otorgada a todos los empleados de acuerdo con la Ley Federal del Trabajo. La Ley establece que la prima de antigüedad debe pagarse con base en los sueldos y años de servicio de los empleados que se retiran después de 15 años de servicio o cuando son liquidados. El Grupo no ha fondeado sus obligaciones por prima de antigüedad, la cual asciende a $35,338, $24,775 y $21,924 al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, respectivamente, los cuales se incluyen dentro de los totales de beneficios a los empleados que se presentan a dichas fechas.

(a) Composición de los activos del plan-

		2025	2024	2023
Inversiones en acciones	$	61	49	52
Bonos gubernamentales		956	766	844
	$	1,017	815	896

(b) Movimientos en el valor presente de las obligaciones por beneficios definidos (OBD)-

		2025	2024	2023
OBD al 1o. de enero	$	209,913	236,737	186,081
Beneficios pagados por el plan		(11,819)	(12,661)	(7,753)
Costo laboral del servicio actual		8,353	11,676	7,555
Costo financiero		22,009	18,994	18,061
Costo por transferencia de personal (1)		108	57	331
Variaciones por tipos de cambio		27,738	(39,292)	27,028
Otros, incluyendo efecto por reducción y ajustes a la prima de antigüedad		97	67	76
	$	256,399	215,578	231,379

		2025	2024	2023
Pérdidas (ganancias) actuariales reconocidas en la cuenta de otros resultados integrales:				
Supuestos financieros	$	19,317	(15,168)	6,477
Supuestos demográficos		(4,233)	9,177	777
Ajustes por experiencia		3,584	326	(1,896)
OBD al 31 de diciembre	$	275,067	209,913	236,737

El Grupo estima aportar en el año 2026 $9,411 a sus planes de contribución definida.

(1) Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el Grupo reconoció adicionalmente un costo por $1,147, $38 y $769, respectivamente, por transferencias de empleados, a través de utilidades retenidas.

(c) Movimiento en el valor presente de los activos del plan-

		2025	2024	2023
Valor razonable de los activos del plan al 1o. de enero	$	815	896	681
Rendimiento esperado de los activos del plan		61	69	215
Variaciones por tipo de cambio		141	(150)	—
Valor razonable de los activos del plan al 31 de diciembre	$	1,017	815	896

(d) Remedición del pasivo por beneficios definidos, ganancias y (pérdidas) reconocidas en otros resultados integrales-

		2025	2024	2023
Monto acumulado al 1o. de enero	$	24,255	18,500	23,359
Costo por transferencia de personal		1,147	38	769
Reconocidas durante el ejercicio (1)		(18,668)	5,665	(5,358)
Variaciones por tipo de cambio		(4)	52	(270)
Monto acumulado al 31 diciembre	$	6,730	24,255	18,500

(1) Los efectos presentados en ORI se presentan neto de impuestos.

(e) Supuestos actuariales-

Los principales supuestos actuariales a la fecha del informe, se muestran a continuación:

	2025	2024	2023
Tasa esperada de rendimiento de los activos del plan	9.34%	10.64%	9.00%
Tasa de descuento	9.34%	10.64%	9.00%
Tasa de incremento en los niveles de sueldos futuros	4.54%	4.54%	4.54%
Promedio restante de la vida laboral (aplicables a beneficios de retiro)	14 años	14 años	14 años

Las tasas de descuento asumidas se derivan de tarifas existentes en bonos del gobierno para que la oportunidad y montos de los pagos coincidan con el momento y los importes de los pagos de pensiones proyectadas.

(f) Análisis de sensibilidad-

Las variaciones razonablemente posibles a la fecha del informe, en uno de los supuestos actuariales más significativos, y asumiendo que el resto de las variables hubieran permanecido constantes, habrían afectado las obligaciones por beneficios definidos al 31 de diciembre de 2025 en las cantidades que se muestran a continuación:

		Incremento	Disminución
Tasa de descuento (0.5% variación)	$	(6,967)	7,256
Tasa de incremento en sueldos (0.5% variación)	$	(6,251)	6,780

(23) Pagos basados en acciones-

A. Descripción de acuerdos de pagos basados en acciones

Al 31 de diciembre de 2025, el Grupo tiene los siguientes acuerdos de pagos basados en acciones.

i. Programas de acciones restringidas-

El 22 de diciembre de 2022, el Grupo otorgó acciones restringidas a cierto personal clave y empleados de alto nivel sujeto a ciertas condiciones de servicio y resultados de desempeño (no de mercado de la acción) con períodos de adjudicación de 6 meses a 3 años.

El 28 de febrero de 2023, el Grupo estableció un nuevo plan, por el cual otorgó acciones restringidas a cierto personal clave y empleados de alto nivel sujeto a ciertas condiciones de servicio con períodos de adjudicación de hasta 4 años.

El 27 de agosto de 2024, el Grupo estableció un nuevo plan, por el cual otorgó acciones restringidas a cierto personal clave y empleados de alto nivel sujeto a ciertas condiciones de servicio con períodos de adjudicación de hasta 3 años.

El 1 de abril de 2025, el Grupo estableció un nuevo plan para otorgar acciones restringidas a cierto personal directivo clave y empleados de alto nivel, sujeto a ciertas condiciones de servicio con períodos de adjudicación de hasta 3 años.

Los términos y condiciones clave relacionados con las asignaciones bajo este programa al 31 de diciembre de 2025 son los siguientes (el número de acciones se presenta después del s*plit* de títulos que tuvo lugar en el año 2025 - ver Nota 26(a)); todos los acuerdos de pago se liquidarán mediante la entrega física de acciones.

Fecha de asignación / empleados con derecho	Número de acciones	Condiciones de adquisición
Acciones asignadas a personal clave y empleados de alto nivel-		
22 de diciembre 2022	9,090,900	6 meses a 3 años de servicios a partir de la fecha de asignación.
22 de diciembre 2022	27,217,900	2-3 años de servicios a partir de la fecha de asignación, sujeto al cumplimiento de resultados de desempeño (no de mercado de la acción).
28 de febrero de 2023	3,548,500	6 meses a 4 años de servicios a partir de la fecha de asignación.
27 de agosto de 2024	2,001,100	6 meses a 3 años de servicios a partir de la fecha de asignación.
1 de abril de 2025	1,260,400	1-3 años de servicios a partir de la fecha de asignación.
	(40,316,350)	Número acumulado de acciones restringidas ejercidas o perdidas.
Total acciones restringidas	2,802,450	

B. Medición a valores razonables –

El valor razonable de las acciones restringidas arriba mencionadas, a la fecha de su asignación se encuentran en un rango de Ps.18.48 a Ps.40.45 pesos por acción. Las acciones han sido depositadas y forman parte de un Fideicomiso en México.

C. Conciliación de acciones restringidas en circulación –

El número de acciones restringidas en circulación bajo el programa se muestra a continuación:

	2025	
	Número de acciones	**Ps. Promedio del valor razonable por acción a la fecha de asignación**
Saldo al 1 de enero	19,203,060	19.83
Asignadas durante el año	1,260,400	40.45
Ejercidas durante el año	(17,567,900)	19.14
Pérdidas durante el año	(93,110)	18.48
Saldo al 31 de diciembre	2,802,450	33.47

	2024	
	Número de acciones	**Ps. Promedio del valor razonable por acción a la fecha de asignación**
Saldo al 1 de enero	34,902,080	18.48
Asignadas durante el año	2,001,100	34.18
Ejercidas durante el año	(17,455,660)	18.80
Pérdidas durante el año	(244,460)	18.48
Saldo al 31 de diciembre	19,203,060	19.83

	2023	
	Número de acciones	**Ps. Promedio del valor razonable por acción a la de asignación**
Saldo al 1 de enero	22,699,850	18.48
Incremento debido a cambio en estimación	13,608,950	18.48
Asignadas durante el año	3,548,500	18.48
Ejercidas durante el año	(3,455,020)	18.48
Pérdidas durante el año	(1,500,200)	18.48
Saldo al 31 de diciembre	34,902,080	18.48

Adicional a las acciones ejercidas en estos programas durante el año terminado el 31 de diciembre de 2025, el Grupo otorgó 338,750 acciones a ciertos Consejeros (2024: 388,560 acciones y en 2023: 802,890 acciones).

D. Gasto registrado en resultados–

En el año 2025, el monto reconocido en resultados fue de $7,373 (2024: $16,655 y 2023: $19,304).

(24) Provisiones-

	Devolución de aviones (1)	Contingencias	Contraprestación Contingente (a)	Total
Saldo al 1 de enero de 2025	$ 310,085	14,175	–	324,260
Adiciones (reversión)	77,389	(1,605)	–	75,784
Utilización	(8,222)	(3,547)	–	(11,769)
	379,252	9,023	–	388,275
Menos porción no circulante	(331,652)	–	–	(331,652)
Saldo circulante al 31 de diciembre 2025	$ 47,600	9,023	–	56,623
Saldo al 1 de enero de 2024	$ 270,989	9,751	24,000	304,740
Adiciones	95,092	6,149	59	101,300
Utilización	(55,996)	(1,725)	(24,059)	(81,780)
	310,085	14,175	–	324,260
Menos porción no circulante	(207,093)	–	–	(207,093)
Saldo circulante al 31 de diciembre 2024	$ 102,992	14,175	–	117,167
Saldo al 1 de enero de 2023	$ 235,728	7,075	24,000	266,803
Adiciones	50,000	3,090	–	53,090
Utilización	(14,739)	(414)	–	(15,153)
	270,989	9,751	24,000	304,740
Menos porción no circulante	(218,890)	–	–	(218,890)
Saldo circulante al 31 de diciembre 2023	$ 52,099	9,751	24,000	85,850

(a) Corresponde a ciertas condiciones de desempeño relativas a la adquisición de PLM en 2022.

(1) Se estima que la salida económica de la porción circulante de la provisión para devolución de aviones se lleve a cabo en los próximos 12 meses, con base en lo establecido en el plan de flota. El plan de flota se revisa anualmente y los nuevos términos de devolución pueden ser negociados con los arrendadores, lo cual afecta la clasificación de las provisiones a corto y largo plazo.

(25) Cuentas por pagar-

Las cuentas por pagar del Grupo se presentan como se muestra a continuación:

		2025	2024	2023
Proveedores	$	1,404,352	1,355,243	1,262,092
Otros impuestos		278,053	274,901	244,680
Sueldos y prestaciones por pagar		28,534	22,091	26,814
Total cuentas por pagar	$	1,710,939	1,652,235	1,533,586

(26) Capital contable-

a) Estructura del capital social-

Al 31 de diciembre de 2022, el capital social estaba integrado por 136,423,959 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal, correspondiendo a la parte fija 5,000 acciones y a la parte variable 136,418,959 acciones.

El 14 de julio de 2023, la Compañía adquirió, a través de un fideicomiso de administración irrevocable (el “Fideicomiso de Desliste”), 243,352 acciones a un precio de compra por acción de Ps.184.78 pesos ($2,319 en total). Dicha adquisición tuvo un efecto neutral, ya que (i) dichas 243,352 acciones adquiridas por el Fideicomiso de Desliste fueron transferidas a la Compañía y posteriormente colocadas como acciones de tesorería, y (ii) un número equivalente de 243,352 acciones fueron suscritas y pagadas de inmediato por un Fideicomiso mexicano independiente que administra el plan de compensación en acciones de la Compañía, lo que resultó en la incorporación de dichas 243,352 acciones recién suscritas y pagadas a dicho Fideicomiso.

El 13 de diciembre de 2023, los Accionistas de la Sociedad resolvieron a favor de (i) realizar una reducción y consecuente reembolso de capital, sin cancelación de acciones, a favor de los accionistas por un monto de $2.00 dólares por acción, representativas del capital social de la Compañía ($272,848 en total); y (ii) no cancelar las 13,642,396 acciones propias en tesorería y utilizarlas además en la asignación de un número de éstas en un plan de incentivos gerenciales ("MIP" por sus siglas en inglés), en una potencial oferta primaria de acciones.

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2023 se asignaron 425,791 acciones a determinado personal clave de la Administración (incluyendo 80,289 a ciertos Consejeros), equivalente a $4,057.

El 25 de julio de 2024, los Accionistas de la Sociedad resolvieron a favor de llevar a cabo una reducción y consecuente reembolso de capital social, sin cancelación de acciones, a favor de los accionistas por un monto de $3.00 dólares por acción, representativas del capital social de la Compañía ($409,272 en total).

El 26 de julio de 2024, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores ("CNBV") autorizó la inscripción de las acciones de la Compañía en el Registro Nacional de Valores ("RNV"). Por lo anterior, la transformación de la Compañía en una S. A. B. de C. V. o sociedad anónima bursátil es vigente a partir del 26 de julio de 2024.

El 11 de noviembre de 2024, los Accionistas de la Sociedad resolvieron a favor de llevar a cabo una reducción y consecuente reembolso de capital social, sin cancelación de acciones, a favor de los accionistas por un monto de $3.00 dólares por acción, representativas del capital social de la Compañía ($409,272 en total).

Por el año terminado el 31 de diciembre 2024, se asignaron 1,784,422 acciones a determinado personal clave de la Administración (incluyendo 38,856 a ciertos Consejeros) equivalentes a $17,660.

Al 31 de diciembre de 2024 y 2023 el capital social de la Compañía está integrado por 136,423,959 acciones ordinarias nominativas, sin expresión de valor nominal, correspondiendo a la parte fija 5,000 acciones y a la parte variable 136,418,959 acciones.

El 25 de agosto de 2025, los Accionistas de la Compañía aprobaron un *split* (por su término en inglés) de las acciones ordinarias autorizadas, emitidas y en circulación de la Compañía, en una proporción de 1 a 10. Tras el *split*, las acciones ordinarias se mantuvieron nominativas, sin valor nominal. En consecuencia, el número de acciones ordinarias autorizadas aumentó de 150,066,355 (de las cuales 13,642,396 son acciones propias en tesorería) a 1,500,663,550 (de las cuales 136,423,960 son acciones propias en tesorería), y el número de acciones ordinarias emitidas en circulación y en tesorería se ajustó en consecuencia en una proporción de 1 a 10. El *split* del capital social no afectó la propiedad proporcional ni los derechos corporativos de los Accionistas.

El 9 de octubre de 2025, los Accionistas de la Compañía aprobaron, el pago de una reducción de capital social, sin cancelación de acciones, de $0.15 dólares por acción, lo que representa un monto total de $204.6 millones, sujeto a ciertas condiciones. El 5 de noviembre de 2025, dichas condiciones se cumplieron, por lo que la reducción de capital social se pagó el 6 de noviembre de 2025, previo al cierre de la oferta pública inicial de acciones de Grupo Aeroméxico según se describe más adelante.

El 5 de noviembre de 2025, Grupo Aeroméxico anunció el precio de su oferta global por 11,727,325 *American Depositary Shares* ("ADS" por sus siglas y término en inglés) a un precio de $19.00 dólares por ADS en los Estados Unidos (la “Oferta Internacional”) y 27,463,590 acciones ordinarias a un precio de Ps.35.34 pesos por acción en México (la “Oferta Mexicana”, y junto con la Oferta Internacional, la “Oferta Global”). Cada ADS representa 10 acciones ordinarias de Grupo Aeroméxico.

Los ADS comenzaron a cotizar en la Bolsa de Valores de Nueva York ("NYSE" por sus siglas en inglés) y las acciones ordinarias en la Bolsa Mexicana de Valores ("BMV") el 6 de noviembre de 2025, bajo el símbolo “AERO”. La Oferta Global se cerró el 7 de noviembre de 2025.



La Oferta Global consiste en (i) una oferta primaria de 7,394,409 ADS en los Estados Unidos y 7,000,000 de acciones ordinarias en México, y (ii) una oferta secundaria de 4,332,916 ADS en los Estados Unidos y 20,463,590 acciones ordinarias en México, por parte de ciertos accionistas de Grupo Aeroméxico (los "Accionistas Vendedores"). Los suscriptores recibieron una opción de 30 días para comprar hasta 2,171,050 ADS adicionales de los Accionistas Vendedores. No se otorgó ninguna opción de sobre asignación en relación con la Oferta Mexicana. Delta, accionista actual y socio comercial estratégico de Grupo Aeroméxico a largo plazo, no participó en la Oferta Global y celebró un acuerdo para no realizar movimientos de acciones ("*lock-up agreement*" por su término en inglés) de cuatro años.

En adición a la Oferta Global, la Compañía anunció una colocación privada de aproximadamente $25 millones en acciones comunes a un precio de $1.805 dólares por acción ordinaria, a favor de PAR Investment Partners, L.P. (la "Colocación Privada"). La venta de las acciones ordinarias en la Colocación Privada no se registrará conforme a la Ley de Valores de 1933, en su versión modificada (la "Ley de Valores"), y se realizará al amparo de la exención de registro prevista en la Sección 4(a)(2) de la Ley de Valores. La Colocación Privada se cerró el 7 de noviembre de 2025.

Los recursos brutos del componente principal de la Oferta Global y la Colocación Privada fueron de aproximadamente $178.8 millones, antes de deducir los descuentos y comisiones de los colocadores de la Oferta Internacional y la Oferta Mexicana. Grupo Aeroméxico pretende utilizar una parte de recursos netos del componente principal de la Oferta Global y la Colocación Privada para fines corporativos generales, incluyendo pagos relacionados con la expansión de su flota, inversiones en infraestructura para la experiencia del cliente y obligaciones de mantenimiento de la flota.

Los ADS no han sido ni serán registrados en el RNV de la CNBV. Las acciones comunes subyacentes a los ADS han sido registradas en el RNV y cotizarán en la BMV. El registro de las acciones comunes en el RNV no implica certificación alguna sobre la calidad de inversión de dichas acciones, nuestra solvencia, liquidez o calidad crediticia, ni sobre la exactitud o integridad de la información contenida en el prospecto, ni ratifica ni valida ninguna acción u omisión, si las hubiera, realizada en contravención de la legislación aplicable.

Para el año finalizado el 31 de diciembre de 2025, se asignaron 1,790,665 acciones (antes del *split*) a cierto personal clave de la Administración (incluidas 33,875 a ciertos miembros del Consejo de Administración), equivalentes a $17,137.

Al 31 de diciembre de 2025, el capital social de la Compañía está representado por 1,459,034,090 acciones ordinarias, nominativas, sin expresión de valor nominal, de las cuales 5,000 acciones representan la parte fija y 1,459,029,090 acciones representan la parte variable.

b) Restricciones al capital contable-

De conformidad con la LGSM, la utilidad neta del ejercicio está sujeta a la separación de un 5%, para constituir la reserva legal, hasta que ésta alcance la quinta parte del capital social. Al 31 de diciembre de 2025 la reserva legal asciende a $24,750 cifra que no ha alcanzado el monto requerido.

El importe actualizado, sobre bases fiscales, de las aportaciones efectuadas por los accionistas, puede reembolsarse a los mismos sin impuesto alguno, en la medida en que dicho monto sea igual o superior al capital contable.

Las utilidades sobre las que no se ha cubierto el ISR, y las otras cuentas del capital contable, originarán un pago de ISR a cargo de la Compañía, en caso de distribución, a la tasa de 30%, por lo que los accionistas solamente podrán disponer del 70% restantes.

c) Administración de capital-

De vez en cuando el Grupo compra sus propias acciones en el mercado; el momento de estas compras depende de los precios del mercado (ver Nota 3(c) último párrafo). Las decisiones de compra y venta se toman sobre la base de transacciones específicas y el Grupo no tiene un plan de compra-venta de acciones definido.

d) Utilidades retenidas-

Por el año terminado el 31 de diciembre de 2025, Grupo Aeroméxico tiene un déficit en su patrimonio de $1,943,848 (neto de reserva legal) lo que significa que ha perdido más de dos terceras partes de su capital social y, de acuerdo con la ley mexicana, esto puede ser causa de disolución, a solicitud legal de cualquier acreedor interesado.

(27) Utilidad por acción-

A. Utilidad básica por acción

El cálculo de la UPA básica se ha determinado en el siguiente beneficio atribuible a los accionistas ordinarios y el número promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación (el número de acciones se presenta después del split de títulos que tuvo lugar en el año 2025 - ver Nota 26(a)):

i. Utilidad atribuible a accionistas comunes

		2025	2024	2023
Utilidad del año, atribuible a los accionistas de la Compañía	$	351,861	617,439	273,334

ii. Número promedio ponderado de acciones ordinarias (básicas)

	Nota		2025	2024	2023
Acciones ordinarias emitidas al 1 de enero	26	$	1,364,239,590	1,364,239,590	1,364,239,590
Nuevas acciones ordinarias en circulación autorizadas			94,794,500	–	243,352
Acciones en Tesorería pendientes de suscripción			–	–	(243,352)
Acciones mantenidas en un Fideicomiso en México			(9,937,290)	(27,843,940)	(45,688,160)
Número promedio ponderado de acciones ordinarias (básicas)			1,449,096,800	1,336,395,650	1,318,551,430
Utilidad básica por acción (US dólares)		$	0.24	0.46	0.21

B. Utilidad diluida por acción

El cálculo del UPA diluida se ha determinado en el siguiente beneficio atribuible a los accionistas ordinarios y el número promedio ponderado de acciones ordinarias en circulación después del ajuste a los efectos de todas las acciones ordinarias potenciales diluidas:

iii. Número promedio ponderado de acciones ordinarias (diluidas)

		2025	2024	2023
Promedio ponderado de acciones ordinarias (diluidas)	$	1,449,096,800	1,336,395,650	1,318,551,430
Acciones ordinarias diluidas a través de un Fideicomiso mexicano		9,937,290	27,843,940	45,688,160
Número promedio ponderado de acciones ordinarias (diluidas) al 31 de diciembre		1,459,034,090	1,364,239,590	1,364,239,590
Utilidad diluida por acción (US dólares)	$	0.24	0.45	0.20

(28) Instrumentos financieros y administración de riesgos-

(a) Descripción general-

El Grupo está expuesto a diferentes riesgos financieros que son comunes en la industria y que podrían tener un impacto en los resultados financieros; dichos riesgos financieros se agrupan de la siguiente forma:

a) Riesgo de crédito
b) Riesgo de liquidez
c) Riesgo de mercado
   - Fluctuaciones en el tipo de cambio
   - Fluctuaciones en el precio de la turbosina
   - Fluctuaciones en las tasas de interés

El programa de administración de riesgos del Grupo revisa periódicamente las exposiciones a los riesgos antes mencionados y busca minimizar los efectos adversos potenciales sobre el margen bruto a través de diferentes iniciativas, incluyendo el uso selectivo de instrumentos financieros derivados. El Grupo utiliza diferentes métodos para evaluar y gestionar los diferentes tipos de riesgos a los cuales está expuesto, incluyendo análisis de sensibilidad y estadísticos.

Esta Nota presenta información acerca de la exposición del Grupo a cada uno de los riesgos antes mencionados, los objetivos, políticas y procesos del Grupo para medir y administrar los riesgos, así como la gestión de capital del Grupo. De igual forma, a lo largo de estos estados financieros consolidados se incluyen revelaciones cuantitativas adicionales.

Grupo Aeroméxico contrata instrumentos financieros derivados ("*OTC*" por sus siglas en inglés) en diversos mercados, a fin de mantener la exposición a niveles aceptables para su apetito de riesgo. Todos los instrumentos financieros derivados en la cartera del Grupo se contratan con fines de cobertura, aunque algunos de ellos y debido a los cambios en las variables económicas no han cumplido con los requisitos para ser considerados contablemente como instrumentos de cobertura.

Marco de administración de riesgos-

Las políticas de administración de riesgos del Grupo se establecen para identificar y analizar los riesgos que enfrenta éste, establecer límites y controles apropiados para ellos, así como monitorear los riesgos y la observancia de los límites fijados. Las políticas y los sistemas de administración de riesgos se revisan con regularidad a fin de reflejar los cambios en las condiciones de mercado y las actividades del Grupo. El Grupo, mediante normas y procedimientos de capacitación y administración, busca desarrollar un entorno de control disciplinado y constructivo en el cual todos los empleados entiendan las funciones y obligaciones que les corresponden.

El Comité de Auditoría del Grupo vigila la forma en que la Administración supervisa el cumplimiento de las políticas y procedimientos de administración de riesgos; asimismo, revisa la suficiencia del marco de administración de riesgos en relación con los riesgos que éste enfrenta. El Comité de Auditoría del Grupo recibe la ayuda en su función de supervisión del área de Auditoría Interna, la cual emprende revisiones regulares y ad hoc de los controles y procedimientos de administración de riesgos, cuyos resultados se informan al Comité de Auditoría. El Consejo de Administración revisa periódicamente la ejecución de las políticas de administración de riesgos aprobadas por este Consejo referentes a riesgos de mercado (fluctuaciones en tasas de interés, tipo de cambio y precio de la turbosina), así como riesgos crediticios y de liquidez.

(b) Riesgo de crédito-

El riesgo de crédito es el riesgo de que el Grupo sufra pérdidas financieras si un cliente o la contraparte de un instrumento financiero no cumpliera con sus obligaciones contractuales; deriva principalmente de las cuentas por cobrar a clientes e instrumentos de inversión del Grupo.

Los importes en libros de los activos financieros del contrato representan la máxima exposición al riesgo de crédito.

La evaluación de pérdida crediticia esperada para clientes individuales se presenta al 1o. de enero y el 31 de diciembre de 2025. El Grupo utiliza una matriz de provisiones para medir las pérdidas crediticias esperadas de los deudores comerciales por clientes individuales, que incluye un gran número de saldos pequeños.

i. Exposición a riesgo de crédito

El valor en libros de los activos financieros representa la exposición máxima al riesgo crediticio.

La exposición máxima al riesgo de crédito a la fecha de presentación es:

	Valor en libros		
	2025	**2024**	**2023**
Efectivo y equivalentes de efectivo	$ 1,024,245	841,997	937,698
Instrumentos financieros, incluyendo derivados	—	—	334
Cuentas por cobrar a clientes y otras	699,946	591,475	618,212
	$ 1,724,191	1,433,472	1,556,244

Para reducir el riesgo crediticio que resulta de depósitos en bancos e inversiones en instrumentos financieros, el Grupo realiza operaciones exclusivamente con instrumentos financieros con alta calificación crediticia otorgada localmente AAA por alguna agencia calificadora de valores. Asimismo, el Grupo reduce este riesgo mediante la diversificación de sus inversiones con varias contrapartes de acuerdo con la política de aprobación del Consejo.

Cuentas por cobrar a clientes y otras-

Los servicios del Grupo se prestan a un gran número de clientes sin que exista concentración importante con alguno de ellos.

El Grupo establece una reserva para deterioro que representa su estimación de las pérdidas incurridas respecto a cuentas por cobrar a clientes, otras cuentas por cobrar e inversiones. Adicionalmente, como muchas otras aerolíneas, realiza sus actividades de venta a través de los mecanismos de la *International Air Transport Association* ("IATA") que regulan las operaciones financieras entre aerolíneas y agencias de viaje. De igual forma, se lleva a cabo un alto volumen de operaciones de venta con tarjetas de crédito donde las cuentas por cobrar son las instituciones financieras.

Además de los clientes antes mencionados, el Grupo tiene algunas ventas directas a grandes compañías y organismos gubernamentales.

La exposición máxima a riesgo crediticio por cuentas por cobrar a clientes al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 se muestra en la Nota 14, que incluye impuestos por recuperar sobre los cuales el Grupo hasta la fecha no ha experimentado pérdidas por el deterioro.

Pérdidas por deterioro-

La antigüedad de las cuentas por cobrar a clientes a la fecha de presentación se muestra a continuación:

	2025			2024			2023		
	Bruto	Deterioro	%	Bruto	Deterioro	%	Bruto	Deterioro	%
No vencidas	$ 183,449	561	(0.3)	154,846	2,167	(1.4)	243,858	259	(0.1)
Vencidas de 0 a 30 días	9,768	234	(2.4)	62,848	329	(0.5)	24,807	293	(1.2)
Vencidas de 31 a 120 días	7,655	6,138	(80.2)	16,061	5,210	(32.4)	4,579	2,383	(52.0)
Arriba de 120 días	7,747	7,747	(100)	4,911	4,725	(96.2)	5,033	5,033	(100)
	$ 208,619	14,680		238,666	12,431		278,277	7,968	

* Los porcentajes reflejan la tasa promedio ponderada de incobrabilidad.

El movimiento en la reserva para deterioro en cuentas por cobrar a clientes durante el ejercicio fue la siguiente:

		2025	2024	2023
Saldo al 1o. de enero	$	12,431	7,968	9,082
Incremento (reversión) por deterioro reconocida		2,249	4,463	(1,114)
Saldo al 31 de diciembre	$	14,680	12,431	7,968

No hay garantías u otras mejoras de crédito para los préstamos que presentan deterioro.

Las tasas de pérdida se calculan usando un método de "tasa móvil" basado en la probabilidad de que una cuenta por cobrar avance por sucesivas etapas de mora hasta su castigo. Las tasas de deterioro se calculan por separado para las exposiciones en distintos segmentos con base en las siguientes características comunes de riesgo de crédito – región geográfica, antigüedad de la relación con el cliente y tipo de producto adquirido.

Las tasas de pérdida se basan en la experiencia de pérdida crediticia real de los últimos 12 meses. Adicionalmente el Grupo integra información sobre perspectivas futuras (*forward-looking*) reservando al 100% las cuentas vencidas con 120 días o más en donde la contraparte sea una entidad Gubernamental.

(c) Riesgo de liquidez-

El riesgo de liquidez es aquel de que el Grupo enfrente dificultades para cumplir con las obligaciones asociadas con sus pasivos financieros que se liquidan entregando efectivo u otros activos financieros. El enfoque del Grupo para gestionar la liquidez es asegurar, tanto como sea posible, que siempre tenga liquidez suficiente para cumplir con sus pasivos al vencimiento, tanto bajo condiciones normales como de restricción, sin incurrir en pérdidas inaceptables o arriesgarse a dañar el prestigio del Grupo.

Operamos un negocio global con actividades internacionales que están sujetas a eventos económicos y políticos fuera de nuestro control.

El Grupo monitorea sus requerimientos de flujo de efectivo en forma constante. El Grupo asegura que tiene suficiente efectivo disponible para hacer frente a los gastos operativos esperados, incluido el servicio de las obligaciones financieras (ver Nota 21).

i. Exposición al riesgo de liquidez-

Los siguientes son los vencimientos contractuales restantes de los pasivos financieros a la fecha de balance, 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023. Los importes en libros se presentan netos de gastos pagados por anticipado y no descontados.

31 de diciembre de 2025		**Valor en libros**	**Flujos de efectivo contractuales**	**2 meses o menos**	**2-12 meses**	**1-2 años**	**2-5 años**	**Mas 5 años**
Préstamos en dólares (Tasa fija)	$	1,098,885	1,590,676	–	93,863	93,863	687,725	715,225
Arrendamientos financieros en dólares	$	76,987	80,523	9,060	28,693	21,942	20,828	–
Arrendamientos - Pasivo	$	2,879,155	3,876,710	121,482	519,544	606,754	1,441,964	1,186,966
31 de diciembre de 2024								
Préstamos en dólares (Tasa fija)	$	1,096,443	1,678,856	—	155,738	93,863	146,475	1,282,780
Arrendamientos financieros en dólares	$	113,475	119,251	9,062	29,962	33,331	42,475	4,421
CEBURES - Garantizados en Ps.	$	52,558	54,906	4,768	45,747	4,391	—	—
Arrendamientos - Pasivo	$	2,438,437	3,153,249	98,579	431,986	490,239	1,203,986	928,459
31 de diciembre de 2023								
Préstamos en dólares (SOFR - Spread)	$	63,076	65,398	7,482	57,916	–	—	—
Préstamos en dólares (Tasa fija)	$	659,758	856,193	2,471	57,383	57,738	737,184	1,417
Arrendamientos financieros en dólares	$	150,683	151,323	9,444	29,728	35,397	72,333	4,421
CEBURES - Garantizados en Ps.	$	143,930	155,558	24,423	65,261	65,874	–	—
Arrendamientos - Pasivo	$	2,216,859	2,864,793	96,137	385,100	413,316	1,061,416	908,824

(d) Riesgo de mercado-

El Grupo está expuesto a diferentes riesgos de mercado que podrían tener un impacto en los resultados financieros.

i. Riesgo de tipo de cambio-

El riesgo de tipo de cambio se origina cuando el Grupo lleva a cabo operaciones y mantiene activos y pasivos monetarios en monedas distintas a la moneda funcional del Grupo. La mayor parte de la exposición del Grupo se asocia con fluctuaciones en otras monedas, principalmente pesos mexicanos. Considerando nuestra metodología para convertir activos y pasivos monetarios denominados en moneda extranjera a nuestra moneda funcional, en 2025, 2024 y 2023, alrededor del 40%, 40% y 36% de los gastos y 5%, 4% y 2%, de los ingresos del Grupo, respectivamente, se denominaron en otras monedas. Con respecto a nuestros ingresos por pasajeros, registramos el pasivo por transportación vendida no utilizada, convirtiendo a nuestra moneda funcional los boletos vendidos a los diferentes tipos de cambio en las fechas de venta del boleto original.

Exposición al riesgo de moneda

El resumen de la información cuantitativa relacionada con la exposición del Grupo a riesgos en moneda extranjera y que fue informada a la Administración fue la que se muestra a continuación:

		2025	**2024**	**2023**
Activos monetarios	$	1,209,164	1,096,036	1,020,451
Pasivos monetarios		(1,655,572)	(1,474,696)	(999,418)
Exposición neta del estado de situación financiera	**$**	**(446,408)**	**(378,660)**	**21,033**

Durante el año se aplicaron los siguientes tipos de cambio con respecto al dólar estadounidense:

	Tipo de cambio promedio			**Tipo de cambio spot a la fecha de presentación**		
	2025	**2024**	**2023**	**2025**	**2024**	**2023**
Peso mexicano	19.26	18.26	17.78	17.97	20.27	16.89

Análisis de sensibilidad-

El fortalecimiento del dólar, como se indica más adelante, respecto al peso mexicano al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 habría afectado las ganancias o pérdidas por los montos que se muestran más adelante. Este análisis se basa en las variaciones en el tipo de cambio que el Grupo consideró razonablemente posibles al final del período de presentación. El análisis supone que el resto de las variables permanecen constantes, en particular, las tasas de interés.

		Efecto
31 de diciembre de 2025		
Dólar de los E.E.U.U (fortalecimiento del 10%)	$	40,584
31 de diciembre de 2024		
Dólar de los E.E.U.U (fortalecimiento del 10%)	$	34,423
31 de diciembre de 2023		
Dólar de los E.E.U.U (fortalecimiento del 10%)	$	(1,912)

ii. Fluctuaciones en el precio de la turbosina-

El principal riesgo de mercado asociado con la industria es la variación en los precios del combustible. El Grupo reduce este riesgo a través de instrumentos financieros derivados, generalmente opciones y combinaciones de opciones. Adicionalmente, dependiendo de las condiciones del mercado, el Grupo aplica aumentos en las tarifas o cargos adicionales por combustible a los boletos de avión a fin de reducir parcialmente el impacto de precios más altos del combustible.

Las fluctuaciones en los precios de la turbosina dependen en gran medida de las condiciones económicas y políticas, tanto locales como mundiales; entre estas condiciones se encuentra la oferta y la demanda mundial de petróleo, las decisiones de la Organización de Países Exportadores de Petróleo ("OPEP"), la capacidad de refinación mundial, los niveles de existencias de petróleo crudo, así como factores climáticos y geopolíticos.

Nuestro consumo anual de turbosina se muestra en la siguiente página, así como el monto cubierto durante el año.

(Miles de galones)	**2025**	**2024**	**2023**
Consumo Anual (Gal *JF54*)	460,555	462,533	433,727
Derivados de JF (Gal *JF54*)	–	–	–
Monto de la cobertura (%)	–	–	–

Una reducción en el precio de la turbosina afecta positivamente al Grupo mediante una reducción en costos, en tanto que un aumento tiene un efecto adverso en su desempeño.

Durante 2025, 2024 y 2023, el Grupo tuvo un consumo de 460.5, 462.5 y 433.7 millones de galones de turbosina, que compró a un precio promedio de 2.47, 2.67 y 3.05 USD/Gal., respectivamente. Estos precios incluyen cargos adicionales por transportación y suministro.

El Grupo ha suspendido temporalmente su programa de cobertura de combustible para cubrir entre el 40% y el 60% de su consumo anual proyectado para los años 2025, 2024 y 2023.

Análisis de sensibilidad-

El siguiente análisis muestra las posiciones anuales donde si el precio de la turbosina hubiere aumentado o disminuido 50 centavos o 75 centavos de USD/Gal., el Grupo habría pagado/(ahorrado) los siguientes montos:

Cambio en turbosina	**0.50(+)**	**0.50(-)**	**0.75(+)**	**0.75(-)**
Compra directa de *JF54*	230,278	(230,278)	345,426	(345,426)

Cifras en miles de dólares

iii. Riesgo de tasas de interés-

El riesgo de tasa de interés se refiere al riesgo de que el valor razonable o los flujos de efectivo futuros de un instrumento financiero fluctúen debido a cambios en las tasas de interés del mercado. La fluctuación de las tasas de interés depende en gran medida del estado de la economía mundial. Una mejora en las perspectivas económicas a largo plazo tiende a hacer subir las tasas a largo plazo, mientras que una caída tiende a estar asociada con períodos de lento crecimiento económico.

El Grupo mitiga el riesgo de tasa de interés gestionando la proporción de deuda a tasa variable y tasa fija. Al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, 100%, 96% y 80%, respectivamente, de la deuda financiera del Grupo se encontraba sujeta a tasa fija.

Al 31 de diciembre de 2023 el Grupo contaba con *swaps* sobre tasa de interés vigentes en los cuales el Grupo pagaba tasa fija recibiendo una tasa flotante indexada a la TIIE 28 días. Mediante estos instrumentos, el Grupo realizó la gestión de parte de su riesgo generada por la variabilidad de los flujos a tasa de interés flotante, a través del Fideicomiso F/1748 cuyo fideicomitente es el Grupo, vigentes al 31 de diciembre de 2023 mediante estrategias de cobertura con *swaps* de tasas de interés en sus dos series anteriores (AERMXCB 19 y AERMXCB 17). Al 31 de diciembre de 2025 y 2024 el Grupo no tiene ningún instrumento *swap* vigente sobre tasa de interés.

La siguiente tabla representa la posición de riesgo para el Grupo al 31 de diciembre de 2025:

		Activos	**Pasivos**
Corto Plazo			
Inversiones			
Inversiones US/Ps.	$	473,587	–
Deuda:			
Préstamos US			
Arrendamientos financieros		–	31,628
	$	473,587	31,628
Largo Plazo			
Deuda:			
Préstamos US			
Tasa fija	$	–	1,098,885
Arrendamientos financieros		–	45,359
	$	–	1,144,244

La tabla que se muestra a continuación representa la posición de riesgo para el Grupo al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023 correspondiente a los instrumentos financieros derivados de tasas de interés (montos en millones de pesos):

	Monto de nocional		
Instrumentos Financieros Derivados	**2025**	**2024**	**2023**
Instrumentos de tasa fija			
Swaps de tasa de interés	—	—	(530)
Instrumentos de tasa variable			
Swaps de tasa de interés	—	—	530

Coberturas de combustible-

Por los años terminados el 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, el Grupo canceló temporalmente sus *call spreads* de combustible para cubrir su exposición por sus compras de turbosina. Para más información sobre estas coberturas ver la Nota 3(c) y el inciso (ii) *Fluctuaciones en el precio de la turbosina* de esta Nota.

Análisis de sensibilidad-

Deuda-

El siguiente análisis de sensibilidad considera exclusivamente la posición expuesta a tasas de interés variable.

La tasa de interés objetivo de Banco de México disminuyó 300 puntos base en 2025, pasando de 10.00% a 7.00%. En la misma línea, la FED disminuyó la tasa de referencia en 75 puntos base. Adicionalmente a los cambios referidos, si las tasas de interés respectivas hubieran cambiado en promedio anual en la magnitud indicada, el impacto en resultados habría sido el que se muestra a continuación:

		2025		2024		2023	
		+50 BP	-50	+50 BP	-50	+50 BP	-50
Préstamos en US SOFR + Spread	$	—	—	—	—	550	(550)
Préstamos en Ps. TIIE + Spread	$	—	—	407	(407)	1,052	(1,052)

Grupo Aeroméxico no contabiliza pasivos a tasa fija a valor razonable a través de resultados ni se asignan éstos con relaciones de cobertura de valor razonable, por lo que no se realiza ningún análisis de sensibilidad de valor razonable.

Inversiones-

El Grupo también está expuesto a movimientos en las tasas de interés que resultan de su cartera de activos sensibles a las tasas de interés. Este riesgo se reduce a través de la política de inversión aprobada por el Comité de Auditoría, donde se establecen límites a activos a largo plazo y tasa fija.

Con base en la calificación crediticia, no es posible obtener sensibilidad sobre el precio actual del portafolio de inversiones.

(e) Jerarquía del valor razonable-

Los instrumentos financieros contabilizados a valor razonable deben presentarse agrupados de acuerdo con el método de valuación empleado. Se han definido tres niveles diferentes que dan la máxima prioridad a precios cotizados no ajustados en mercados activos, tanto para activos o pasivos idénticos (medidos a Nivel 1) y la prioridad mínima a mediciones que implican insumos no observables en el mercado y que generan un mayor grado de subjetividad en la valuación (medidos a Nivel 3).

Los diferentes niveles se definen como sigue:

- Nivel 1: Precios de cotización (no ajustados) en mercados activos para activos o pasivos idénticos a los que la entidad puede acceder en la fecha de medición.
- Nivel 2: Entradas distintas de los precios cotizados incluidos en el Nivel 1 que son observables para el activo o pasivo, ya sea directa o indirectamente.
- Nivel 3: Los insumos no se basan en datos de mercado observables (insumos no observables).

(f) Clasificaciones contables y valores razonables-

Las siguientes tablas presentan el valor razonable de los activos y pasivos financieros, y su respectivo valor en libros mostrado en el estado de posición financiera al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, incluyendo sus niveles en la jerarquía del valor razonable y con base en los modelos de negocio determinados por el Grupo. Las tablas no incluyen información para los activos financieros y pasivos financieros no medidos a valor razonable si el importe en libros es una aproximación razonable del valor razonable.

Las tablas mostradas a en la siguiente página presentan el valor razonable de los activos y pasivos financieros, y sus respectivos valores en libros mostrados en los estados de posición financiera al 31 de diciembre de 2025, 2024 y 2023, respectivamente.

Activos financieros medidos a valor razonable

Al 31 de diciembre de 2023

	Nota	Otros swaps de tasas de interés
Valor en libros:		
Valor razonable	11	$ 334
Valor razonable:		
Nivel 1		$ –
Nivel 2		334
Nivel 3		–
Total		$ **334**

Pasivos financieros no medidos a valor razonable
Al 31 de diciembre de 2025

	Nota		Préstamos en US (Tasa fija)	Arrendamiento financiero de equipo de vuelo en US
Valor en libros:				
Otros pasivos financieros	21	$	1,098,885	76,987
Valor razonable				
Nivel 1			–	–
Nivel 2			934,964	73,623
Nivel 3			–	–
Total		**$**	**934,964**	**73,623**

Pasivos financieros no medidos a valor razonable
Al 31 de diciembre de 2024

	Nota		Préstamos en Ps - (TIIE - Spread)	Préstamos en US (Tasa fija)	Arrendamiento financiero de equipo de vuelo en US
Valor en libros:					
Otros pasivos financieros	21	$	52,558	1,096,443	113,475
Valor razonable					
Nivel 1			–	–	–
Nivel 2			52,996	1,389,163	111,465
Nivel 3			–	–	–
Total		**$**	**52,996**	**1,389,163**	**111,465**

Pasivos financieros no medidos a valor razonable
Al 31 de diciembre de 2023

	Nota		Préstamos en US (SOFR - Spread)	Préstamos en Ps - (TIIE - Spread)	Préstamos en US (Tasa fija)	Arrendamiento financiero de equipo de vuelo en US
Valor en libros:						
Otros pasivos financieros	21	$	63,076	143,930	659,758	150,683
Valor razonable						
Nivel 1			–	–	–	–
Nivel 2			61,748	130,674	597,059	132,575
Nivel 3			–	–	–	–
Total		**$**	**61,748**	**130,674**	**597,059**	**132,575**

(g) Medición de valores razonables

i. Técnicas de valuación y datos de entrada no observables significativos

Las siguientes tablas muestran las técnicas de valuación usadas para medir los valores razonables Nivel 2 y Nivel 3 para los instrumentos financieros medidos a valor razonable en el estado de situación financiera, así como también los datos de entrada no observables significativos usados.

Instrumentos financieros medidos a valor razonable:

Tipo	Técnica de valuación
Instrumentos de deuda corporativa	Comparación de mercado/flujo de efectivo descontado: El valor razonable se estima considerando el valor presente de los flujos esperados calculados, usando tasas de descuento derivadas de precios cotizados de instrumentos con un vencimiento similar, cotizados en mercados activos.

Instrumentos financieros no medidos a valor razonable:

Tipo	Técnica de valuación
Swaps de tasa de interés	Modelos de *swaps* de tasas: El valor razonable se calcula como el valor presente de los flujos de efectivo netos futuros estimados. Las estimaciones de los flujos de efectivo de tasa flotante futuros se basan en tasas *swaps* cotizadas, precios futuros o tasas deudoras interbancarias. Los flujos de efectivo son descontados usando una curva de rendimiento creada a partir de fuentes similares y que refleja la tasa interbancaria de referencia correspondiente usada por los participantes del mercado para este propósito cuando fijan los precios de los *swaps* de tasa de interés, así como colateral otorgado o recibido. La estimación del valor razonable está sujeta a un ajuste por riesgo de crédito que refleja el riesgo de crédito del Grupo y de la contraparte; este ajuste se calcula con base en diferenciales de crédito derivados de precios de bonos o permutas de incumplimiento crediticio.
Otros pasivos financieros *	Flujos de efectivo descontados: El modelo de valuación considera el valor presente del pago esperado y descontado, usando una tasa de descuento ajustada por riesgo.

* Los otros pasivos financieros incluyen préstamos bancarios garantizados y no garantizados, emisiones de bonos no garantizados, pagarés convertibles-componente de pasivo, acciones preferentes rescatables, préstamos de asociadas y obligaciones por arrendamiento financiero.

ii. Transferencias entre los niveles 1 y 2

No hubo transferencias entre el Nivel 2 al Nivel 1 (así como tampoco entre el Nivel 1 al 2) en 2025, 2024 y 2023.

iii. Valores razonables de nivel 3

El Grupo no presentó ninguno de los valores razonables de sus instrumentos financieros como Nivel 3 durante 2025, 2024 y 2023.

(h) Administración de capital

De vez en cuando el Grupo compra sus propias acciones en el mercado; el momento de estas compras depende del precio de mercado. Las decisiones de compra y venta son tomadas en base a una transacción específica y el Grupo no cuenta con un plan de compra-venta de acciones definido.

(29) Otros gastos, neto-

		2025	2024	2023
Otros ingresos:				
Recuperación de impuestos	$	4,595	3,505	934
Recuperación de rentas		4,085	11,960	3,634
Otros		14,512	3,308	–
Total otros ingresos		23,192	18,773	4,568
Otros gastos:				
Contingencias laborales y otras (reversión)		(1,588)	6,149	1,040
Pérdida neta en venta de propiedades y equipo y/o material obsoleto		3,551	5,196	4,508
Impuesto al valor agregado no acreditable		37,876	45,926	27,390
Acuerdo de Colaboración Conjunta, neto		10,000	–	–
Gasto por Derechos Contingentes (1)		–	10,000	7,500
Otros		–	–	597
Total otros gastos		49,839	67,271	41,035
Otros gastos, neto	$	26,647	48,498	36,467

(1) Contraprestación denominada por su término en inglés como *"Contingent Value Rights"* ofrecida a acreedores generales no garantizados que poseen uno o más reclamos clasificados en la Clase 3(c) y/o Clase 3(d) en relación con el Plan de Reorganización del Grupo, como parte de su reestructura financiera en 2022 de su Capítulo 11.

(30) Fuerza de trabajo-

		2025	2024	2023
Sueldos y salarios	$	999,141	968,068	793,824
Contribuciones sociales		140,619	104,402	94,749
Gastos relacionados con planes de beneficios definidos		8,353	11,676	7,555
	$	1,148,113	1,084,146	896,128

(31) Ingresos y costos financieros-

		2025	2024	2023
Ingresos por intereses en depósitos bancarios y otras inversiones	$	31,637	55,465	64,180
Utilidad cambiaria neta		–	22,436	–
Otros ingresos financieros		–	–	6,653
Ingresos financieros		31,637	77,901	70,833
Gastos por intereses en pasivos financieros		99,973	78,908	99,433
Comisiones de cartas de crédito		611	222	66
Comisiones de tarjetas de crédito (a)		109,886	107,632	98,969
Intereses por derecho de uso		228,526	183,949	177,520
Intereses en obligaciones laborales		22,009	18,994	18,061
Intereses por provisión de devolución de aviones (b)		27,202	10,641	–
Pérdida por valuación en instrumentos financieros derivados, neta		–	334	1,758
Pérdida cambiaria, neta		45,767	–	88,385
Comisiones bancarias		4,031	4,633	6,390
Intereses pagados a partes relacionadas		–	504	23
Otros gastos financieros (principalmente costos por terminación anticipada del Financiamiento de Salida en 2024)		7,787	41,556	8,367
Costos financieros		545,792	447,373	498,972
Costos financieros netos, reconocidos en resultados	$	(514,155)	(369,472)	(428,139)

a) Representa el costo financiero asociado a la cobranza de manera oportuna de las transacciones de ventas hechas a través de tarjetas de crédito. Todas las demás comisiones de tarjetas de crédito referidas a incentivar promociones comerciales son consideradas como gastos de venta.

b) A partir del año 2024, el Grupo reconoce como parte de sus costos financieros, el correspondiente al interés generado sobre la provisión de devolución de aviones.

(32) Contingencias y compromisos-

Los pasivos por contingencias se reconocen cuando es probable que un pasivo se ha incurrido y su importe puede estimarse razonablemente. Cuando una estimación razonable no se puede hacer, se hace una revelación en forma cualitativa en las notas a los estados financieros consolidados. Los ingresos, utilidades o activos no se contabilizan hasta que existe certeza de su realización.



Al 31 de diciembre de 2025, el Grupo tiene los siguientes asuntos contingentes de importancia:

Contingencias:

a. Están en proceso juicios laborales por aproximadamente $18.0 millones. Este importe representa las pretensiones de los demandantes y no consideran salarios caídos eventualmente acumulables en caso de que los resultados de los laudos correspondientes sean adversos al Grupo. El Grupo y sus asesores han establecido que un monto de $9.0 millones se considera suficiente para cubrir posibles resultados adversos, mismo que ha sido provisionado.

b. El 26 de enero de 2024, el Departamento de Transporte de los Estados unidos ("DOT" por sus siglas en inglés) emitió una Orden Tentativa para Demostrar Causa (la "Orden Inicial") a Delta y Aeroméxico, poniendo tentativamente fin a la inmunidad antimonopolio ("ATI" por sus siglas en inglés) otorgada a su Acuerdo de Cooperación Conjunta ("JCA" por sus siglas en inglés) el 26 de octubre de 2024. En lugar de evaluar los posibles beneficios tanto para la competencia como para los consumidores finales que se generarían con la renovación del ATI y equilibrarlos contra posibles daños, la Orden Inicial alega que el Gobierno Mexicano ha tomado ciertas acciones en violación de los acuerdos bilaterales de transporte aéreo entre EE.UU. y México (como por ejemplo, con la reubicación de las operaciones exclusivas de carga al Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles o "AIFA" y las reducciones de capacidad en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México o "AICM") que - en opinión del DOT - les impide otorgar inmunidad antimonopolio al JCA. Delta y Aeroméxico presentaron oportunamente objeciones conjuntas a la Orden Inicial el 23 de febrero de 2024.

   El 26 de julio de 2025, el DOT emitió una nueva Orden Suplementaria para Demostrar Causa (la “Orden Suplementaria”), proponiendo una vez más terminar el ATI otorgado al JCA, esta vez con vigencia a partir del 25 de octubre de 2025. La Orden Suplementaria reitera las preocupaciones del DOT con respecto a las acciones del Gobierno Mexicano relacionadas con la reubicación de las operaciones exclusivamente de carga y la gestión de franjas horarias en el AICM, afirmando que estas medidas son incompatibles con las obligaciones bajo el Acuerdo Bilateral de Transporte Aéreo, e impiden la existencia de un entorno completamente liberalizado de Cielos Abiertos necesario para el ATI.

   El 15 de septiembre de 2025, el DOT emitió una Orden Final (la "Orden Final") que da por terminada el ATI del JCA, efectivo a partir del 1 de enero de 2026. La Orden Final ordena a las partes que liquiden ciertas operaciones conjuntas cubiertas por el ATI antes del 1 de enero de 2026, como la coordinación de precios, la coordinación de horarios y el reparto de ingresos, mientras que aún podemos mantener una cooperación en condiciones mercado en el códigos compartidos, la reciprocidad del programa de viajero frecuente y otras actividades conjuntas de marketing.



El 9 de octubre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron conjuntamente una petición de revisión ante el Tribunal de Apelaciones de los Estados Unidos para el Undécimo Circuito en Atlanta, Georgia (el "Undécimo Circuito"), impugnando la Orden Final del DOT del 15 de septiembre de 2025, que pone fin a la aprobación y la inmunidad antimonopolio previamente otorgadas al JCA entre ambas aerolíneas.

El 10 de octubre de 2025, Aeroméxico presentó ante el DOT una solicitud de suspensión de las Orden Final, buscando que el Departamento suspendiera la efectividad de la Orden Final en espera de la finalización del proceso de revisión judicial. El DOT denegó la solicitud de suspensión el 24 de octubre de 2025. Posteriormente, Delta y Aeroméxico presentaron una moción ante el Undécimo Circuito solicitando una suspensión judicial de la Orden Final en espera de revisión. El 3 de noviembre de 2025, el DOT presentó su oposición a la moción, y el 7 de noviembre de 2025, Aeroméxico presentó su respuesta a las objeciones del DOT. El 12 de noviembre de 2025, el Undécimo Circuito concedió la moción de Delta y Aeroméxico para suspender la Orden Final en espera de la resolución de su solicitud de revisión. Como tal, el ATI del JCA no terminó el 1 de enero de 2026, y a la fecha de emisión de estos estados financieros permanece vigente. El 29 de diciembre de 2025, Delta y Aeroméxico presentaron su escrito de apertura ante el Undécimo Circuito en relación con la revisión judicial de la Orden Final del DOT.

El 28 de octubre de 2025, el DOT emitió órdenes adicionales en relación con su revisión continua de las relaciones de aviación entre Estados Unidos y México. Una de estas órdenes desaprobó ciertos servicios de transportación tanto existentes como programados de aerolíneas mexicanas a Estados Unidos. Además, el DOT emitió una orden provisional que propone restringir el transporte de carga en servicios combinados de pasajeros entre la Ciudad de México y Estados Unidos. Esta orden está sujeta a procedimientos administrativos adicionales y no entraría en vigor hasta que se emita una orden definitiva. El Grupo está analizando actualmente las posibles consecuencias operativas y financieras de estas medidas regulatorias; a la fecha de emisión de estos estados financieros consolidados, no se han determinado impactos importantes.

c. En adición, el Grupo tiene juicios y reclamaciones que se derivan del curso normal de sus operaciones, en algunos casos es demandada y en otros demandante. El Grupo con apoyo de sus asesores legales considera que las resoluciones finales de estos asuntos no tendrán, en su caso, repercusiones adversas de importancia en su situación financiera y resultados.

Compromisos:

a. En relación con arrendamientos y préstamos documentados, los compromisos adquiridos están revelados en las Notas 15 y 21.

b. El Grupo tiene contratos por proveeduría y abastecimiento de servicios (adicionales a los revelados expresamente en esta Nota), materiales y accesorios, siendo los más importantes los relativos a combustible. Los importes están limitados a lo que se establezca en los pedidos.

Adicionalmente, el Grupo tiene varios contratos de servicios relacionados con servicio de mantenimiento para su flota.

c. El Grupo como miembro de "Sky Team" ("alianza"), debe operar de acuerdo con lo establecido en el contrato respectivo, principalmente en lo relativo a:

I. Cumplimiento con los requerimientos de la alianza que incluyen entre otros el apego a estándares de seguridad, servicio y valor de marca, el permitir accesos a programas de viajero frecuente, etc.,

II. Cumplimiento con las condiciones para operar a las cuales están sometidos los participantes, quienes son sujetos de rendición de cuentas y supervisión periódica por parte de la alianza,

III. Contribuir en la parte proporcional correspondiente para fondear anualmente el presupuesto de promoción, administración y operación de la alianza.

En el contrato están previstos diversos supuestos para su terminación anticipada sin responsabilidad alguna para sus miembros, como son insolvencia y liquidación. Adicionalmente, puede haber terminación para el participante en caso de incumplimiento con lo establecido; estando previsto como causas de terminación el que el Grupo sea adquirido por una línea aérea ajena a la alianza o por venta de activos. Salvo en el caso de terminación por mandato de autoridad que se considera una causa sin responsabilidad para cualquiera de los participantes, otros motivos atribuibles a el Grupo que produzcan su salida de la alianza, darían lugar al pago de una pena convencional a cargo del Grupo, equivalente a 10.5 millones de euros. El acuerdo expiró el 21 de junio de 2020, y fue renovado por períodos de cinco años adicionales.

d. En 2015, el Grupo celebró un JCA con Delta, el cual ha recibido inmunidad antimonopolio de los reguladores de EE.UU. y México. El JCA con Delta, y la inmunidad antimonopolio que ha otorgado el DOT y los reguladores mexicanos en relación con el mismo, es de importancia estratégica para la Compañía ya que permite que ambas compañías coordinen precios, redes y programación, entre otras actividades comerciales, de rutas transfronterizas México - EE.UU., asegurando el poder brindar un servicio similar y sin interrupciones a nuestros pasajeros.

La inmunidad antimonopolio es efectiva desde el 5 de mayo 2017, y fue limitada a una duración de cinco años, sujeta a revisiones periódicas por parte de las autoridades gubernamentales, incluida, por ejemplo, la autorización pendiente por parte del DOT de la solicitud conjunta de Delta y Grupo Aeroméxico para la renovación de la autorización del JCA luego de la expiración del plazo inicial de cinco años. La aprobación del DOT y la concesión de inmunidad antimonopolio permanecen vigentes en espera de la resolución del DOT sobre la solicitud de renovación, para la cual no hay un plazo de procedimiento definido (ver Contingencia punto b. en esta misma Nota).

Adicionalmente, el Grupo ha firmado acuerdos de código compartido y viajero frecuente con otras aerolíneas.

e. Modernización de la flota

El Grupo tiene los siguientes acuerdos al 31 de diciembre de 2025:

(i) Durante el 2025 se incorporaron a la flota diecisiete Boeing B737 MAX y un B787-9.

(ii) Durante el año terminado el 31 de diciembre de 2025, el Grupo continuó con su programa de renovación de flota. En 2025, el Grupo ratificó sus compromisos de arrendamiento operativo para tres B737 MAX y dos B737-9 para ser recibidos durante el 2026.

(iii) Durante el 2025, el Grupo ejerció derechos de extensión de algunos Boeing B737-800 NG y Embraer E190.

(33) Eventos subsecuentes-

Al 9 de abril de 2026, fecha de emisión de los estados financieros consolidados, los eventos subsecuentes más significativos se muestran a continuación en relación con los estados financieros consolidados del 31 de diciembre de 2025 y por el año terminado en esa fecha, se detallan a continuación.

a) Incertidumbre en los precios del combustible consumido por el Grupo. Al 9 de abril del 2026, el precio del combustible alcanzó los 4.78 dólares por galón. Al 31 de diciembre del 2025, éste fue de 2.40 dólares por galón, con un precio promedio para todo el año 2025 de 2.48 dólares por galón.

Los recientes acontecimientos geopolíticos de las últimas semanas han generado una importante incertidumbre mundial en torno a la dirección futura de los precios de los combustibles. Esta volatilidad podría afectar materialmente los costos del consumo de combustible del Grupo en los próximos meses.

La industria de la aviación internacional ha respondido rápidamente, adaptándose a los elevados precios del combustible e implementando medidas para compensar costos adicionales. Sin embargo, dada la incertidumbre sobre cuánto tiempo persistirán estos precios más altos, el Grupo continúa monitoreando de cerca las condiciones del mercado y realizará los ajustes apropiados a medida que las circunstancias actuales sigan evolucionando.

b) El Grupo ha firmado contratos de servicios en el curso normal de su operación.

AEROMEXICO

Estar cerca, llegar lejos.

INFORMES

a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas por el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2025

Conforme a la Ley del Mercado de Valores

GENERAL

El artículo 28, fracción IV, de la Ley del Mercado de Valores requiere al Consejo de Administración la presentación de los siguientes informes a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas en los siguientes términos:

*"**Artículo 28**.- El consejo de administración deberá ocuparse de los asuntos siguientes:*

[…]

***IV.** Presentar a la asamblea general de accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social:*

***a)** Los informes a que se refiere el artículo 43 de esta Ley.*

***b)** El informe que el director general elabore conforme a lo señalado en el artículo 44, fracción XI de esta Ley, acompañado del dictamen del auditor externo.*

***c)** La opinión del consejo de administración sobre el contenido del informe del director general a que se refiere el inciso anterior.*

***d)** El informe a que se refiere el artículo 172, inciso b) de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera.*

***e)** El informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido conforme a lo previsto en esta Ley."*

Por lo anterior, a continuación se presentan los siguientes informes:

INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 3
INFORME DEL DIRECTOR GENERAL 6
INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA..... 8

Ciudad de México, a 30 de abril de 2026.

INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

A la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Estimados Accionistas:

De conformidad con lo previsto en el artículo 28, fracción IV, incisos c), d) y e), de la Ley del Mercado de Valores y en apego a las recomendaciones contenidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial, en nombre del Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), presento a ustedes, en representación del Consejo de Administración de la Sociedad, la opinión e informes que se rinden a continuación, respecto al ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2025.

1. Opinión sobre el contenido del Informe del Director General de la Sociedad.

En relación con el informe que se adjunta al presente y que fue rendido por el director general de la Sociedad, en términos de lo previsto en el artículo 44, fracción XI, de la Ley del Mercado de Valores (en lo sucesivo, el "Informe del Director General"), y en cumplimiento a lo establecido en el artículo 28, fracción IV, inciso c), de la citada Ley del Mercado de Valores, y después de haber sostenido juntas diversas con el director general de la Sociedad y con los directivos relevantes de las personas morales que ésta controla, y habiendo revisado la información y documentación de soporte necesaria, así como haber escuchado las explicaciones de los mismos respecto del Informe del Director General; el Consejo de Administración de la Sociedad considera, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo y en la opinión que al respecto le proporcionó el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, que el Informe del Director General que se rinde a esta Asamblea, es adecuado y suficiente y que: **(i)** las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Sociedad son adecuadas y suficientes, tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma; **(ii)** dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente conforme a la información presentada por el director general; y **(iii)** en consecuencia de lo anterior, la información presentada por el director general refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados consolidados de la Sociedad correspondientes al ejercicio social 2025.

2. Informe en términos del artículo 172, inciso b), de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Habiendo revisado los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2025, el informe de los auditores externos independientes, así como las políticas de contabilidad utilizadas en su elaboración, incluidas, en su caso, sus modificaciones y correspondientes efectos, y después de haber escuchado los comentarios de los auditores externos independientes, quienes son responsables de expresar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y su

conformidad con los estándares de auditoría de la US-PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*, en lo sucesivo y por sus siglas en inglés, "PCAOB"), el Consejo de Administración de la Sociedad recomienda a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad su aprobación, considerando que los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad reflejan de manera razonable su situación financiera al 31 de diciembre de 2025.

De igual forma, el Consejo de Administración de la Sociedad informa que las políticas y criterios contables utilizados en la preparación de los estados financieros consolidados auditados y la información financiera de la Sociedad al 31 de diciembre del 2025, por parte de la Administración de la sociedad, fueron revisadas, analizadas y aprobadas en su oportunidad por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y el Consejo de Administración de la Sociedad, mismas que se explican en las notas de los estados financieros consolidados auditados antes mencionados.

3. Informe a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso e), de la Ley del Mercado de Valores respecto a las operaciones y actividades en las que el Consejo de Administración de la Sociedad intervino durante el ejercicio social 2025.

A continuación, se describen las principales actividades y operaciones en las que intervino el Consejo de Administración durante el ejercicio social 2025:

a) El análisis y seguimiento de los planes de negocio y el desempeño de la empresa, así como de las acciones estratégicas;

b) La discusión, revisión y aprobación de los estados de resultados y los estados de situación financiera consolidados de la Sociedad (preparados de acuerdo con los PCAOB), elaborados por la Administración de la Sociedad, así como de los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad, correspondientes al ejercicio social 2025;

c) La discusión, análisis y aprobación de operaciones con partes relacionadas, así como de propuestas, en su caso, para la adquisición de acciones de la Sociedad que requieren autorización del Consejo de Administración. En este sentido, se destaca que desde el 20 de enero de 2020 la Sociedad no ha llevado a cabo ninguna recompra de acciones y que el programa de adquisición de acciones propias permanece suspendido, pudiendo reanudarse únicamente en caso de que el Consejo de Administración así lo determinara, conforme a las disposiciones aplicables;

d) La discusión, revisión y aprobación de los informes sometidos a su consideración por el director general de la Sociedad, en los cuales se destacaron, entre otros aspectos, los principales indicadores operativos de la Sociedad y sus subsidiarias, así como las oportunidades de negocio que se presentaron en los mercados en los que estas últimas operan;

e) El análisis, discusión, toma de nota, y en su caso, aprobación de los diversos informes y reportes rendidos por los directivos relevantes de la Sociedad sobre los asuntos más relevantes de la Sociedad y de sus subsidiarias;

f) La aprobación de las convocatorias a las Asambleas Generales de Accionistas de la Sociedad;

g) El análisis y discusión de los diversos informes, asuntos y recomendaciones que fueron sometidos a su consideración por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Sociedad;

h) El análisis y discusión de los informes, asuntos y recomendaciones que fueron sometidos a su consideración por el Comité de Nominaciones y Compensaciones de la Sociedad; y

i) La aprobación del presupuesto preliminar correspondiente al ejercicio social 2026, puesto a su consideración por el director general de la Sociedad.

Finalmente, cabe destacar que la información relevante relacionada con las actividades en las que intervino el Consejo de Administración de la Sociedad ha sido, en lo conducente, oportuna y debidamente divulgada por la Sociedad en estricto apego a la legislación vigente y aplicable a las emisoras de valores.

Atentamente,



Lic. Francisco Javier de Arrigunaga Gómez del Campo
Presidente del Consejo de Administración

Ciudad de México, a 30 de abril de 2026.

INFORME DEL DIRECTOR GENERAL

Al Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Estimados señores consejeros:

De conformidad con lo previsto en el artículo 44, fracción XI, de la Ley del Mercado de Valores y artículos correlativos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por este medio me complace presentar a su consideración el informe sobre las actividades realizadas por la dirección general de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. (la "**Sociedad**"), durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2025, el cual deberá ser analizado conjuntamente con el dictamen del auditor externo de fecha 16 de abril de 2026, emitido a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad, el cual forma parte integrante de los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2025 y que se adjunta al presente informe.

Haciendo referencia a la situación financiera, resultados integrales, al patrimonio y los cambios en la situación financiera consolidados de la Sociedad durante el ejercicio social 2025, me permito hacer de su conocimiento lo siguiente (montos expresados en dólares de los Estados Unidos):

i. Nuestros ingresos totalizaron USD$5,360,570,000 (Cinco Mil Trescientos Sesenta Millones Quinientos Setenta Mil USD 00/100) en el 2025, 4.6% inferior que los ingresos obtenidos durante el ejercicio social 2024, derivado principalmente de una caída en el mercado doméstico del 12.3% en comparativa con el año anterior, la cual fue compensada parcialmente por una mejora del 0.5% en el mercado internacional, incluyendo una mejora en los ingresos por carga del 5.5%;

ii. La utilidad de operación de la Sociedad durante el 2025 fue de USD$928,109,000 (Novecientos Veintiocho Millones Ciento Nueve Mil USD 00/100);

iii. La Sociedad registró una utilidad neta de USD$351,861,000 (Trescientos Cincuenta y Un Millones Ochocientos Sesenta y Un Mil USD 00/100) durante el 2025;

iv. La utilidad básica por acción en el ejercicio social 2025, fue de USD$0.24 (Cero USD 24/100);

v. Conjuntamente nuestros gastos de capital netos totalizaron USD$1,229,880,000 (Un Mil Doscientos Veintinueve Millones Ochocientos Ochenta Mil USD 00/100), de los cuales (i) USD$1,163,640,000 (Un Mil Ciento Sesenta y Tres Millones Seiscientos Cuarenta Mil USD 00/100) representaron inversión en derechos de uso, equipo de vuelo y mantenimiento mayor; y

vi. Nuestra deuda neta financiera se incrementó en USD$354,114,000 (Trescientos Cincuenta y Cuatro Millones Ciento Catorce Mil USD 00/100), incluyendo los efectos de IFRS 16 *Arrendamientos,* para situarse en USD$4,055,027,000 (Cuatro Mil Cincuenta y Cinco Millones Veintisiete Mil USD 00/100).

Por otra parte, al 31 de diciembre de 2025, operábamos alrededor de 550 vuelos de pasajeros diariamente, volando a 47 destinos nacionales y 52 destinos internacionales desde México, incluyendo 25 en Estados Unidos, 3 en Canadá, 8 en Sudamérica, 9 en Centro américa y el Caribe, 5 en Europa y 2 en Asia, y transportamos aproximadamente 24 millones de pasajeros tanto en vuelos nacionales como en vuelos internacionales.

Finalmente, y como se los he manifestado en años anteriores, les reitero mi compromiso de seguir alcanzado los objetivos que nos hemos propuesto en el mejor interés de la Sociedad y nuestros clientes.

Atentamente,

Dr. Andrés Conesa Labastida
Director General

Anexo: Dictamen del auditor externo.

Ciudad de México, a 30 de abril de 2026.

INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

Al Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Estimados señores consejeros:

De conformidad con lo previsto en el artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, el suscrito en mi carácter de presidente del comité de auditoría y prácticas societarias (en lo sucesivo, el "Comité") de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), someto a su consideración el presente informe de operaciones y actividades realizadas por el Comité durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2025.

Como es de su conocimiento, el Comité tiene, entre otras diversas responsabilidades y funciones, la de informar el estado que guardan los mecanismos de control interno de la Sociedad y de sus subsidiarias, siendo el órgano social responsable de conocer sobre sus posibles deficiencias, así como de aquellos aspectos que requieren mejoría, tomando en cuenta para ello las opiniones, informes, comunicados y los dictámenes de auditoría emitidos por los auditores externos independientes de la Sociedad.

En las Sesiones del Comité celebradas durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2025 siempre estuvieron presentes la mayoría de los miembros que lo integran asistidos por el secretario y/o el prosecretario del Consejo de Administración de la Sociedad, quienes elaboraron las actas que contienen las resoluciones válidamente adoptadas en las Sesiones del Comité, las cuales han sido debidamente transcritas en el libro correspondiente. Asimismo, en las sesiones del Comité participaron los representantes de KPMG Cárdenas Dosal, S.C., auditores externos independientes de la Sociedad, así como los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias e incluso en ciertas ocasiones, dependiendo de los temas a ser tratados en el orden del día correspondiente, se contó con la presencia de invitados especiales.

La Administración de la Sociedad tiene la responsabilidad básica de elaborar y emitir los estados financieros con base en los Estándares de Auditoría de la US-PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*, en lo sucesivo y por sus siglas en inglés, "PCAOB"), preparar en tiempo y forma la información financiera y demás información a ser divulgada en los diversos mercados de valores en los que actualmente participa la Sociedad e implantar los mecanismos de control interno que correspondan. Por su parte, el Comité ha revisado, a nombre del Consejo de Administración, los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2025. La revisión antes mencionada incluyó, entre otros aspectos relevantes, el análisis y la aprobación de políticas, procedimientos y prácticas contables de la Sociedad.

Durante el ejercicio social 2025, el Comité realizó, entre otras, las siguientes actividades en materia de práctica societarias:

1. Realizó, en coordinación con el Comité de Nominaciones y Compensaciones, trabajos de análisis, evaluación y revisión respecto del desempeño de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias;

2. Revisó y analizó determinadas transacciones con partes relacionadas, mismas que se describen en las notas a los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad la aprobación de aquellas que se consideraron apropiadas;

3. Revisó y analizó determinadas operaciones con personas relacionadas y operaciones con acciones de la Sociedad que requieren opinión del Comité, mismas que se describen en las notas a los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2025 y recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad la aprobación de aquellas que se consideraron apropiadas;

4. Atendió, en coordinación con el Comité de Nominaciones y Compensaciones, lo relativo a la remuneración integral de los directivos relevantes, incluyendo el director general;

5. Evaluó las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración, en su caso, para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando aprovechase oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros.

Asimismo, durante el ejercicio social 2025, el Comité realizó, entre otras, las siguientes actividades en materia de auditoría:

1. Revisó el estado que guardan los mecanismos de control interno y de auditoría integral tanto de la Sociedad como de sus subsidiarias, considerando la relevancia de estas últimas en la situación general de la Sociedad, para lo cual se revisó el dictamen de auditoría externa y se llevaron a cabo entrevistas con los auditores externos independientes, así como con diversos miembros del equipo administrativo de la Sociedad. Al respecto, no se encontraron deficiencias y/o desviaciones materiales que reportar en adición a aquellas respecto a las cuales, en su caso, se tomaron las medidas correspondientes y se informó al Consejo de Administración y/o al mercado, según correspondió;

2. Implementó las medidas preventivas y correctivas que se consideraron apropiadas para evitar y, en su caso, sancionar incumplimientos a los lineamientos y políticas de operación y registro contable de la Sociedad y sus subsidiarias;

3. Evaluó la labor realizada por los auditores externos independientes de la Sociedad y concluyó que fue satisfactoria. De igual forma, se recibió de dichos auditores la confirmación relativa a su independencia. En adición a lo anterior, se llevaron a cabo entrevistas a los auditores externos independientes de la Sociedad, con la finalidad de verificar que cumplieran con los requisitos de independencia y de rotación de personal;

4. Valoró, revisó y autorizó diversas propuestas de honorarios correspondientes a servicios complementarios y/o diferentes a los de auditoría sometidas a su consideración por los auditores externos independientes de la Sociedad y asegurándose que el monto de dichos servicios no constituyera un impedimento a su independencia. De igual forma, se revisaron los servicios prestados por los expertos independientes contratados por la Sociedad;

5. Revisó los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2025, el informe de los auditores externos independientes, así como las políticas de contabilidad utilizadas en la elaboración de los estados financieros. Después de haber escuchado los comentarios de los auditores externos

independientes, quienes son responsables de expresar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y su conformidad con los PCAOB, recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad su aprobación con la finalidad de que sean presentados para su aprobación a la asamblea general ordinaria anual de accionistas de la Sociedad que se convoque para tal efecto;

6. Revisó, analizó y aprobó las principales políticas contables seguidas por la Sociedad para la elaboración de su información financiera, haciendo constar que en el ejercicio social 2025, las políticas contables de la Sociedad se ajustaron en concordancia a los PCAOB;

7. Implementó medidas preventivas y correctivas, mantuvo comunicación periódica con los auditores y sostuvo reuniones con la Administración para dar seguimiento a observaciones sobre contabilidad, controles internos y auditoría;

8. Dio seguimiento a las resoluciones adoptadas en las asambleas generales de accionistas de la Sociedad y en las sesiones de su Consejo de Administración;

9. Formuló recomendaciones al Consejo de Administración sobre las bases para la elaboración y difusión de la información financiera de la Sociedad, así como los lineamientos generales en materia de control interno;

10. Mantuvo comunicación periódica con los auditores internos y externos de la Sociedad, para conocer sus comentarios y observaciones, promoviendo activamente la coordinación entre las labores de los auditores externos independientes y la Administración de la Sociedad;

11. Revisó, analizó y tomó nota de los reportes periódicos sobre los resultados del plan de autoría integrada correspondiente al ejercicio social 2025, rendidos por los auditores externos independientes de la Sociedad;

12. Sostuvo reuniones con la Administración de la Sociedad para dar seguimiento a las observaciones formuladas con respecto a los mecanismos de control de riesgos a los que se encuentra sujeta la Sociedad;

13. Revisó conjuntamente con los auditores externos independientes de la Sociedad, los análisis y comentarios elaborados durante la auditoría integrada de la Sociedad, así como los procedimientos utilizados y el alcance de los mismos.

Se rinde el presente informe con la finalidad de cumplir con los requisitos previstos en las fracciones II y III del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, haciendo notar que para su elaboración, se escuchó la opinión de los directivos relevantes de la Sociedad.

Atentamente,

Dr. Luis de la Calle Pardo
Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias

AEROMEXICO

Estar cerca, llegar lejos.

INFORMES

a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas por el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2024

Conforme a la Ley del Mercado de Valores

GENERAL

El artículo 28, fracción IV, de la Ley del Mercado de Valores requiere al Consejo de Administración la presentación de los siguientes informes a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas en los siguientes términos:

*"**Artículo 28**.- El consejo de administración deberá ocuparse de los asuntos siguientes:*

[…]

***IV.** Presentar a la asamblea general de accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social:*

***a)** Los informes a que se refiere el artículo 43 de esta Ley.*

***b)** El informe que el director general elabore conforme a lo señalado en el artículo 44, fracción XI de esta Ley, acompañado del dictamen del auditor externo.*

***c)** La opinión del consejo de administración sobre el contenido del informe del director general a que se refiere el inciso anterior.*

***d)** El informe a que se refiere el artículo 172, inciso b) de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera.*

***e)** El informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido conforme a lo previsto en esta Ley."*

Por lo anterior, a continuación se presentan los siguientes informes:

INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 3
INFORME DEL DIRECTOR GENERAL 6
INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA 8

Ciudad de México, a 30 de abril de 2025.

INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

A la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Estimados Accionistas:

De conformidad con lo previsto en el artículo 28, fracción IV, incisos c), d) y e), de la Ley del Mercado de Valores y en apego a las recomendaciones contenidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial, en nombre del Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), presento a ustedes, en representación del Consejo de Administración de la Sociedad, la opinión e informes que se rinden a continuación, respecto al ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2024.

1. Opinión sobre el contenido del Informe del Director General de la Sociedad.

En relación con el informe que se adjunta al presente y que fue rendido por el director general de la Sociedad, en términos de lo previsto en el artículo 44, fracción XI, de la Ley del Mercado de Valores (en lo sucesivo, el "Informe del Director General"), y en cumplimiento a lo establecido en el artículo 28, fracción IV, inciso c), de la citada Ley del Mercado de Valores, y después de haber sostenido juntas diversas con el director general de la Sociedad y con los directivos relevantes de las personas morales que ésta controla, y habiendo revisado la información y documentación de soporte necesaria, así como haber escuchado las explicaciones de los mismos respecto del Informe del Director General; el Consejo de Administración de la Sociedad considera, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo y en la opinión que al respecto le proporcionó el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, que el Informe del Director General que se rinde a esta Asamblea, es adecuado y suficiente y que: **(i)** las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Sociedad son adecuadas y suficientes, tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma; **(ii)** dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente conforme a la información presentada por el director general; y **(iii)** en consecuencia de lo anterior, la información presentada por el director general refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados consolidados de la Sociedad correspondientes al ejercicio social 2024.

2. Informe en términos del artículo 172, inciso b), de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Habiendo revisado los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2024, el informe de los auditores externos independientes, así como las políticas de contabilidad utilizadas en su elaboración, incluidas, en su caso, sus modificaciones y correspondientes efectos, y después de haber escuchado los comentarios

de los auditores externos independientes, quienes son responsables de expresar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y su conformidad con los estándares de auditoría de la US-PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*, en lo sucesivo y por sus siglas en inglés, "PCAOB"), el Consejo de Administración de la Sociedad recomienda a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad su aprobación, considerando que los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad reflejan de manera razonable su situación financiera al 31 de diciembre de 2024.

De igual forma, el Consejo de Administración de la Sociedad informa que las políticas y criterios contables utilizados en la preparación de los estados financieros consolidados auditados y la información financiera de la Sociedad al 31 de diciembre del 2024, por parte de la Administración de la sociedad, fueron revisadas, analizadas y aprobadas en su oportunidad por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y el Consejo de Administración de la Sociedad, mismas que se explican en las notas de los estados financieros consolidados auditados antes mencionados.

3. Informe a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso e), de la Ley del Mercado de Valores respecto a las operaciones y actividades en las que el Consejo de Administración de la Sociedad intervino durante el ejercicio social 2024.

A continuación, se describen las principales actividades y operaciones en las que intervino el Consejo de Administración durante el ejercicio social 2024:

a) El análisis y seguimiento de los planes de negocio y el desempeño de la empresa, así como de las acciones estratégicas;

b) La discusión, revisión y aprobación de los estados de resultados y los estados de situación financiera consolidados de la Sociedad (preparados de acuerdo con los PCAOB), elaborados por la Administración de la Sociedad, así como de los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad, correspondientes al ejercicio social 2024;

c) La discusión, análisis y aprobación de operaciones con partes relacionadas, así como de propuestas, en su caso, para la adquisición de acciones de la Sociedad que requieren autorización del Consejo de Administración. En este sentido, se destaca que desde el 20 de enero de 2020 la Sociedad no ha llevado a cabo ninguna recompra de acciones y que el programa de adquisición de acciones propias permanece suspendido, pudiendo reanudarse únicamente en caso de que el Consejo de Administración así lo determinara, conforme a las disposiciones aplicables;

d) La discusión, revisión y aprobación de los informes sometidos a su consideración por el director general de la Sociedad, en los cuales se destacaron, entre otros aspectos, los principales indicadores operativos de la Sociedad y sus subsidiarias,

así como las oportunidades de negocio que se presentaron en los mercados en los que estas últimas operan;

e) El análisis, discusión, toma de nota, y en su caso, aprobación de los diversos informes y reportes rendidos por los directivos relevantes de la Sociedad sobre los asuntos más relevantes de la Sociedad y de sus subsidiarias;

f) La aprobación de las convocatorias a las Asambleas Generales de Accionistas de la Sociedad;

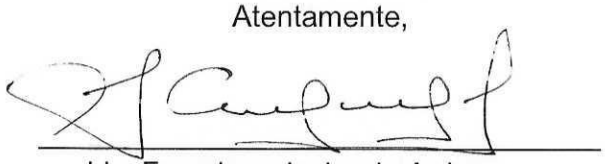
g) El análisis y discusión de los diversos informes, asuntos y recomendaciones que fueron sometidos a su consideración por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Sociedad;

h) El análisis y discusión de los informes, asuntos y recomendaciones que fueron sometidos a su consideración por el Comité de Nominaciones y Compensaciones de la Sociedad; y

i) La aprobación del presupuesto preliminar correspondiente al ejercicio social 2024, puesto a su consideración por el director general de la Sociedad.

Finalmente, cabe destacar que la información relevante relacionada con las actividades en las que intervino el Consejo de Administración de la Sociedad ha sido, en lo conducente, oportuna y debidamente divulgada por la Sociedad en estricto apego a la legislación vigente y aplicable a las emisoras de valores.

Atentamente,



Lic. Francisco Javier de Arrigunaga
Gómez del Campo
Presidente del Consejo de Administración

Ciudad de México, a 30 de abril de 2025.

INFORME DEL DIRECTOR GENERAL

Al Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Estimados señores consejeros:

De conformidad con lo previsto en el artículo 44, fracción XI, de la Ley del Mercado de Valores y artículos correlativos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por este medio me complace presentar a su consideración el informe sobre las actividades realizadas por la dirección general de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. (la "**Sociedad**"), durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2024, el cual deberá ser analizado conjuntamente con el dictamen del auditor externo de fecha 28 de marzo de 2025, emitido a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad, el cual forma parte integrante de los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2024 y que se adjunta al presente informe.

Haciendo referencia a la situación financiera, resultados integrales, al patrimonio y los cambios en la situación financiera consolidados de la Sociedad durante el ejercicio social 2024, me permito hacer de su conocimiento lo siguiente (montos expresados en dólares de los Estados Unidos):

i. Nuestros ingresos totalizaron USD$5,619,854,000 (cinco mil seiscientos diecinueve millones ochocientos cincuenta y cuatro mil USD 00/100) en el 2024, 14.3% superior que los ingresos obtenidos durante el ejercicio social 2023, derivado principalmente de una mejora sustancial en el mercado doméstico del 10.1% en comparativa con el año anterior, así como también del 17.3% de mejora en el mercado internacional, incluyendo una mejora en los ingresos por carga del 9.7%;

ii. La utilidad de operación de la Sociedad durante el 2024 fue de USD$1,066,689,000 (un mil sesenta y seis millones seiscientos ochenta y nueve mil USD 00/100);

iii. La Sociedad registró una utilidad neta de USD$617,486,000 (seiscientos diecisiete millones cuatrocientos ochenta y seis mil USD 00/100) durante el 2024;

iv. La utilidad básica por acción en el ejercicio social 2024, fue de USD$4.62 (cuatro USD 62/100);

v. Conjuntamente nuestros gastos de capital netos totalizaron USD$1,073,710,000 (un mil setenta y tres millones setecientos diez mil USD 00/100), de los cuales (i) USD$1,018,731,000 (un mil dieciocho millones

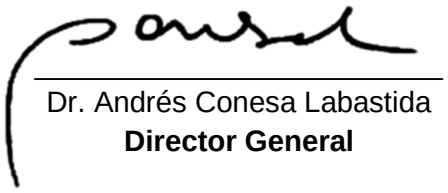
setecientos treinta y un mil USD 00/100) representaron inversión en derechos de uso, equipo de vuelo y mantenimiento mayor; y

vi. Nuestra deuda neta financiera se incrementó en USD$466,607,000 (cuatrocientos sesenta y seis millones seiscientos siete mil USD 00/100), incluyendo los efectos de IFRS 16 *Arrendamientos,* para situarse en USD$3,700,913,000 (tres mil setecientos millones novecientos trece mil USD 00/100).

Por otra parte, al 31 de diciembre de 2024, operábamos alrededor de 533 vuelos de pasajeros diariamente, volando a 48 destinos nacionales y 47 destinos internacionales desde México, incluyendo 24 en Estados Unidos, 3 en Canadá, 6 en Sudamérica, 7 en Centroamérica y el Caribe, 5 en Europa y 2 en Asia, y transportamos aproximadamente 24.7 millones de pasajeros tanto en vuelos nacionales como en vuelos internacionales.

Finalmente, y como se los he manifestado en años anteriores, les reitero mi compromiso de seguir alcanzado los objetivos que nos hemos propuesto en el mejor interés de la Sociedad y nuestros clientes.

Atentamente,



Dr. Andrés Conesa Labastida
Director General

Anexo: Dictamen del auditor externo.

Ciudad de México, a 30 de abril de 2025.

INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA Y PRÁCTICAS SOCIETARIAS

Al Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V.

Estimados señores consejeros:

De conformidad con lo previsto en el artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, el suscrito en mi carácter de presidente del comité de auditoría y prácticas societarias (en lo sucesivo, el "Comité") de Grupo Aeroméxico, S.A.B. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), someto a su consideración el presente informe de operaciones y actividades realizadas por el Comité durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2024.

Como es de su conocimiento, el Comité tiene, entre otras diversas responsabilidades y funciones, la de informar el estado que guardan los mecanismos de control interno de la Sociedad y de sus subsidiarias, siendo el órgano social responsable de conocer sobre sus posibles deficiencias, así como de aquellos aspectos que requieren mejoría, tomando en cuenta para ello las opiniones, informes, comunicados y los dictámenes de auditoría emitidos por los auditores externos independientes de la Sociedad.

En las Sesiones del Comité celebradas durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2024 siempre estuvieron presentes la mayoría de los miembros que lo integran asistidos por el secretario y/o el prosecretario del Consejo de Administración de la Sociedad, quienes elaboraron las actas que contienen las resoluciones válidamente adoptadas en las Sesiones del Comité, las cuales han sido debidamente transcritas en el libro correspondiente. Asimismo, en las Sesiones del Comité participaron los representantes de KPMG Cárdenas Dosal, S.C., auditores externos independientes de la Sociedad, así como los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias e incluso en ciertas ocasiones, dependiendo de los temas a ser tratados en el orden del día correspondiente, se contó con la presencia de invitados especiales.

La Administración de la Sociedad tiene la responsabilidad básica de elaborar y emitir los estados financieros con base en los Estándares de Auditoría de la US-PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*, en lo sucesivo y por sus siglas en inglés, "PCAOB"), preparar en tiempo y forma la información financiera y demás información a ser divulgada en los diversos mercados de valores en los que actualmente participa la Sociedad e implantar los mecanismos de control interno que correspondan. Por su parte, el Comité ha revisado, a nombre del Consejo de Administración, los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2024. La revisión antes mencionada incluyó, entre otros aspectos relevantes, el análisis y la aprobación de políticas, procedimientos y prácticas contables de la Sociedad.

Durante el ejercicio social 2024, el Comité realizó, entre otras, las siguientes actividades en materia de práctica societarias:

1. Realizó trabajos de análisis, evaluación y revisión respecto del desempeño de los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias;

2. Revisó y analizó determinadas transacciones con partes relacionadas, mismas que se describen en las notas a los estados financieros consolidados auditados de la

Sociedad y recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad la aprobación de aquellas que se consideraron apropiadas;

3. Revisó y analizó determinadas operaciones con personas relacionadas y operaciones con acciones de la Sociedad que requieren opinión del Comité, mismas que se describen en las notas a los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2024 y recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad la aprobación de aquellas que se consideraron apropiadas.

4. Atendió, en coordinación con el Comité de Nominaciones y Compensaciones, lo relativo a la remuneración integral del director general;

5. Evaluó las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración, en su caso, para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando aprovechase oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros.

Asimismo, durante el ejercicio social 2024, el Comité realizó, entre otras, las siguientes actividades en materia de auditoría:

1. Revisó el estado que guardan los mecanismos de control interno y de auditoría integral tanto de la Sociedad como de sus subsidiarias, considerando la relevancia de estas últimas en la situación general de la Sociedad, para lo cual se revisó el dictamen de auditoría externa y se llevaron a cabo entrevistas con los auditores externos independientes, así como con diversos miembros del equipo administrativo de la Sociedad. Al respecto, no se encontraron deficiencias y/o desviaciones materiales que reportar en adición a aquellas respecto a las cuales, en su caso, se tomaron las medidas correspondientes y se informó al Consejo de Administración y/o al mercado, según correspondió;

2. Implementó las medidas preventivas y correctivas que se consideraron apropiadas para evitar y, en su caso, sancionar incumplimientos a los lineamientos y políticas de operación y registro contable de la Sociedad y sus subsidiarias;

3. Evaluó la labor realizada por los auditores externos independientes de la Sociedad y concluyó que fue satisfactoria. De igual forma, se recibió de dichos auditores la confirmación relativa a su independencia. En adición a lo anterior, se llevaron a cabo entrevistas a los auditores externos independientes de la Sociedad, con la finalidad de verificar que cumplieran con los requisitos de independencia y de rotación de personal;

4. Valoró, revisó y autorizó diversas propuestas de honorarios correspondientes a servicios complementarios y/o diferentes a los de auditoría sometidas a su consideración por los auditores externos independientes de la Sociedad y asegurándose que el monto de dichos servicios no constituyera un impedimento a su independencia. De igual forma, se revisaron los servicios prestados por los expertos independientes contratados por la Sociedad;

5. Revisó los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2024, el informe de los auditores externos independientes, así como las políticas de contabilidad utilizadas en la elaboración de los estados financieros. Después de haber escuchado los comentarios de los auditores externos

independientes, quienes son responsables de expresar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y su conformidad con los PCAOB, recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad su aprobación con la finalidad de que sean presentados para su aprobación a la asamblea general ordinaria anual de accionistas de la Sociedad que se convoque para tal efecto;

6. Revisó, analizó y aprobó las principales políticas contables seguidas por la Sociedad para la elaboración de su información financiera, haciendo constar que en el ejercicio social 2024, las políticas contables de la Sociedad se ajustaron en concordancia a los PCAOB;

7. Implementó medidas preventivas y correctivas, mantuvo comunicación periódica con los auditores y sostuvo reuniones con la Administración para dar seguimiento a observaciones sobre contabilidad, controles internos y auditoría;

8. Dio seguimiento a las resoluciones adoptadas en las asambleas generales de accionistas de la Sociedad y en las sesiones de su Consejo de Administración;

9. Formuló recomendaciones al Consejo de Administración sobre las bases para la elaboración y difusión de la información financiera de la Sociedad, así como los lineamientos generales en materia de control interno;

10. Mantuvo comunicación periódica con los auditores internos y externos de la Sociedad, para conocer sus comentarios y observaciones, promoviendo activamente la coordinación entre las labores de los auditores externos independientes y la Administración de la Sociedad;

11. Revisó, analizó y tomó nota de los reportes periódicos sobre los resultados del plan de autoría integrada correspondiente al ejercicio social 2024, rendidos por los auditores externos independientes de la Sociedad;

12. Sostuvo reuniones con la Administración de la Sociedad para dar seguimiento a las observaciones formuladas con respecto a los mecanismos de control de riesgos a los que se encuentra sujeta la Sociedad;

13. Revisó conjuntamente con los auditores externos independientes de la Sociedad, los análisis y comentarios elaborados durante la auditoría integrada de la Sociedad, así como los procedimientos utilizados y el alcance de los mismos;

Se rinde el presente informe con la finalidad de cumplir con los requisitos previstos en las fracciones II y III del artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, haciendo notar que para su elaboración, se escuchó la opinión de los directivos relevantes de la Sociedad.

Atentamente,



Dr. Luis de la Calle Pardo
Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias



INFORMES

a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas por el ejercicio concluido el 31 de diciembre de 2023

Conforme a la Ley del Mercado de Valores

GENERAL

El artículo 28, fracción IV, de la Ley del Mercado de Valores requiere al Consejo de Administración la presentación de los siguientes informes a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas en los siguientes términos:

*"**Artículo 28**.- El consejo de administración deberá ocuparse de los asuntos siguientes:*

[…]

***IV.** Presentar a la asamblea general de accionistas que se celebre con motivo del cierre del ejercicio social:*

***a)** Los informes a que se refiere el artículo 43 de esta Ley.*

***b)** El informe que el director general elabore conforme a lo señalado en el artículo 44, fracción XI de esta Ley, acompañado del dictamen del auditor externo.*

***c)** La opinión del consejo de administración sobre el contenido del informe del director general a que se refiere el inciso anterior.*

***d)** El informe a que se refiere el artículo 172, inciso b) de la Ley General de Sociedades Mercantiles en el que se contengan las principales políticas y criterios contables y de información seguidos en la preparación de la información financiera.*

***e)** El informe sobre las operaciones y actividades en las que hubiere intervenido conforme a lo previsto en esta Ley."*

Por lo anterior, a continuación se presentan los siguientes informes:

INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN 3
INFORME DEL DIRECTOR GENERAL 6
INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA 8

Ciudad de México, a 30 de abril de 2024.

INFORME DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

A la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de Grupo Aeroméxico, S.A.P.I. de C.V.

Estimados Accionistas:

De conformidad con lo previsto en el artículo 28, fracción IV, incisos c), d) y e), de la Ley del Mercado de Valores y en apego a las recomendaciones contenidas en el Código de Mejores Prácticas Corporativas del Consejo Coordinador Empresarial, en nombre del Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.P.I. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), presento a ustedes, en representación del Consejo de Administración de la Sociedad, la opinión e informes que se rinden a continuación, respecto al ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2023.

1. Opinión sobre el contenido del Informe del Director General de la Sociedad.

En relación con el informe que se adjunta al presente y que fue rendido por el director general de la Sociedad, en términos de lo previsto en el artículo 44, fracción XI, de la Ley del Mercado de Valores (en lo sucesivo, el "Informe del Director General"), y en cumplimiento a lo establecido en el artículo 28, fracción IV, inciso c), de la citada Ley del Mercado de Valores, y después de haber sostenido juntas diversas con el director general de la Sociedad y con los directivos relevantes de las personas morales que ésta controla, y habiendo revisado la información y documentación de soporte necesaria, así como haber escuchado las explicaciones de los mismos respecto del Informe del Director General; el Consejo de Administración de la Sociedad considera, apoyándose, entre otros elementos, en el dictamen del auditor externo y en la opinión que al respecto le proporcionó el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias, que el Informe del Director General que se rinde a esta Asamblea, es adecuado y suficiente y que: **(i)** las políticas y criterios contables y de información seguidas por la Sociedad son adecuadas y suficientes, tomando en consideración las circunstancias particulares de la misma; **(ii)** dichas políticas y criterios han sido aplicados consistentemente conforme a la información presentada por el director general; y **(iii)** en consecuencia de lo anterior, la información presentada por el director general refleja en forma razonable la situación financiera y los resultados consolidados de la Sociedad correspondientes al ejercicio social 2023.

2. Informe en términos del artículo 172, inciso b), de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Habiendo revisado los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2023, el informe de los auditores externos independientes, así como las políticas de contabilidad utilizadas en su elaboración, incluidas, en su caso, sus

modificaciones y correspondientes efectos, y después de haber escuchado los comentarios de los auditores externos independientes, quienes son responsables de expresar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y su conformidad con los estándares de auditoría de la US-PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*, en lo sucesivo y por sus siglas en inglés, "PCAOB"), el Consejo de Administración de la Sociedad recomienda a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad su aprobación, considerando que los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad reflejan de manera razonable su situación financiera al 31 de diciembre de 2023.

De igual forma, el Consejo de Administración de la Sociedad informa que las políticas y criterios contables utilizados en la preparación de los estados financieros consolidados auditados y la información financiera de la Sociedad al 31 de diciembre del 2023, por parte de la Administración de la sociedad, fueron revisadas, analizadas y aprobadas en su oportunidad por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias y el Consejo de Administración de la Sociedad, mismas que se explican en las notas de los estados financieros consolidados auditados antes mencionados.

3. Informe a que se refiere el artículo 28, fracción IV, inciso e), de la Ley del Mercado de Valores respecto a las operaciones y actividades en las que el Consejo de Administración de la Sociedad intervino durante el ejercicio social 2023.

A continuación, se describen las principales actividades y operaciones en las que intervino el Consejo de Administración durante el ejercicio social 2023:

a) El análisis y seguimiento de los planes de negocio y el desempeño de la empresa, así como de las acciones estratégicas;

b) La discusión, revisión y aprobación de los estados de resultados y los estados de situación financiera consolidados de la Sociedad (preparados de acuerdo con los PCAOB), elaborados por la Administración de la Sociedad, así como de los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad, correspondientes al ejercicio social 2023;

c) La discusión, análisis y aprobación de operaciones con partes relacionadas, así como de propuestas, en su caso, para la adquisición de acciones de la Sociedad que requieren autorización del Consejo de Administración;

d) La discusión, revisión y aprobación de los informes sometidos a su consideración por el director general de la Sociedad, en los cuales se destacaron, entre otros aspectos, los principales indicadores operativos de la Sociedad y sus subsidiarias, así como las oportunidades de negocio que se presentaron en los mercados en los que estas últimas operan;

e) El análisis, discusión, toma de nota, y en su caso, aprobación de los diversos informes y reportes rendidos por los directivos relevantes de la Sociedad sobre los asuntos más relevantes de la Sociedad y de sus subsidiarias;

f) La aprobación de las convocatorias a las Asambleas Generales de Accionistas de la Sociedad;

g) El análisis y discusión de los diversos informes, asuntos y recomendaciones que fueron sometidos a su consideración por el Comité de Auditoría y Prácticas Societarias de la Sociedad;

h) El análisis y discusión de los informes, asuntos y recomendaciones que fueron sometidos a su consideración por el Comité de Nominaciones y Compensaciones de la Sociedad; y

i) La aprobación del presupuesto preliminar correspondiente al ejercicio social 2024, puesto a su consideración por el director general de la Sociedad.

Finalmente, cabe destacar que la información relevante relacionada con las actividades en las que intervino el Consejo de Administración de la Sociedad ha sido, en lo conducente, oportuna y debidamente divulgada por la Sociedad en estricto apego a la legislación vigente y aplicable a las emisoras de valores.

Atentamente,



Lic. Francisco Javier de Arrigunaga Gómez del Campo
Presidente del Consejo de Administración

Ciudad de México, a 30 de abril de 2024.

INFORME DEL DIRECTOR GENERAL

Al Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.P.I. de C.V.

Estimados señores consejeros:

De conformidad con lo previsto en el artículo 44, fracción XI, de la Ley del Mercado de Valores y artículos correlativos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, por este medio me complace presentar a su consideración el informe sobre las actividades realizadas por la dirección general de Grupo Aeroméxico, S.A.P.I. de C.V. (la "**Sociedad**"), durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2023, el cual deberá ser analizado conjuntamente con el dictamen del auditor externo de fecha 2 de abril de 2024, emitido a la Asamblea General Ordinaria Anual de Accionistas de la Sociedad, el cual forma parte integrante de los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2023 y que se adjunta al presente informe.

Haciendo referencia a la situación financiera, resultados integrales, al patrimonio y los cambios en la situación financiera consolidados de la Sociedad durante el ejercicio social 2023, me permito hacer de su conocimiento lo siguiente (montos expresados en dólares de los Estados Unidos):

i. Nuestros ingresos totalizaron USD$4,916,097,000 (Cuatro Mil Novecientos Dieciséis Millones Noventa y Siete Mil USD 00/100) en el 2023, 28.9% superior que los ingresos obtenidos durante el ejercicio social 2022, derivado principalmente de una mejora sustancial en el mercado doméstico del 33.6% en comparativa con el año anterior, así como también del 30.0% de mejora en el mercado internacional y una caída en los ingresos por carga del 7.3%;

ii. La utilidad de operación de la Sociedad durante el 2023 fue de USD$715,818,000 (Setecientos Quince Millones Ochocientos Dieciocho Mil USD 00/100);

iii. La Sociedad registró una utilidad neta de USD$273,368,000 (Doscientos Setenta y Tres Millones Trescientos Sesenta y Ocho Mil USD 00/100) durante el 2023;

iv. La utilidad básica por acción en el ejercicio social 2023, fue de USD$2.07 (Dos USD 07/100);

v. Conjuntamente nuestros gastos de capital netos totalizaron USD$743,097,000 (Setecientos Cuarenta y Tres Millones Noventa y Siete Mil USD 00/100), de los cuales (i) USD$688,039,000 (Seiscientos Ochenta y Ocho Millones Treinta y

Nueve Mil USD 00/100) representaron inversión en derechos de uso, equipo de vuelo y mantenimiento mayor; y

vi. Nuestra deuda neta financiera disminuyó en USD$216,631,000 (Doscientos Dieciséis Millones Seiscientos Treinta y Un Mil USD 00/100), incluyendo los efectos de IFRS 16 *Arrendamientos,* para situarse en USD$3,234,306,000 (Tres Mil Doscientos Treinta y Cuatro Millones Trescientos Seis Mil USD 00/100).

Por otra parte, al 31 de diciembre de 2023, operábamos alrededor de 565 vuelos de pasajeros diariamente, volando a 49 destinos nacionales y 40 destinos internacionales desde México, incluyendo 17 en Estados Unidos, 3 en Canadá, 7 en Sudamérica, 7 en Centroamérica y el Caribe, 5 en Europa y 1 en Asia, y transportamos aproximadamente 24.7 millones de pasajeros tanto en vuelos nacionales como en vuelos internacionales.

Finalmente, y como se los he manifestado en años anteriores, les reitero mi compromiso de seguir alcanzado los objetivos que nos hemos propuesto en el mejor interés de la Sociedad y nuestros clientes.

Atentamente,

Dr. Andrés Conesa Labastida
Director General

Anexo: Dictamen del auditor externo.

Ciudad de México, a 30 de abril de 2024.

INFORME DEL COMITÉ DE AUDITORÍA

Al Consejo de Administración de Grupo Aeroméxico, S.A.P.I. de C.V.

Estimados señores consejeros:

De conformidad con lo previsto en el artículo 43 de la Ley del Mercado de Valores, el suscrito en mi carácter de presidente del comité de auditoría y prácticas societarias (en lo sucesivo, el "Comité") de Grupo Aeroméxico, S.A.P.I. de C.V. (en lo sucesivo, la "Sociedad"), someto a su consideración el presente informe de operaciones y actividades realizadas por el Comité durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2023.

Como es de su conocimiento, el Comité tiene, entre otras diversas responsabilidades y funciones, la de informar el estado que guardan los mecanismos de control interno de la Sociedad y de sus subsidiarias, siendo el órgano social responsable de conocer sobre sus posibles deficiencias, así como de aquellos aspectos que requieren mejoría, tomando en cuenta para ello las opiniones, informes, comunicados y los dictámenes de auditoría emitidos por los auditores externos independientes de la Sociedad.

En las Sesiones del Comité celebradas durante el ejercicio social concluido el 31 de diciembre de 2023 siempre estuvieron presentes la mayoría de los miembros que lo integran asistidos por el secretario y/o el prosecretario del Consejo de Administración de la Sociedad, quienes elaboraron las actas que contienen las resoluciones válidamente adoptadas en las Sesiones del Comité, las cuales han sido debidamente transcritas en el libro correspondiente. Asimismo, en las sesiones del Comité participaron los representantes de KPMG Cárdenas Dosal, S.C., auditores externos independientes de la Sociedad, así como los directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias e incluso en ciertas ocasiones, dependiendo de los temas a ser tratados en el orden del día correspondiente, se contó con la presencia de invitados especiales.

La Administración de la Sociedad tiene la responsabilidad básica de elaborar y emitir los estados financieros con base en los Estándares de auditoría de la US-PCAOB (*Public Company Accounting Oversight Board*, en lo sucesivo y por sus siglas en inglés, "PCAOB"), preparar en tiempo y forma la información financiera y demás información a ser divulgada en los diversos mercados de valores en los que actualmente participa la Sociedad e implantar los mecanismos de control interno que correspondan. Por su parte, el Comité ha revisado, a nombre del Consejo de Administración, los Estados Financieros Consolidados Auditados de la Sociedad y sus subsidiarias al 31 de diciembre de 2023. La revisión antes mencionada incluyó, entre otros aspectos relevantes, el análisis y la aprobación de políticas, procedimientos y prácticas contables de la Sociedad.

Durante el ejercicio social 2023, el Comité realizó, entre otras, las siguientes actividades:

1. Revisó, analizó y aprobó las principales políticas contables seguidas por la Sociedad para la elaboración de su información financiera, haciendo constar que en el ejercicio social 2023, las políticas contables de la Sociedad se ajustaron en concordancia a los PCAOB;

2. Colaboró en la supervisión del cumplimiento de los contratos de auditoría y la evaluación de sus resultados;

3. Formuló recomendaciones al Consejo de Administración sobre las bases para la elaboración y difusión de la información financiera de la Sociedad, así como los lineamientos generales en materia de control interno;

4. Revisó el estado que guardan los mecanismos de control interno y de auditoría integral tanto de la Sociedad como de sus subsidiarias, considerando la relevancia de estas últimas en la situación general de la Sociedad, para lo cual se revisó el dictamen de auditoría externa y se llevaron a cabo entrevistas con los auditores externos independientes, así como con diversos miembros del equipo administrativo de la Sociedad. Al respecto, no se encontraron deficiencias y/o desviaciones materiales que reportar en adición a aquellas respecto a las cuales, en su caso, se tomaron las medidas correspondientes y se informó al Consejo de Administración y/o al mercado, según correspondió;

5. Implementó las medidas preventivas y correctivas que se consideraron apropiadas para evitar y, en su caso, sancionar incumplimientos a los lineamientos y políticas de operación y registro contable de la Sociedad y sus subsidiarias;

6. Evaluó la labor realizada por los auditores externos independientes de la Sociedad y concluyó que fue satisfactoria. De igual forma, se recibió de dichos auditores la confirmación relativa a su independencia. En adición a lo anterior, se llevaron a cabo entrevistas a los auditores externos independientes de la Sociedad, con la finalidad de verificar que cumplieran con los requisitos de independencia y de rotación de personal;

7. Revisó conjuntamente con los auditores externos independientes de la Sociedad, los análisis y comentarios elaborados durante la auditoría integrada de la Sociedad, así como los procedimientos utilizados y el alcance de los mismos;

8. Mantuvo comunicación periódica con los auditores internos y externos de la Sociedad, para conocer sus comentarios y observaciones, promoviendo

activamente la coordinación entre las labores de los auditores externos independientes y la Administración de la Sociedad;

9. Sostuvo reuniones con la Administración de la Sociedad para dar seguimiento a las observaciones formuladas con respecto a los mecanismos de control de riesgos a los que se encuentra sujeta la Sociedad;

10. Revisó, analizó y tomó nota de los reportes periódicos sobre los resultados del plan de autoría integrada correspondiente al ejercicio social 2023, rendidos por los auditores externos independientes de la Sociedad;

11. Revisó y analizó determinadas transacciones con partes relacionadas, mismas que se describen en las notas a los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad y recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad la aprobación de aquellas que se consideraron apropiadas;

12. Revisó los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2023, el informe de los auditores externos independientes, así como las políticas de contabilidad utilizadas en la elaboración de los estados financieros. Después de haber escuchado los comentarios de los auditores externos independientes, quienes son responsables de expresar su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y su conformidad con los PCAOB, recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad su aprobación con la finalidad de que sean presentados para su aprobación a la asamblea general ordinaria anual de accionistas de la Sociedad que se convoque para tal efecto;

13. Dio seguimiento a las resoluciones adoptadas en las asambleas generales de accionistas de la Sociedad y en las sesiones de su Consejo de Administración;

14. Valoró, revisó y autorizó diversas propuestas de honorarios correspondientes a servicios complementarios y/o diferentes a los de auditoría sometidas a su consideración por los auditores externos independientes de la Sociedad y asegurándose que el monto de dichos servicios no constituyera un impedimento a su independencia. De igual forma, se revisaron los servicios prestados por los expertos independientes contratados por la Sociedad;

15. Revisó y analizó el informe del Consejo de Administración respecto de la situación corporativa de la Sociedad, incluyendo la revisión de la documentación legal de la Sociedad;

16. Revisó las principales premisas e indicadores del presupuesto anual de la Sociedad;

17. Revisó el estado que guardan los principales asuntos jurídicos que enfrentó la sociedad en 2023; y

18. Revisó y analizó determinadas operaciones con personas relacionadas y operaciones con acciones de la Sociedad que requieren opinión del Comité, mismas que se describen en las notas a los estados financieros consolidados auditados de la Sociedad al 31 de diciembre de 2023 y recomendó al Consejo de Administración de la Sociedad la aprobación de aquellas que se consideraron apropiadas.

Asimismo, el Comité realizó, entre otros, trabajos de análisis, evaluación y revisión respecto de las operaciones en que la Sociedad pudo haber tenido conflicto de interés, el desempeño de directivos relevantes de la Sociedad y sus subsidiarias, la remuneración integral del director general (en coordinación con el Comité de Nominaciones y Compensaciones) y las dispensas otorgadas por el Consejo de Administración, en su caso, para que un consejero, directivo relevante o persona con poder de mando aprovechase oportunidades de negocio para sí o a favor de terceros.

Se rinde el presente informe con la finalidad de cumplir con los requisitos previstos en la Ley del Mercado de Valores, haciendo notar que para su elaboración, se escuchó la opinión de los directivos relevantes de la Sociedad.

Atentamente,



Dr. Luis de la Calle Pardo
Presidente del Comité de Auditoría y Prácticas Societarias