

# **Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y Sociedades Dependientes**

Cuentas Anuales Consolidadas del ejercicio  
2008, elaboradas conforme a Normas  
Internacionales de Información Financiera  
(NIIF) adoptadas en Europa e Informe de  
Gestión consolidado, junto con el Informe de  
Auditoría Independiente

## INFORME DE AUDITORÍA DE LAS CUENTAS ANUALES CONSOLIDADAS

A los Accionistas de  
Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.:

Hemos auditado las cuentas anuales consolidadas de IBERIA, LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A. Y SOCIEDADES DEPENDIENTES, que comprenden el balance de situación consolidado al 31 de diciembre de 2008 y la cuenta de resultados, el estado de flujos de efectivo, el estado de cambios en el Patrimonio Neto y la memoria consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha, cuya formulación es responsabilidad de los Administradores de la Sociedad dominante. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre las citadas cuentas anuales consolidadas en su conjunto, basada en el trabajo realizado de acuerdo con normas de auditoría generalmente aceptadas en España, que requieren el examen, mediante la realización de pruebas selectivas, de la evidencia justificativa de las cuentas anuales consolidadas y la evaluación de su presentación, de los principios contables aplicados y de las estimaciones realizadas.

De acuerdo con la legislación mercantil, los Administradores de la Sociedad dominante presentan, a efectos comparativos, con cada una de las partidas del balance de situación, de la cuenta de resultados, del estado de flujos de efectivo y del estado de cambios en el Patrimonio Neto consolidados, además de las cifras del ejercicio 2008, las correspondientes al ejercicio anterior. Nuestra opinión se refiere exclusivamente a las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2008. Con fecha 31 de marzo de 2008 emitimos nuestro informe de auditoría de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2007 en el que expresamos una opinión favorable.

En nuestra opinión, las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2008 adjuntas expresan, en todos los aspectos significativos, la imagen fiel del patrimonio consolidado y de la situación financiera consolidada de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y Sociedades Dependientes al 31 de diciembre de 2008 y de los resultados consolidados de sus operaciones, de los cambios en el Patrimonio Neto consolidado y de sus flujos de efectivo consolidados correspondientes al ejercicio anual terminado en dicha fecha y contienen la información necesaria y suficiente para su interpretación y comprensión adecuadas, de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera adoptadas por la Unión Europea, que guardan uniformidad con las aplicadas en el ejercicio anterior.

El informe de gestión consolidado adjunto del ejercicio 2008 contiene las explicaciones que los Administradores de la Sociedad dominante consideran oportunas sobre la situación del Grupo, la evolución de sus negocios y sobre otros asuntos y no forma parte integrante de las cuentas anuales consolidadas. Hemos verificado que la información contable que contiene el citado informe de gestión concuerda con la de las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2008. Nuestro trabajo como auditores se limita a la verificación del informe de gestión consolidado con el alcance mencionado en este mismo párrafo y no incluye la revisión de información distinta de la obtenida a partir de los registros contables de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y de las Sociedades Dependientes.

DELOITTE, S.L.  
Inscrita en el R.O.A.C. N° S0692



José Manuel Rodríguez  
27 de febrero de 2009

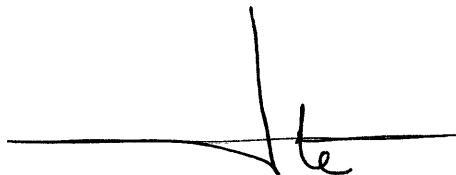
## **Grupo Iberia**

Cuentas Anuales Consolidadas de los  
ejercicios 2008 y 2007, elaboradas  
conforme a las Normas Internacionales  
de Información Financiera (NIIF)  
adoptadas por la Unión Europea



**BALANCE CONSOLIDADO AL 31.12.2008 DEL GRUPO IBERIA  
FORMULADO POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE IBERIA,  
LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A., EN SU REUNIÓN DEL DÍA 26 DE  
FEBRERO DE 2009**

Firma de los Administradores:



D. Fernando Conte García



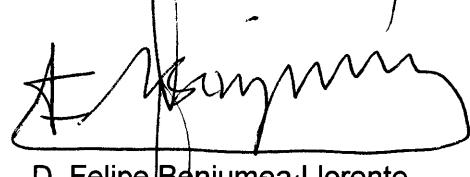
Mr. Roger Paul Maynard



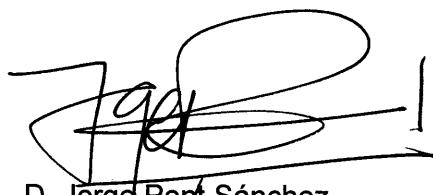
D. Miguel Blesa de la Parra



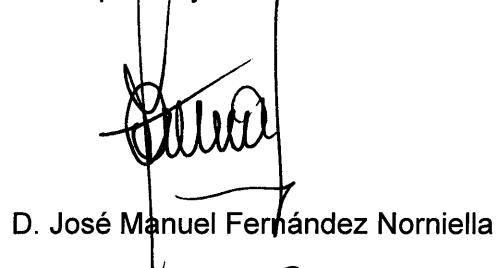
D. José Pedro Pérez-Llorca



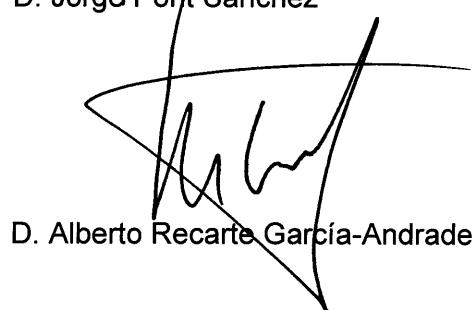
D. Felipe Benjumea Llorente



D. Jorge Pont Sánchez



D. José Manuel Fernández Norniella



D. Alberto Recarte García-Andrade



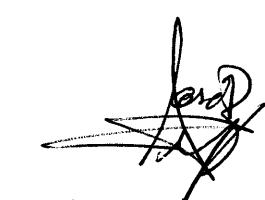
Lord Garel-Jones



D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo



D. Antonio Masa Godoy



D. José B. Terceiro Lomba

# GRUPO IBERIA

## BALANCES DE SITUACIÓN CONSOLIDADOS AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008 Y 2007

(Millones de Euros)

ACTIVO	Notas	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007	PASIVO Y PATRIMONIO NETO		Notas	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
<b>ACTIVO NO CORRIENTE:</b>								
Activos Intangibles	5.1	52	51	PATRIMONIO NETO:		9		
Inmovilizaciones materiales-	6	1.118	1.133	Capital suscrito				
Flota aérea		779	791	Prima de emisión				
Otro inmovilizado material		339	342	Reservas de la Sociedad dominante				
Participaciones en entidades asociadas	7	17	16	Reservas en sociedades consolidadas por integración global				
Activos financieros no corrientes-		672	404	Reservas en sociedades puestas en equivalencia				
Instrumentos de patrimonio		247	42	Beneficios atribuibles a la Sociedad dominante-				
Préstamos y partidas a cobrar		123	116	Beneficios consolidados del ejercicio				
Derivados		70	26	Beneficios atribuidos a socios externos				
Otros activos financieros		232	220	Patrimonio neto atribuible a los accionistas				
Activos por impuesto diferido	13	591	481	de la sociedad dominante				
Otros activos no corrientes		-	1	Intereses minoritarios				
Total activo no corriente		2.450	2.086	Total patrimonio neto				
<b>PASIVO NO CORRIENTE:</b>								
Provisiones a largo plazo	11			Provisiones a largo plazo				
Deudas a largo plazo				Deudas a largo plazo				
Pasivos por impuesto diferido				Pasivos por impuesto diferido				
Periodificaciones a largo plazo				Periodificaciones a largo plazo				
Total pasivo no corriente				Total pasivo no corriente				
<b>ACTIVO CORRIENTE:</b>								
Activos no corrientes mantenidos para la venta								
Existencias-	6	11	-					
Repuestos de flota	5.5	224	197					
Otros existencias		176	151					
Deudores	8	48	46					
Inversiones financieras corrientes-	7.2	586	720					
Préstamos y partidas a cobrar		1.751	860	PASIVO CORRIENTE:				
Derivados		34	60	Deudas a corto plazo				
Otros activos financieros		79	35	Anticipos de clientes				
Periodificaciones a corto plazo		1.638	765	Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar-				
Efectivo y otros activos líquidos equivalentes-	5.7	600	11	Proveedores y acreedores varios				
Tesorería		74	2.143	Remuneraciones pendientes de pago				
Otros activos líquidos equivalentes		526	77	Deudas con las Administraciones Públicas				
Total activo corriente		3.184	3.931	Periodificaciones a corto plazo				
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>5.634</b>	<b>6.017</b>	Total pasivo corriente				
				<b>TOTAL PASIVO</b>				

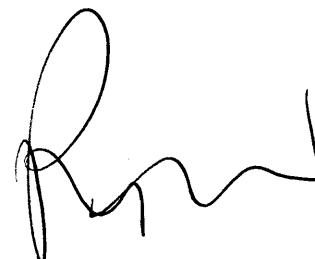
Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria adjunta forman parte integrante de los balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2008 y 2007.

**CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADAS AL 31.12.2008  
DEL GRUPO IBERIA FORMULADAS POR EL CONSEJO DE  
ADMINISTRACION DE IBERIA, LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A., EN SU  
REUNIÓN DEL DÍA 26 DE FEBRERO DE 2009**

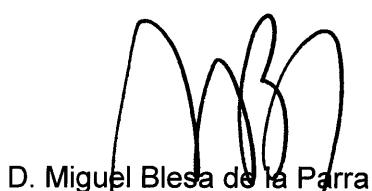
Firma de los Administradores:



D. Fernando Conte García



Mr. Roger Paul Maynard



D. Miguel Blesa de la Parra



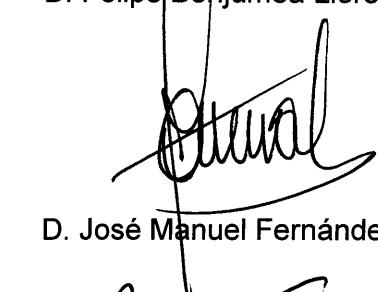
D. José Pedro Pérez-Llorca



D. Felipe Benjumea Llorente



D. Jorge Pont Sánchez



D. José Manuel Fernández Norniella



D. Alberto Recarte García-Andrade



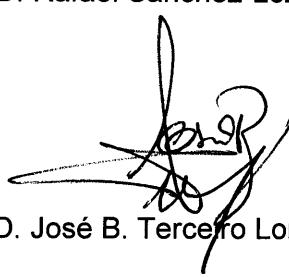
Lord Garel-Jones



D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo



D. Antonio Masa Godoy



D. José B. Tercero Lomba

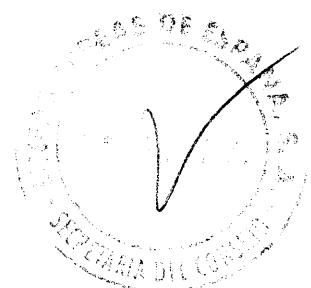
## GRUPO IBERIA

### CUENTAS DE RESULTADOS CONSOLIDADAS DE LOS EJERCICIOS 2008 Y 2007

(Millones de Euros)

	Notas	Ingresos (Gastos)	
		2008	2007
<b>Importe neto de la cifra de negocios</b>	14.1	5.223	5.304
<b>Otros ingresos de explotación-</b>	14.2	292	231
Recurrentes		227	217
No recurrentes		65	14
<b>Aprovisionamientos</b>	15.1	(1.864)	(1.354)
<b>Gastos de personal-</b>	15.2	(1.321)	(1.444)
Recurrentes		(1.320)	(1.380)
No recurrentes		(1)	(64)
<b>Dotación a la amortización</b>		(193)	(215)
<b>Otros gastos de explotación-</b>	15.3	(2.157)	(2.305)
Recurrentes		(2.152)	(2.288)
No recurrentes		(5)	(17)
<b>Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes</b>	14.3	25	196
<b>Resultado de las operaciones</b>		5	413
Ingresos financieros	14.4	137	126
Gastos financieros	15.4	(52)	(60)
Diferencias de cambio (ingresos y gastos)		(2)	(3)
Participación en el resultado del ejercicio de las empresas asociadas	16	(18)	(29)
Otros ingresos y gastos		(34)	-
<b>Resultado antes de impuestos</b>		36	447
Impuesto sobre sociedades	13	(4)	(119)
<b>Resultado del ejercicio procedente de operaciones continuadas</b>		32	328
Atribuible a:			
Accionistas de la Sociedad Dominante		32	327
Intereses minoritarios		-	(1)
<b>Beneficio básico por acción (en euros)</b>	9.3	0,034	0,346

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria adjunta  
forman parte integrante de las cuentas de resultados consolidados de los ejercicios 2008 y 2007.



## GRUPO IBERIA

### ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO A) ESTADO CONSOLIDADO DE INGRESOS Y GASTOS RECONOCIDOS EN LOS EJERCICIOS 2008 Y 2007

(Millones de Euros)

	Ingresos/(Gastos)	
	31/12/2008	31/12/2007
<b>RESULTADO CONSOLIDADO DEL EJERCICIO</b>		
<b>INGRESOS Y GASTOS IMPUTADOS DIRECTAMENTE EN EL PATRIMONIO NETO</b>		
Por valoración de instrumentos financieros:		
Activos financieros disponibles para la venta	(114)	(114)
Por cobertura de flujos de efectivo	(335)	(84)
Efecto impositivo	135	25
TRANSFERENCIAS A LA CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS:		
Por coberturas de flujos de efectivo	(314)	(59)
Efecto impositivo	66	40
<b>TOTAL INGRESOS/(GASTOS) RECONOCIDOS</b>	<b>46</b>	<b>28</b>
	(236)	296

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria adjunta forman parte integrante del estado de flujos de efectivo consolidado de los ejercicios 2008 y 2007.

**GRUPO IBERIA**

**ESTADOS DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO CONSOLIDADO**  
**B) ESTADO TOTAL DE CAMBIOS EN EL PATRIMONIO NETO**  
**DE LOS EJERCICIOS 2008 Y 2007 (Nota 9)**

(Millones de Euros)

	Capital Social	Prima de Emisión	Reservas de la Sociedad Dominante				Reservas en Sociedades Consolidadas por Puesta en Equivalencia			Total Intereses Minoritarios	Total Patrimonio
			Ajuste del Capital a Euros	Reserva Legal	Acciones Propias	Reservas Voluntarias	Reservas generadas por IFRS	Ajustes en patrimonio por valoración	Integración Global		
<b>Saldos al 31 de diciembre de 2006</b>											
Total de ingresos y gastos reconocidos	739	116	1	147	(14)	596	165	(58)	(17)	6	57
Operaciones con propietarios	-	-	-	-	-	-	-	(31)	-	327	296
Distribución de resultados:											
A Reservas	-	-	-	1	-	-	51	(37)	-	4	(24)
A Dividendos	-	4	4	-	-	-	(5)	-	(33)	-	(33)
Ampliación de Capital	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	8
Variación en acciones propias	-	-	-	-	-	-	-	-	(5)	-	(5)
Otros movimientos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2007	743	120	1	148	(19)	647	129	(89)	(12)	10	327
Total de ingresos y gastos reconocidos								(268)	-	32	2.005
Operaciones con propietarios											1
Distribución de resultados:											
A Reservas	-	-	-	1	-	195	(3)	-	7	(31)	(169)
A Dividendos	-	-	-	-	-	(45)	-	-	-	(158)	(158)
Variación en acciones propias	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Otros movimientos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Saldos al 31 de diciembre de 2008	743	120	1	149	(64)	842	123	(357)	(5)	(21)	32
											1.563
											1
											1.564

Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria adjunta forman parte integrante de los estados de cambios en el patrimonio neto consolidado de los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2008 y 2007.



# GRUPO IBERIA

## ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO CONSOLIDADOS DE LOS EJERCICIOS 2008 Y 2007 (NOTA 22)

(Millones de Euros)

	Ejercicio 2008	Ejercicio 2007
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN (I)</b>		
<b>Beneficio del ejercicio antes de impuestos</b>	38	381
<b>Ajustes al resultado:</b>		
- Amortización del inmovilizado	36	447
- Correcciones valorativas por deterioro	113	142
- Variación de provisiones	193	215
- Resultados por bajas y enajenaciones de inmovilizado	6	
- Resultados por bajas y enajenaciones de instrumentos financieros	52	163
- Ingresos financieros	(25)	(102)
- Gastos financieros	(137)	(94)
- Diferencias de cambio	52	(126)
- Variación de valor razonable en instrumentos financieros	5	60
- Otros ingresos y gastos	(33)	(4)
<b>Cambios en el capital corriente</b>		
- Existencias	(56)	23
- Deudores y otras cuentas a cobrar	(26)	(8)
- Otros activos corrientes	126	(15)
- Acreedores y otras cuentas a pagar	(26)	(113)
- Otros pasivos corrientes	(153)	1
- Otros activos y pasivos no corrientes	11	125
<b>Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>		
- Pagos de intereses	(55)	(200)
- Cobros de dividendos	(26)	(34)
- Cobros de intereses	1	14
- Cobros (pagos) por impuesto sobre beneficios	137	88
- Otros cobros (pagos)	(31)	(121)
	(136)	(147)
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE INVERSIÓN (II)</b>		
<b>Pagos por inversiones</b>		
- Empresas del grupo y asociadas	(390)	351
- Inmovilizado intangible	(633)	(328)
- Inmovilizado material	(57)	(9)
- Otros activos financieros	(20)	(20)
<b>Cobros por desinversiones</b>		
- Inmovilizado intangible	(127)	(163)
- Inmovilizado material	(429)	(136)
- Otros activos financieros	243	679
- Otros activos	106	6
	47	360
	90	265
		48
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE LAS ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN (III)</b>		
<b>Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio</b>		
- Emisión de instrumentos de patrimonio	(301)	(239)
- Adquisición de instrumentos de patrimonio propio	(45)	3
- Enajenación de instrumentos de patrimonio propio	(46)	8
<b>Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero</b>		
- Emisión de deudas con entidades de crédito	1	(8)
- Devolución y amortización de deudas con entidades de crédito	(98)	1
<b>Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio</b>		
- Dividendos	56	3
	(154)	29
	(158)	(238)
	(158)	(33)
		(33)
<b>EFFECTO DE LAS VARIACIONES DE LOS TIPOS DE CAMBIO (IV)</b>		
<b>AUMENTO/DISMINUCIÓN NETA DEL EFECTIVO O EQUIVALENTES (I+II+III+IV)</b>	(653)	493
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	2.835	2.342
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	2.182	2.835

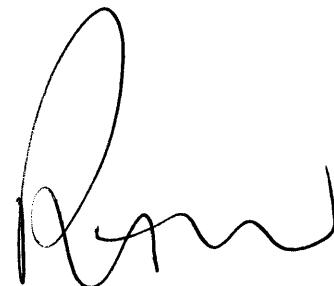
Las Notas 1 a 22 descritas en la Memoria adjunta forman parte integrante de este estado de flujos de efectivo.

**MEMORIA CONSOLIDADA AL 31.12.2008 DEL GRUPO IBERIA,  
FORMULADA POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACION DE IBERIA,  
LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A., EN SU REUNIÓN DEL DÍA 26 DE  
FEBRERO DE 2009**

Firma de los Administradores:



D. Fernando Conte García



Mr. Roger Paul Maynard

D. Miguel Blesa de la Parra



D. Felipe Benjumea Llorente

D. José Pedro Pérez-Llorca



D. Jorge Pont Sánchez

D. José Manuel Fernández Norniella



Lord Garel-Jones



D. Alberto Recarte García-Andrade



D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo

D. Antonio Masa Godoy



D. José B. Terceiro Lomba



## Grupo Iberia

### Memoria de las Cuentas Anuales Consolidadas de los ejercicios 2008 y 2007 preparadas conforme a las NIIF

#### 1. Actividad de la Sociedad dominante y del Grupo

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. es una sociedad dedicada principalmente al transporte aéreo de pasajeros y mercancías y que desarrolla, adicionalmente, otras actividades complementarias entre las que destacan por su importancia, la asistencia a pasajeros y aviones en aeropuertos y el mantenimiento de aeronaves.

Como transportista de pasajeros y mercancías es un operador con una amplia red, atendiendo a tres mercados fundamentales: España, Europa y América.

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. es miembro de pleno derecho de la alianza Oneworld, uno de los grupos aéreos más importantes del mundo, que permite la globalización de su actividad de transporte aéreo.

Adicionalmente a las actividades realizadas directamente por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y con el fin de complementar éstas o desarrollar negocios conexos al transporte, la Sociedad ha ido constituyendo o participando en diversas sociedades que conforman el Grupo Iberia y en el que Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. actúa como sociedad matriz.

El domicilio social de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. está situado en Madrid, y desde abril de 2001 sus acciones cotizan en el mercado de valores español.

#### 2. Sociedades del Grupo

##### **2.1 Sociedades dependientes**

Se consideran sociedades dependientes aquéllas en las que Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. como Sociedad dominante participa, directa o indirectamente, en más de un 50% de su capital social, teniendo por tanto capacidad para ejercer control sobre las mismas.

Las sociedades que conforman el Grupo Iberia y que se consolidan por el método de integración global, así como, su actividad principal y los porcentajes de participación que mantiene la Sociedad dominante en las mismas son los siguientes:

- Cargosur, S.A. (Participaciones societarias), VIVA Vuelos Internacionales de Vacaciones, S.A. (Participaciones societarias), Campos Velázquez, S.A. (Adquisición de fincas urbanas), Iberia Tecnología, S.A. (Participaciones societarias), Consultores Hansa, S.A. (Sin actividad), Binter Finance B.V. (Financiación y Tesorería) e Iberia México (Manejo de carga en el aeropuerto de México). En estas sociedades Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. posee una participación, directa o indirecta, del 100%.
- Compañía Auxiliar al Cargo Exprés, S.A. (Transporte de mercancías) y Auxiliar Logística Aeroportuaria, S.A. (Transporte de mercancías) e Iberia Desarrollo Barcelona, S.R.L. (Infraestructuras para mantenimiento de Aeronaves), en las que la participación, directa o indirecta, asciende al 75%.

En las Notas 9.6 y 16 de esta memoria se presentan las aportaciones de estas sociedades a las reservas y resultados del Grupo. Los activos aportados por estas sociedades no son significativos.



## **2.2 Sociedades asociadas**

Se consideran sociedades asociadas aquéllas en las que la Sociedad dominante tiene influencia significativa, entendida como el poder para intervenir en las decisiones de política financiera y de explotación de la participada sin llegar a ejercer control sobre la misma. En general, el Grupo asume que tiene influencia significativa cuando el porcentaje de participación en la filial es igual o superior al 20%.

Excepcionalmente, las sociedades "Iberbus" (véase Nota 7), en las que el Grupo posee más del 20% de sus derechos de voto, no se consideran entidades asociadas y por tanto no se consolidan, debido a que el accionista mayoritario, Airbus, garantiza a Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., accionista minoritario y prestamista de las citadas sociedades, la recuperación de la totalidad de su inversión.

Las sociedades asociadas y su actividad principal así como los porcentajes de participación en las mismas son los siguientes: 43,5 % de Iberia Cards (emisión y gestión de medios de pago), 49% de Multiservicios Aeroportuarios, S.A. (servicios auxiliares en ámbito aeroportuario), 65% de Iber-América Aerospace, LLC (compra-venta de piezas y motores de aeronaves), 50% de Empresa Logística de Carga Aérea, S.A. de Mantenimiento de Aeronaves Ibeca, S.A. (mantenimiento de aeronaves), 51% de Handling Guinea Ecuatorial, S.A. (operador de servicios de handling en Malabo), 25% de Grupo Air Miles (fidelización multisectorial), 39% de Serpista, S.A. (mantenimiento de equipos aeroportuarios), 49% de International Supply Management, S.L. (comercialización de productos químicos), 40% de Noamar Air Handling Holdco N.V. (operador de servicios de handling en Tel Aviv), 50% de Madrid Aerospace Service (mantenimiento de trenes de aterrizaje) y 20% de Clickair, S.A. (transporte de pasajeros). La participación en los derechos económicos en Clickair, S.A. asciende a un 80%.

En las Notas 9.7 y 16 de esta memoria se presentan las aportaciones de estas sociedades a las reservas y a los resultados del Grupo.

### *Variaciones en el perímetro de consolidación*

En 2007, Iberia Tecnología, S.A., que pertenece en un 100% a Iberia, Línea Aéreas de España, S.A. constituyó Iberia Desarrollo Barcelona, S.R.L., comenzando a operar en el presente ejercicio.

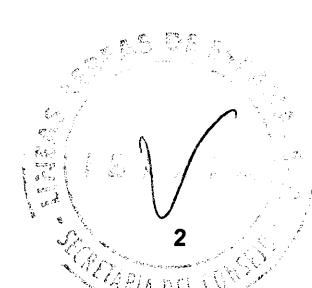
En el ejercicio 2008 han entrado a formar parte del perímetro de consolidación Iberia México (integración global) y Madrid Aerospace Services, S.L. (puesta en equivalencia).

## **3. Bases de presentación de las cuentas anuales y principios de consolidación**

### ***3.1 Bases de presentación de las cuentas anuales y principios de consolidación aplicados***

Las cuentas anuales consolidadas del ejercicio 2008, se han obtenido a partir de los registros contables y de las cuentas anuales de la Sociedad dominante y las sociedades integrantes del Grupo.

Dichas cuentas anuales consolidadas han sido preparadas de acuerdo con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) adoptadas por la Unión Europea conforme a lo dispuesto por el Reglamento (CE) nº 1606/2002 del Parlamento Europeo y por la Ley 62/2003, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y de orden social, de forma que muestran la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera del Grupo al 31 de diciembre de 2008 y de los resultados de sus operaciones, de los cambios en el patrimonio neto y de los flujos de efectivo que se han producido en el Grupo durante el ejercicio anual terminado en dicha fecha.



Las cuentas anuales consolidadas del Grupo y las cuentas anuales individuales de las sociedades que lo componen, del ejercicio 2008, formuladas por sus Administradores correspondientes, se encuentran pendientes de aprobación por las respectivas Juntas Generales de Accionistas. No obstante, los Administradores de la Sociedad dominante entienden que dichas cuentas anuales serán aprobadas sin cambios significativos.

### **3.2 Principales decisiones relativas a las NIIF**

En relación con la presentación de los estados financieros y resto de información contenida en la memoria, el Grupo tomó las siguientes decisiones:

1. El euro se considera la moneda funcional del Grupo; las cuentas anuales se expresan por tanto en euros.
2. El balance de situación se presenta distinguiendo entre partidas corrientes y no corrientes; asimismo la cuenta de resultados se presenta por naturaleza.
3. El Grupo ha optado por presentar el estado de flujos de efectivo siguiendo el método indirecto.

En relación a la adopción de nuevas normas e interpretaciones emitidas, se han adoptado las siguientes decisiones:

1. Normas e interpretaciones efectivas en el presente período

La interpretación CINIIF 11 de la NIIF 2 "Transacciones con acciones propias y del Grupo" y la modificación de la NIC 39/NIIF 7- "Reclasificación de instrumentos financieros" son efectivas por primera vez en este ejercicio 2008. La adopción de estas nuevas interpretaciones y modificaciones no ha tenido impacto en las cuentas anuales consolidadas del Grupo.

2. Normas e interpretaciones emitidas no vigentes

A la fecha de formulación de estas cuentas anuales, las siguientes normas e interpretaciones habían sido publicadas por el IASB pero no habían entrado aún en vigor, bien porque su fecha de efectividad es posterior a la fecha de las cuentas anuales consolidadas, o bien porque no han sido aún adoptadas por la Unión Europea:



Normas y modificaciones de normas:		Aplicación Obligatoria Ejercicios Iniciados a Partir de
NIIF 8	Segmentos operativos	1 de enero de 2009
Revisión de NIC 23	Costes por intereses	1 de enero de 2009
Revisión de NIC 1	Presentación de estados financieros	1 de enero de 2009
Revisión de NIIF 3 (1)	Combinaciones de negocios	1 de julio de 2009
Modificación de NIC 27 (1)	Estados financieros consolidados y Separados	1 de julio de 2009
Modificación de NIIF 2	Condiciones de devengo y cancelaciones de pagos basados en acciones	1 de enero de 2009
Modificación de NIC32 y NIC 1	Instrumentos financieros con opción de venta a valor razonable y obligaciones que surgen en la liquidación	1 de enero de 2009
Modificación de NIIF1 y NIC 27	Coste de una inversión en estados financieros separados de una entidad	1 de enero de 2009
Modificación NIC 39 (1)	Elementos designables como partida cubierta	1 de julio de 2009

- (1) Normas e interpretaciones no adoptadas por la Unión Europea a la fecha de formulación de estas cuentas anuales.  
(2) Fecha de aplicación obligatoria de acuerdo con su aprobación en el Boletín Oficial de la Unión Europea.  
(3) Esta interpretación se encuentra pendiente de endoso. Conforme a lo publicado por el Accounting Regulatory Committee (ARC) de la UE es previsible que la misma se apruebe para su uso en UE con una nueva fecha efectiva que diferiría su aplicación obligatoria hasta el ejercicio 2010. (La fecha de vigor teórico inicial establecida por el IASB era el 1 de enero de 2008).

Los Administradores consideran que de la aplicación de estas normas e interpretaciones no se derivarán efectos significativos en las cuentas anuales consolidadas, excepto en el caso de la CINIIF 13 para la que aun no se ha evaluado el posible impacto.

### **3.3 Responsabilidad de la información y estimaciones realizadas**

La información contenida en estas cuentas anuales consolidadas es responsabilidad de los Administradores de la Sociedad dominante.

En las cuentas anuales consolidadas del Grupo del ejercicio 2008 se han utilizado estimaciones realizadas por los Administradores de la Sociedad dominante para cuantificar o valorar y registrar, en su caso, algunos de los activos, pasivos, ingresos, gastos o compromisos. Básicamente, estas estimaciones se refieren a:

1. La evaluación de posibles pérdidas por deterioro de determinados activos.
  2. Las hipótesis empleadas en el cálculo actuarial de los pasivos por compromisos con el personal.
  3. La vida útil de los activos materiales e intangibles.

4. Los criterios empleados en la valoración de determinados activos.
5. El importe de los billetes y documentos de tráfico vendidos que no serán finalmente utilizados.
6. El cálculo del pasivo devengado al cierre del ejercicio correspondiente a la valoración de los puntos otorgados a los titulares de la tarjeta de fidelización "Iberia Plus" pendientes de utilizar.
7. El cálculo de provisiones.
8. El valor de mercado de determinados instrumentos financieros.

Estas estimaciones se realizan en función de la mejor información disponible al 31 de diciembre de 2008 sobre los hechos analizados.

En cualquier caso, es posible que acontecimientos que pueden tener lugar en el futuro obliguen a modificarlas en los próximos ejercicios, lo que se realizaría en su caso, de forma prospectiva.

#### ***3.4 Principios de consolidación***

Las cuentas anuales de las sociedades dependientes se consolidan por aplicación del método de integración global. Consecuentemente, todos los saldos y efectos patrimoniales de las transacciones efectuadas entre las sociedades consolidadas que son significativos han sido eliminados en el proceso de consolidación.

La participación de terceros en el patrimonio y resultados del Grupo se presentan respectivamente en los capítulos "Intereses minoritarios" del balance de situación consolidado y de la cuenta de resultados consolidada.

Los resultados de las sociedades dependientes adquiridas o enajenadas durante el ejercicio se incluyen en las cuentas de resultados consolidadas desde la fecha efectiva de adquisición o hasta la fecha efectiva de enajenación, según corresponda.

En las cuentas anuales consolidadas, las sociedades asociadas se valoran por el "método de la participación" o "puesta en equivalencia"; es decir, por la fracción de su valor neto patrimonial que representa la participación del Grupo en su capital, una vez considerados los dividendos percibidos y otras eliminaciones patrimoniales. La participación del Grupo en los resultados obtenidos por la participada en el ejercicio se presentan en el epígrafe "Participación en el resultado del ejercicio de las empresas asociadas" de la cuenta de resultados.

En el caso de transacciones con una asociada, las pérdidas o beneficios correspondientes se eliminan en el porcentaje de participación del Grupo en su capital.

Si como consecuencia de las pérdidas en que haya incurrido una sociedad asociada su patrimonio contable fuese negativo, en el balance de situación consolidado del Grupo figuraría con valor nulo; a no ser que exista la obligación por parte del Grupo de respaldarla financieramente.

Las políticas y principios contables aplicados por las sociedades incluidas en el perímetro de consolidación han sido homogeneizadas con las del Grupo en el proceso de consolidación.

#### **4. Distribución del Resultado de la Sociedad dominante**

La distribución de los beneficios de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. del ejercicio 2008 propuesta por sus Administradores consiste en destinar la totalidad del beneficio a reservas voluntarias.

#### **5. Normas de registro y valoración**

Las principales normas de registro y valoración, utilizadas en la elaboración de las cuentas anuales consolidadas del Grupo del ejercicio 2008, han sido las siguientes:



## 5.1 Activos intangibles

Los activos intangibles incluyen aplicaciones informáticas que, principalmente, han sido adquiridos a terceros. El Grupo registra en este epígrafe los costes incurridos en la adquisición y desarrollo de programas informáticos. Los costes de mantenimiento de las aplicaciones informáticas se registran en la cuenta de resultados del ejercicio en que se incurren. La amortización de las aplicaciones informáticas se realiza linealmente en cinco años.

## 5.2 Inmovilizaciones materiales

El inmovilizado material se presenta valorado a su coste histórico minorado por la correspondiente amortización acumulada y las pérdidas por deterioro, si las hubiera.

Las mejoras en los elementos del inmovilizado material que representan un aumento de su capacidad o eficiencia o un alargamiento de su vida útil se incorporan al coste del inmovilizado.

Las sociedades del Grupo amortizan su inmovilizado material siguiendo el método lineal, distribuyendo el coste amortizable entre los años de vida útil estimada.

Los años de vida útil estimada para los distintos elementos del inmovilizado material son los siguientes:

	Años de Vida Útil Estimada
Flota aérea	18 – 22
Edificios y otras construcciones	20 – 50
Maquinaria, instalaciones y utillaje	10 – 15
Elementos de transporte	7 – 10
Mobiliario y enseres	10
Equipos para proceso de información	4 – 7
Repuestos para inmovilizado	8 – 18
Simuladores de vuelo	12 – 14

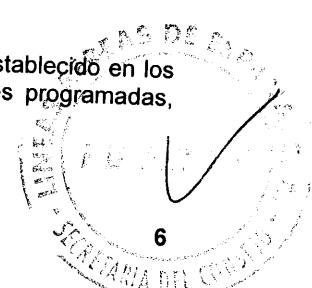
El valor residual de los repuestos rotables de célula (aquellos asignados de forma específica a tipos o familias de aviones), que se incluyen en el epígrafe "Repuestos para inmovilizado", se estima en un porcentaje entre el 10% y el 20% del coste de adquisición, dependiendo del tipo de flota a la que están asignados. En el caso de los repuestos reparables de célula, el valor residual se estima en un 10% del coste de adquisición.

El Grupo amortiza íntegramente el coste del resto de los elementos del inmovilizado material.

En el momento de incorporación de los aviones en propiedad y en régimen de arrendamiento financiero, el Grupo separa del coste de las aeronaves aquel correspondiente a los elementos que serán reemplazados en las paradas programadas que se realizan transcurridos períodos temporales que oscilan entre 4 y 7 años. Este coste se amortiza linealmente en el periodo comprendido entre la adquisición de la aeronave y la primera parada programada. El coste de las reparaciones realizadas en dichas paradas se activa como mayor valor del inmovilizado y se amortiza en el periodo que transcurre hasta la siguiente parada.

Los costes de mantenimiento de los elementos del inmovilizado material y los costes de las reparaciones menores de los aviones que opera el Grupo se imputan a la cuenta de resultados del ejercicio en que se incurren.

Para cada avión que se opera en régimen de arrendamiento operativo y en función de lo establecido en los contratos, el Grupo constituye una provisión por el coste total a incurrir en las revisiones programadas.



imputando dicho coste a la cuenta de resultados linealmente en el período que transcurre entre dos revisiones sucesivas (véase Nota 11).

### **5.3 Pérdidas de valor de activos materiales e intangibles**

Cuando existen indicios de pérdida de valor, el Grupo procede a estimar mediante el denominado "Test de deterioro" la posible existencia de pérdidas de valor que reduzcan el valor recuperable de dichos activos a un importe inferior al de su valor en libros.

El importe recuperable se determina como el mayor importe entre el valor razonable menos los costes de venta y el valor en uso.

Si se estima que el valor recuperable del activo es inferior a su importe en libros, el Grupo reconoce una pérdida por deterioro de valor en la cuenta de resultados. Si una pérdida por deterioro revierte posteriormente, el importe en libros del activo se incrementa hasta el límite del coste original por el que dicho activo estuviera registrado con anterioridad al reconocimiento de dicha pérdida de valor.

### **5.4 Arrendamientos**

Los arrendamientos se clasifican como arrendamientos financieros u operativos atendiendo al fondo económico y la naturaleza de la transacción. Los principales contratos de arrendamiento suscritos por el Grupo son sobre aviones y no incluyen transferencia de propiedad automática al término del contrato.

Siempre que entre las condiciones de los contratos se contemple la posibilidad por parte del arrendatario de adquirir la propiedad del bien (opción de compra) y la Dirección del Grupo haya tomado la decisión de ejercer dicha opción se clasificarán como arrendamientos financieros. Los demás arrendamientos, exista o no opción de compra, se clasifican como arrendamientos operativos, salvo que en función de las condiciones pactadas la operación sea asimilable a una adquisición (evaluando para ello los siguientes indicadores: opción de compra, plazo del arrendamiento y valor actual de los pagos comprometidos).

#### **5.4.1 Arrendamientos financieros**

En las operaciones de arrendamiento financiero, el coste de los activos arrendados se presenta en el balance de situación según la naturaleza del bien objeto del contrato y, simultáneamente, un pasivo por el mismo importe. Dicho importe es calculado como el menor entre el valor razonable del bien arrendado y el valor actual, al inicio del arrendamiento, de las cantidades mínimas acordadas, incluida la opción de compra, cuando no existan dudas razonables sobre su ejercicio. No se incluyen en el cálculo las cuotas de carácter contingente, el coste de los servicios y los impuestos repercutibles por el arrendador. La carga financiera total del contrato se imputa a la cuenta de resultados del ejercicio en que se devenga, aplicando el método del tipo de interés efectivo. Las cuotas de carácter contingente, en su caso, se reconocen como gasto del ejercicio en que se incurren.

Los activos registrados por este tipo de operaciones se amortizan con criterios similares a los aplicados al conjunto de los activos materiales, atendiendo a su naturaleza.

#### **5.4.2 Arrendamientos operativos**

Los gastos derivados de arrendamientos operativos se imputan a la cuenta de resultados de acuerdo con lo previsto en los contratos.

### **5.5 Existencias**

Las existencias se valoran al coste de adquisición, calculado de acuerdo con el método del precio medio ponderado o a valor de mercado (valor neto de realización) si éste fuera menor, e incluyen, principalmente, repuestos de flota, elementos reparables de los motores de la flota y combustible.

El Grupo efectúa las oportunas correcciones valorativas, reconociéndolas como un gasto en la cuenta de resultados cuando el valor neto realizable de las existencias es inferior a su precio de adquisición.



## **5.6 Activos financieros**

Los activos financieros que mantiene el Grupo se clasifican en las siguientes categorías:

1. Inversiones mantenidas hasta el vencimiento: valores representativos de deuda, con fecha de vencimiento fijada y cobros de cuantía determinable, que se negocian en un mercado activo y sobre los que el Grupo manifiesta su intención y capacidad para conservarlos en su poder hasta la fecha de su vencimiento.
2. Préstamos y partidas a cobrar: activos financieros originados en la venta de bienes o en la prestación de servicios por operaciones de tráfico, o los que no teniendo un origen comercial, no son instrumentos de patrimonio ni derivados y cuyos cobros son de cuantía fija o determinable y no se negocian en un mercado activo.
3. Activos financieros disponibles para la venta: se incluyen los valores representativos de deuda e instrumentos de patrimonio de otras empresas que no hayan sido clasificados en ninguna de las categorías anteriores.

Los préstamos, partidas a cobrar e inversiones mantenidas hasta el vencimiento se registran inicialmente por el valor razonable de la contraprestación entregada más los costes de la transacción que sean directamente atribuibles. Posteriormente, se valorarán por su coste amortizado. El Grupo tiene constituidas provisiones para hacer frente a los riesgos de incobrabilidad. Estas provisiones están calculadas atendiendo a la probabilidad de recuperación de la deuda en función de su antigüedad y de la solvencia del deudor.

Los activos financieros disponibles para la venta se valoran a su valor razonable, hasta que el activo se enajena o haya sufrido un deterioro de valor de carácter permanente, momento en el cual dichos resultados acumulados, reconocidos en el Patrimonio Neto, pasan a registrarse en la cuenta de resultados.

Al menos al cierre del ejercicio el Grupo realiza un test de deterioro para los activos financieros que no están registrados a valor razonable. Se considera que existe evidencia objetiva de deterioro si el valor recuperable del activo financiero es inferior a su valor en libros. Cuando se pone de manifiesto, el reconocimiento de este deterioro se registra en la cuenta de resultados.

Los depósitos y fianzas constituidos se registran por los importes entregados. Dichos depósitos incluyen los importes entregados de acuerdo con lo previsto en los contratos de adquisición de nuevos aviones, que son susceptibles de reembolso en el momento de entrega del avión.

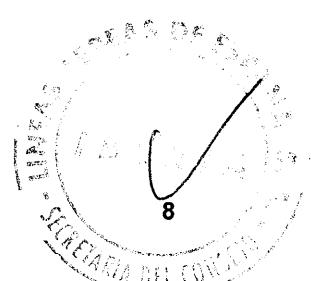
El Grupo coloca sus excedentes temporales de tesorería, generalmente, en activos financieros a corto plazo que figuran registrados en el epígrafe "Inversiones financieras corrientes" por los importes efectivamente desembolsados. Los intereses asociados a estas operaciones se registran como ingresos a medida que se devengan, y aquéllos que al cierre del ejercicio están pendientes de vencimiento se presentan en el balance de situación incrementando el saldo de dicho epígrafe.

## **5.7 Efectivo y otros activos líquidos equivalentes**

El Grupo clasifica en este epígrafe el efectivo y aquellas inversiones a corto plazo de gran liquidez que son fácilmente convertibles en efectivo, con vencimiento inferior a tres meses, y que no están sujetos a un riesgo relevante de cambios en su valor. Los intereses asociados a estas operaciones se registran como ingresos a medida que se devengan, y aquéllos que al cierre del ejercicio están pendientes de vencimiento se presentan en el balance de situación incrementando el saldo de este epígrafe.

## **5.8 Pasivos financieros**

Son pasivos financieros aquellas deudas que tiene el Grupo y que se han originado en la compra de bienes y servicios por sus operaciones de tráfico, o también aquéllos que sin tener un origen comercial, no pueden ser considerados como instrumentos financieros derivados.



Las deudas se valoran inicialmente al valor razonable de la contraprestación recibida, ajustada por los costes de la transacción directamente atribuibles. Con posterioridad, se valoran de acuerdo con su coste amortizado.

El Grupo da de baja los pasivos financieros cuando se extinguen las obligaciones que los han generado.

#### **5.9 Acciones propias de la Sociedad dominante**

Las acciones propias se registran por el valor de la contraprestación entregada a cambio, como menor valor del Patrimonio neto. Los resultados derivados de la compra, venta, emisión o amortización de las acciones propias, se reconocen en el Patrimonio Neto.

#### **5.10 Instrumentos financieros derivados y operaciones de coberturas**

Los derivados mantenidos por el Grupo corresponden fundamentalmente a operaciones de cobertura de riesgo de cambio, de tipo de interés y de precios del combustible teniendo como objetivo reducir significativamente estos riesgos en las operaciones subyacentes que son objeto de cobertura.

Los derivados se registran inicialmente a su coste de adquisición en el balance de situación consolidado y posteriormente se realizan las correcciones valorativas necesarias para reflejar su valor razonable en cada momento, registrándose en el epígrafe "Derivados" del balance de situación consolidado si son positivas, y como "Deudas a largo o corto plazo-Derivados" si son negativas. Los beneficios o pérdidas de dichas fluctuaciones se registran en la cuenta de resultados consolidada, salvo en el caso de que el derivado haya sido designado como instrumento de cobertura y ésta sea altamente efectiva, en cuyo caso su registro es el siguiente:

1. Coberturas de valor razonable: el elemento cubierto se valora por su valor razonable al igual que el instrumento de cobertura, registrándose las variaciones de valor de ambos en la cuenta de resultados consolidada, compensando los efectos en el mismo epígrafe de la cuenta de resultados consolidada.
2. Coberturas de flujos de efectivo: los cambios en el valor razonable de los derivados se registran en el epígrafe "Patrimonio Neto – Ajustes en patrimonio por valoración". La pérdida o ganancia acumulada en dicho epígrafe se traspasa a la cuenta de resultados consolidada a medida que el subyacente tiene impacto en la cuenta de resultados consolidada por el riesgo cubierto neteando dicho efecto en el mismo epígrafe de la cuenta de resultados consolidada.

El valor razonable de los diferentes instrumentos financieros derivados se calcula mediante el descuento de los flujos de caja esperados basándose en las condiciones del mercado tanto de contado como de futuros a la fecha de cierre del ejercicio.

#### **5.11 Corriente / no corriente**

En el balance de situación consolidado se clasifican como activos y pasivos corrientes aquéllos cuya liquidación está previsto realizar o tienen vencimiento establecido anterior a doce meses, contados a partir de la fecha del mismo, y como no corrientes aquellos cuyo vencimiento o liquidación será posterior a dicho plazo.

#### **5.12 Provisiones para planes de reestructuración**

La Sociedad dominante obtuvo en diciembre de 2001 la aprobación por parte de las autoridades laborales de un Expediente de Regulación de Empleo, que ha ido ampliándose con las preceptivas autorizaciones para ser aplicado a distintos colectivos de personal, la última en noviembre de 2007, y cuya vigencia llega hasta el 31 de diciembre de 2010 para el colectivo de tierra. Adicionalmente, para el colectivo de trabajadores de asistencia aeroportuaria en tierra hay un Expediente de Regulación de Empleo aprobado en 2006 con vigencia hasta 2014, ligado al proceso de subrogación de recursos. A 31 de diciembre de 2008, el balance de situación adjunto no incluye provisión alguna en relación con este segundo Expediente, ya que, ~~no hay~~ ningún coste comprometido en relación con el mismo.



El primer Expediente prevé el pago de determinadas cantidades hasta alcanzar la edad reglamentaria de jubilación a aquellos empleados que cumpliendo ciertas condiciones decidan solicitar el retiro anticipado.

La Sociedad dominante sigue el criterio de provisionar en cada ejercicio los costes efectivamente comprometidos que serán desembolsados en ejercicios posteriores.

Los estudios actuariales utilizados para la determinación del pasivo contraído con aquellos empleados que han optado por la jubilación anticipada bajo estas condiciones emplean hipótesis similares a las descritas en la Nota 5.13. Los sucesivos pagos a que dan lugar estos conceptos se deducen de las provisiones constituidas.

#### **5.13 Obligaciones con el personal**

De acuerdo con los convenios colectivos vigentes en la Sociedad dominante, en el momento en que el personal de vuelo cumple los 60 años de edad cesa en su actividad pasando a situación de reserva y manteniendo su relación laboral hasta la edad de jubilación reglamentaria. La Sociedad dominante sigue la práctica de reconocer los costes del personal en situación de reserva a lo largo de la vida activa del trabajador, de acuerdo con los estudios actuariales correspondientes.

Por otra parte, los convenios colectivos vigentes en la Sociedad dominante prevén la posibilidad de que el personal de vuelo, que cumple determinadas condiciones, se retire anticipadamente (excedencia especial y cese optativo) quedando obligada la Sociedad dominante a retribuir en determinadas cantidades a este personal hasta la edad de jubilación reglamentaria. La Sociedad dominante dota con cargo a la cuenta de resultados del ejercicio en que se produce esta eventualidad el importe necesario, calculado actuarialmente, para complementar el fondo ya constituido por reserva, con el fin de hacer frente a los compromisos de pago futuros con los trabajadores correspondientes. En la actualidad están acogidos a este beneficio 164 trabajadores en excedencia especial, así como, 300 trabajadores en concepto de cese optativo.

La cuenta "Provisiones para obligaciones con el personal" del epígrafe "Provisiones a largo plazo" del balance de situación incluye, entre otros, los pasivos por estos conceptos (véase Nota 11).

Los estudios actuariales empleados en los cálculos antes señalados se han realizado por expertos independientes siguiendo el método de la unidad de crédito proyectado y empleando un tipo de interés técnico del 4%, tablas de mortalidad PERM/F-2000P y asumiendo como principales hipótesis un crecimiento de las pensiones y del índice de precios al consumo del 2,5 %.

#### **5.14 Montepío de Previsión Social Loreto**

El Montepío de Previsión Social Loreto tiene por objeto fundamental el pago de pensiones de jubilación a sus afiliados (entre los que se encuentran los empleados de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.), así como otras prestaciones sociales en determinadas circunstancias (fallecimiento e incapacidad laboral permanente).

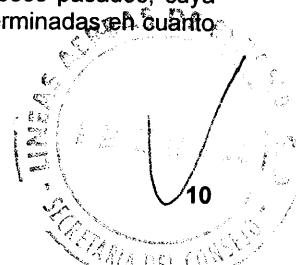
En virtud de los convenios colectivos vigentes, la Sociedad dominante aporta junto con sus empleados las cuotas reglamentarias que en los mismos se establecen (aportaciones definidas). De acuerdo con los estatutos del Montepío, la responsabilidad económica de la Sociedad dominante se limita al pago de las cuotas que reglamentariamente se establezcan.

Tanto en 2008 como en 2007, las aportaciones de la Sociedad dominante por este concepto han ascendido a 22 millones de euros, que se han registrado en el epígrafe "Gastos de personal - recurrentes" de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas.

#### **5.15 Provisiones a largo plazo**

En la formulación de las cuentas anuales consolidadas, los Administradores diferencian entre:

1. Provisiones: saldos acreedores que cubren obligaciones actuales derivadas de sucesos pasados, cuya cancelación es probable que origine una salida de recursos, pero que resultan indeterminadas en cuanto a su importe y/o momento de cancelación.



2. Pasivos contingentes: obligaciones posibles surgidas como consecuencia de sucesos pasados, cuya materialización futura está condicionada a que ocurran, uno o más eventos futuros independientes de la voluntad de las entidades consolidadas.

Las cuentas anuales recogen todas las provisiones con respecto a las cuales se estima que la probabilidad de que se tenga que atender la obligación es mayor que de lo contrario. Los pasivos contingentes se informan en las notas de la memoria, en la medida en que no sean considerados como remotos.

Las provisiones se valoran por el valor actual de la mejor estimación posible del importe necesario para cancelar o transferir la obligación, teniendo en cuenta la información disponible sobre el suceso y sus consecuencias, y registrándose, en su caso, los ajustes que surjan por la actualización de dichas provisiones como un gasto financiero conforme se va devengando. El Grupo procede a su reversión, total o parcial, cuando dichas obligaciones dejan de existir o disminuyen.

#### **5.16 Ingresos y gastos**

Los ingresos y gastos se imputan en función del criterio del devengo, es decir, cuando se produce la corriente real de bienes y servicios que los mismos representan, con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

La venta de billetes, así como la de los documentos de tráfico por carga y otros servicios, se registran, inicialmente, con abono al epígrafe "Anticipos de clientes" del balance de situación consolidado. El saldo de este epígrafe representa la estimación del pasivo correspondiente a billetes y documentos de tráfico vendidos con anterioridad al 31 de diciembre de cada ejercicio que están pendientes de utilizar a dicha fecha. Los ingresos por estos billetes y documentos de tráfico se reconocen en el momento de realizarse el transporte o servicio.

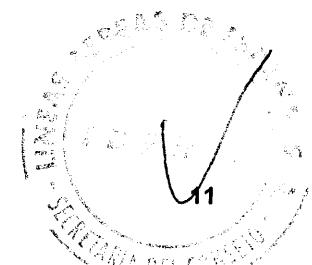
Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. tiene en vigor la tarjeta "Iberia Plus", cuyo objetivo es fidelizar clientes a través de la obtención de puntos cada vez que los titulares de la misma realizan determinados vuelos, utilizan servicios de entidades adscritas al programa o realizan compras con una tarjeta de crédito adscrita al programa. Los puntos obtenidos pueden ser canjeados por billetes gratuitos u otros servicios de las entidades adscritas al programa. Los balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2008 y 2007 adjuntos incluyen provisiones por importes de 115 millones de euros y 103 millones de euros, respectivamente, por este concepto en el epígrafe "Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar", de acuerdo con la estimación de la valoración, al precio de redención establecido, de los puntos acumulados pendientes de utilizar a dicha fecha, tomando en consideración la experiencia histórica de redención de puntos.

Los intereses recibidos de activos financieros se reconocen utilizando el método del tipo de interés efectivo, y los dividendos cuando se declara el derecho del accionista a recibirlos. Los intereses y dividendos de activos financieros devengados con posterioridad al momento de su adquisición se reconocen como ingresos en la cuenta de resultados.

En general, la política de la Sociedad dominante en cuanto al tratamiento de eventuales incentivos, premios o bonificaciones, recibidas en efectivo o en especie y correspondientes a aeronaves que entran en operación en régimen de arrendamiento operativo, consiste en distribuir tales ingresos, reconociéndolos en la cuenta de resultados linealmente durante el período de duración del contrato de arrendamiento o cuando se producen los consumos bonificados. Los importes pendientes de reconocer como ingresos al cierre de cada ejercicio se presentan en el capítulo "Periodificaciones a largo plazo" del balance de situación.

#### **5.17 Impuesto sobre beneficios**

Desde el 1 de enero de 2002 Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y parte de sus sociedades dependientes tributan bajo el régimen fiscal recogido en el Capítulo VII del Título VII del Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades. Las sociedades que componen el grupo de consolidación fiscal son las que consolidan por el método de integración global, excepto Binter Finance, BV e Iberia México, S.A. que no reúnen los requisitos legalmente establecidos para integrar dicho grupo.



El Impuesto corriente del ejercicio para cada sociedad es la cantidad que cada una de las sociedades satisfacen como consecuencia de las liquidaciones fiscales del impuesto sobre el beneficio relativos al mismo. Las deducciones y otras ventajas fiscales en la cuota del impuesto, excluidas las retenciones y pagos a cuenta, así como las pérdidas fiscales compensables de ejercicios anteriores y aplicadas efectivamente en el ejercicio, dan lugar a un menor importe del impuesto corriente.

El gasto o el ingreso por impuesto diferido se corresponde con el reconocimiento y la cancelación de los activos y pasivos por impuesto diferido. Estos incluyen las diferencias temporarias que se identifican como aquellos importes que se prevén pagaderos o recuperables derivados de las diferencias entre los importes en libros de los activos y pasivos y su valor fiscal, así como las bases imponibles negativas pendientes de compensación y los créditos por deducciones fiscales no aplicadas fiscalmente. Dichos importes se registran aplicando a las diferencias temporarias o créditos el tipo de gravamen al que se espera recuperarlos o liquidarlos.

Se reconocen pasivos por impuestos diferidos para todas las diferencias temporarias imponibles.

Por su parte, los activos por impuestos diferidos sólo se reconocen en la medida en que se considere probable que el Grupo vaya a disponer de ganancias fiscales futuras con las que poder hacerlos efectivos.

Los activos y pasivos por impuestos diferidos, originados por operaciones con cargos o abonos directos en cuentas de patrimonio, se contabilizan también con contrapartida en Patrimonio Neto.

En cada cierre contable se reconsideran los activos por impuestos diferidos registrados, efectuándose las oportunas correcciones a los mismos en la medida en que existan dudas sobre su recuperación futura. Asimismo, en cada cierre se evalúan los activos por impuestos diferidos no registrados en balance y éstos son objeto de reconocimiento en la medida en que pase a ser probable su recuperación con beneficios fiscales futuros.

#### **5.18 Activos no corrientes y grupos enajenables de elementos mantenidos para la venta**

El Grupo clasifica un activo no corriente o un grupo enajenable como mantenido para la venta cuando ha tomado la decisión de venta del mismo y se estima que la misma se realizará dentro de los próximos doce meses.

Estos activos o grupos enajenables se valoran por el menor entre su valor contable o su valor razonable deducidos los costes necesarios para la venta.

Los activos clasificados como no corrientes mantenidos para la venta no se amortizan, pero a la fecha de cada balance de situación consolidado se realizan las correspondientes correcciones valorativas para que el valor contable no exceda el valor razonable menos los costes de venta.

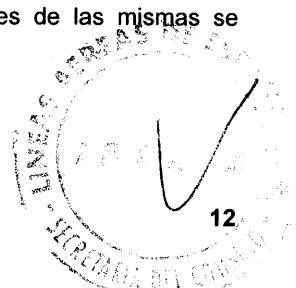
Los ingresos y gastos generados por los activos no corrientes y grupos enajenables de elementos, mantenidos para la venta, que no cumplen los requisitos para calificarlos como operaciones interrumpidas, se reconocen en la partida de la cuenta de resultados consolidada que corresponda según su naturaleza.

#### **5.19 Beneficios por acción**

El beneficio básico por acción se calcula como el cociente entre el beneficio neto del ejercicio atribuible a la Sociedad dominante y el número medio ponderado de acciones ordinarias en circulación durante dicho ejercicio, sin incluir el número medio de acciones de la Sociedad dominante en cartera de las sociedades del Grupo.

#### **5.20 Saldos y transacciones en moneda diferente al euro**

Las transacciones en moneda diferente al euro y los créditos y débitos resultantes de las mismas se registran por su contravалor en euros a la fecha en que se realiza la operación.



Al 31 de diciembre de cada año, los saldos de las cuentas a cobrar o a pagar en moneda diferente al euro se valoran al tipo de cambio en vigor a dicha fecha, excepto el saldo correspondiente al pasivo por documentos de tráfico pendientes de utilizar que, de acuerdo con la práctica habitual de las compañías aéreas, se refleja en el balance de situación al tipo de cambio del mes de la venta, fijado por la International Air Transport Association (IATA). El tipo de cambio IATA de cada mes corresponde al tipo de cambio medio de los últimos cinco días hábiles bancarios previos al día 25 inclusive del mes anterior.

Las diferencias de valoración resultantes de la comparación entre el tipo oficial de cambio al cierre del ejercicio y el tipo al que figuran registradas las cuentas a cobrar o a pagar en moneda diferente al euro así como las diferencias de cambio que se producen en el momento del cobro o pago de los créditos y de las deudas nominadas en monedas distintas al euro se imputan a la cuenta de resultados consolidada en el epígrafe "Diferencias de cambio".

### **5.21 Estados de flujos de efectivo consolidados**

En los estados de flujos de efectivo consolidados, preparados de acuerdo con el método indirecto, se utilizan los términos que se indican a continuación con el significado que asimismo se detalla:

1. **Flujos de efectivo:** entradas y salidas de dinero en efectivo y de sus equivalentes; entendiendo por éstos las inversiones a corto plazo y bajo riesgo de alteraciones en su valor.
2. **Actividades de explotación:** actividades típicas de la entidad, así como otras actividades que no pueden ser calificadas como de inversión o de financiación.
3. **Actividades de inversión:** las de adquisición, enajenación o disposición por otros medios de activos a largo plazo y otras inversiones no incluidas en el efectivo y sus equivalentes.
4. **Actividades de financiación:** actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio neto y de los pasivos que no forman parte de las actividades de explotación.

### **5.22 Política de gestión de riesgos**

El Grupo desarrolla múltiples actuaciones en el ámbito del control y gestión de riesgos, estableciendo sistemas que permiten identificar, evaluar, gestionar y mitigar los riesgos principales que afectan a sus distintas actividades.

La actuación en materia de riesgos se extiende a los parámetros y palancas claves de gestión del Grupo, como son: la cuenta de resultados, el endeudamiento, las inversiones y desinversiones y el desarrollo del Plan Director, de manera que permita optimizar la cuenta de resultados y el endeudamiento y adoptar decisiones equilibradas en términos de rentabilidad y riesgo para las nuevas inversiones.

En lo que se refiere a riesgos financieros, el Grupo mantiene un programa de gestión global con el fin de controlar y disminuir el potencial impacto negativo de las oscilaciones de los tipos de cambio, tipos de interés y precio de combustible en los resultados y de preservar la liquidez necesaria para sus necesidades de funcionamiento y sus inversiones.

Con este objetivo el Grupo utiliza un modelo VAR (*Value at Risk*) con el fin de evaluar probabilísticamente el posible impacto de estas variables de mercado en sus resultados, y define los parámetros máximos de volatilidad y el programa de coberturas necesario.

#### *Riesgo de tipo de cambio*

Debido a la naturaleza de su actividad internacional, el Grupo genera cobros y pagos en monedas distintas del euro. El riesgo mayor corresponde a la variación al alza del dólar americano frente al euro ya que el Grupo tiene mayores pagos en dólares que ingresos.

Este riesgo se gestiona, básicamente, de manera combinada con dos clases de actuaciones: con coberturas estratégicas (hasta 5 años) utilizando permutas de divisas (swaps), así como, opciones y otros productos

derivados por un importe que cubre un determinado porcentaje de la posición, y con coberturas tácticas de horizonte temporal menor o igual a un año que permiten adaptarse a la tendencia de mercado, y que también están asociadas a movimientos reales de pagos en dólares.

#### *Riesgo de tipo de interés*

Debido a la posición neta deudora del Grupo (incluyendo las operaciones de arrendamiento operativo de aviones) el Grupo tiene una exposición a la subida de tipos de interés de las monedas en que denomina su deuda.

Para gestionar este riesgo el Grupo mantiene como mínimo un porcentaje de su deuda a tipos fijos o con protección. Adicionalmente, mediante la diversificación de las monedas de financiación (dólar americano, euro, franco suizo y libra esterlina) se consigue disminuir el riesgo de una subida global del nivel de tipos de interés en la financiación del Grupo.

#### *Riesgo de precio de combustible*

El Grupo gestiona el coste de combustible de aviación mediante políticas activas de control de riesgos y mantiene la política de cubrir directamente el precio del queroseno (JET Kero CIF-NWE).

La reducción de este riesgo se realiza habitualmente mediante la contratación de swaps y opciones.

#### *Riesgo de liquidez*

Debido al carácter cíclico de su negocio y a las necesidades de inversión y financiación derivadas de la renovación de su flota, el Grupo mantiene una política de liquidez que se traduce en un significativo volumen de disponibilidades de caja e inversiones financieras corrientes.

Esta posición de tesorería está invertida en instrumentos altamente líquidos a corto plazo como "repos" de deuda, eurodepósitos y pagarés bancarios a través de entidades financieras de primer orden, de acuerdo con la política de riesgo de contrapartida vigente.

Además de las inversiones a corto plazo y de la posición de caja, el Grupo dispone permanentemente de pólizas de crédito que garantizan sus necesidades de liquidez.

### **5.23 Actividades con incidencia en el medioambiente**

En general, se consideran actividades medioambientales aquéllas cuyo propósito sea prevenir, reducir o reparar el daño sobre el medio ambiente.

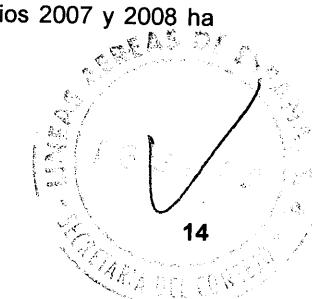
En este sentido, las inversiones derivadas de actividades medioambientales son valoradas a su coste de adquisición y activadas como mayor coste del inmovilizado en el ejercicio en el que se llevan a cabo.

Los gastos derivados de la protección y mejora del medio ambiente se imputan a resultados en el ejercicio en que se incurren, con independencia del momento en el que se produzca la corriente monetaria o financiera derivada de ellos.

Las provisiones relativas a responsabilidades probables o ciertas, litigios en curso e indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada de naturaleza medioambiental, no cubiertas por las pólizas de seguros suscritas, se constituyen, en su caso, en el momento del nacimiento de la responsabilidad o de la obligación que determina la indemnización o pago.

## **6. Inmovilizaciones materiales**

El movimiento habido en este capítulo del balance de situación consolidado en los ejercicios 2007 y 2008 ha sido el siguiente:



2007	Millones de Euros				
	31-12-06	Adiciones o Dotaciones	Traspasos	Retiros	31-12-07
<b>Coste:</b>					
Flota aérea	2.369	85	147	(509)	2.092
Otro inmovilizado material-					
Terrenos	3	-	-	-	3
Edificios y otras construcciones	152	3	7	(3)	159
Maquinaria, instalaciones y utilaje	461	24	4	(25)	464
Elementos de transporte	40	1	-	(5)	36
Mobiliario y enseres	21	1	-	(1)	21
Equipos para proceso de información	119	8	-	(27)	100
Repuestos para inmovilizado	201	19	-	(13)	207
Simuladores de vuelo	3	-	-	-	3
Inmovilizado en curso	19	10	(16)	(5)	8
	1.019	66	(5)	(79)	1.001
<b>Amortizaciones:</b>					
Flota aérea	(1.214)	(143)	(39)	234	(1.162)
Otro inmovilizado material-					
Edificios y otras construcciones	(114)	(4)	-	2	(116)
Maquinaria, instalaciones y utilaje	(325)	(23)	-	19	(329)
Elementos de transporte	(25)	(3)	-	5	(23)
Mobiliario y enseres	(13)	(2)	-	-	(15)
Equipos para proceso de información	(88)	(13)	-	28	(73)
Repuestos para inmovilizado	(97)	(9)	-	7	(99)
Simuladores de vuelo	(1)	-	-	-	(1)
	(663)	(54)	-	61	(656)
<b>Provisiones:</b>					
Flota aérea	(157)	-	(10)	28	(139)
Otro inmovilizado material	(3)	-	-	-	(3)
	<b>1.351</b>				<b>1.133</b>

2008	Millones de Euros				
	31-12-07	Adiciones o Dotaciones	Traspasos	Retiros	31-12-08
<b>Coste:</b>					
Flota aérea	2.092	137	(315)	(365)	1.549
Otro inmovilizado material-					
Terrenos	3	-	-	-	3
Edificios y otras construcciones	159	-	-	(1)	158
Maquinaria, instalaciones y utilaje	464	10	1	(25)	450
Elementos de transporte	36	-	-	(4)	32
Mobiliario y enseres	21	-	-	-	21
Equipos para proceso de información	100	15	-	(3)	112
Repuestos para inmovilizado	207	19	-	(10)	216
Simuladores de vuelo	3	-	-	-	3
Inmovilizado en curso	8	21	(6)	(2)	21
	1.001	65	(5)	(45)	1.016
<b>Amortizaciones:</b>					
Flota aérea	(1.162)	(121)	280	272	(731)
Otro inmovilizado material-					
Edificios y otras construcciones	(116)	(4)	-	2	(118)
Maquinaria, instalaciones y utilaje	(329)	(24)	-	23	(330)
Elementos de transporte	(23)	(3)	-	3	(23)
Mobiliario y enseres	(15)	(1)	-	-	(16)
Equipos para proceso de información	(73)	(11)	-	3	(81)
Repuestos para inmovilizado	(99)	(10)	-	4	(105)
Simuladores de vuelo	(1)	-	-	-	(1)
	(656)	(53)	-	35	(674)
<b>Provisiones:</b>					
Flota aérea	(139)	-	54	46	(39)
Otro inmovilizado material	(3)	-	-	-	(3)
	1.133				1.118

## 6.1 Flota aérea

### Adiciones

Las adiciones mostradas en los anteriores movimientos corresponden a:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Flota aérea	29	73
Motores	36	44
Remodelaciones	20	20
	85	137

Las adiciones de flota aérea en 2008 corresponden a dos aviones de la flota A-320 posteriormente vendidos en el propio ejercicio (véase epígrafe de retiros), así como a dos aviones A-340 que se operaban en régimen de arrendamiento operativo y suscribiéndose contrato de arrendamiento financiero para uno de ellos y ejercitando la opción de compra para el otro.

### **Traspasos**

Los traspasos del ejercicio 2007 incluían 92 millones de euros correspondientes a depósitos previamente constituidos para la adquisición de aviones y motores, y que estaban registrados en el epígrafe "Inversiones financieras a largo plazo-Otros activos financieros" (véase Nota 7.1.3.). Adicionalmente, se incluían 50 millones de euros correspondiente a motores de la flota B-747 clasificados en el ejercicio anterior en el epígrafe "Otros activos no corrientes mantenidos para la venta" (se traspasó igualmente su amortización acumulada por 39 millones de euros y provisiones por 10 millones de euros) y 5 millones de euros que figuraban como inmovilizado en curso en el epígrafe "Otro inmovilizado material".

Durante el ejercicio 2008 el Grupo ha reclasificado los aviones de la flota MD, con los que ya no opera, y para los cuales existen acuerdos de venta que prevén su entrega el próximo ejercicio, al epígrafe "Activos no corrientes mantenidos para la venta" por importes de 345 millones de euros de coste, 280 millones de euros de amortización acumulada y 54 millones de euros de provisiones por deterioro. El resto de traspasos del ejercicio 2008 corresponden, fundamentalmente, a depósitos previamente constituidos para la adquisición de aviones y motores, que se encontraban registrados en el epígrafe "Activos financieros no corrientes-Otros activos financieros" (véase Nota 7.1.3.).

### **Retiros**

Los retiros corresponden a:

Flota	Millones de Euros					
	2007			2008		
	Coste	Amortización Acumulada	Provisiones	Coste	Amortización Acumulada	Provisiones
A-320	314	(72)	-	47	(10)	-
MD	134	(111)	(20)	152	(132)	(18)
A-340	-	-	-	15	(9)	-
B-747	36	(29)	(7)	148	(120)	(28)
MD-88	25	(22)	(1)	3	(1)	-
	<b>509</b>	<b>(234)</b>	<b>(28)</b>	<b>365</b>	<b>(272)</b>	<b>(46)</b>

En 2007 los retiros correspondieron a:

#### Flota A-320

La Sociedad dominante vendió 6 aviones A-320 que se operaban en régimen de arrendamiento financiero y sobre los que previamente se había ejercido la opción de compra. Esta venta se realizó a entidades financieras que posteriormente los alquilaron a la Sociedad en arrendamiento operativo.

El valor neto contable de estos 6 aviones en el momento de su venta ascendía a un total de 123 millones de euros y como resultado de esta venta el Grupo registró una pérdida de un millón de euros, aproximadamente.

Adicionalmente, el Grupo vendió otros 6 aviones A-320 que previamente habían sido adquiridos en ese mismo ejercicio y que no se llegaron a operar por la Sociedad dominante. Estos aviones se vendieron a entidades financieras y el resultado de la venta se registró en el epígrafe "Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes" de la cuenta de resultados.

### Flotas MD-87 y MD-88

Los retiros de las flotas MD-87 y MD-88 correspondieron a la venta de 6 aviones MD-87 y a la baja de un avión MD-88. Como consecuencia de estos retiros, el Grupo obtuvo un beneficio de 5 millones de euros que se registró en el epígrafe "Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes" de la cuenta de resultados.

### Flota B-747

La Sociedad dominante vendió 14 motores de la flota B-747. Esta venta generó un beneficio de un millón de euros, aproximadamente.

En 2008 los retiros corresponden a:

### Flota A-320

La Sociedad dominante ha vendido en el ejercicio 2 aviones A-320 que previamente habían sido adquiridos en este mismo ejercicio y que no se llegaron a operar. Estos aviones se han vendido a entidades financieras y el resultado de la venta se recoge en el epígrafe "Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes" de la cuenta de resultados del ejercicio 2008. Así mismo, dentro del plan de revisiones de esta flota, la Sociedad dominante ha procedido a ejecutar las mismas, dando de baja el coste de dichas revisiones que estaba totalmente amortizado.

### Flota MD-87

Los retiros de las flotas MD-87 corresponden a la venta de 8 aviones MD-87 y 20 motores de esta misma flota. Como consecuencia de estos retiros, la Sociedad dominante ha obtenido un beneficio de 5 millones de euros que se ha registrado en el epígrafe "Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes" de la cuenta de resultados adjunta.

### Flota B-747

La Sociedad ha procedido a dar de baja dos aviones y dos motores de la flota B-747 cuyo valor neto contable era cero.

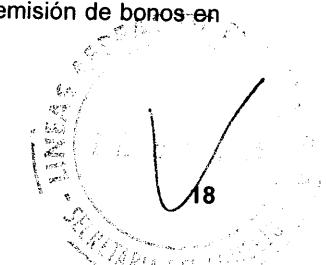
### **Provisiones de flota aérea**

Para cubrir los posibles deterioros por bajas previstas de flota aérea, el Grupo dota provisiones para adecuar el valor neto contable de los aviones que se darán de baja a su valor neto de realización. Los movimientos habidos en 2007 y 2008 son los siguientes:

Flota	Millones de Euros						
	Saldo al 31-12-06	Retiros	Traspasos	Saldo al 31-12-07	Retiros	Traspasos	Saldo al 31-12-08
B-747	60	(7)	10	63	(28)	-	35
	93	(21)	-	72	(18)	(54)	-
	4	-	-	4	-	-	4
	<b>157</b>	<b>(28)</b>	<b>10</b>	<b>139</b>	<b>(46)</b>	<b>(54)</b>	<b>39</b>

### **Compromisos y otras garantías sobre flota**

El Grupo utiliza 2 aviones en régimen de arrendamiento financiero y 4 aviones en régimen de arrendamiento operativo cuyas rentas garantizan, junto con los propios aviones, el reembolso de una emisión de bonos en



el mercado europeo, realizada por el arrendador en el ejercicio 2000, por un importe pendiente de amortizar al 31 de diciembre de 2008 de 82 millones de euros.

Asimismo, la Sociedad dominante garantiza la utilización de 20 aviones en régimen de alquiler operativo o arrendamiento financiero durante un periodo de entre 9 y 14 años, frente a los suscriptores de una emisión de bonos, por un total pendiente de amortizar al 31 de diciembre de 2008 de 101 millones de dólares y 120 millones de euros.

El Grupo está llevando a cabo un plan de renovación de su flota, estructurado bajo diversos contratos firmados con Airbus, para las flotas A-319, A-320, A-330 y A-340. Los aviones pendientes de recibir al 31 de diciembre de 2008 y el año previsto de incorporación de los mismos se detallan a continuación:

Tipo de Avión	Año 2009	Año 2010	Año 2011	Total
A-320 A-340-600	2	5	5	12
	3	2	-	5
	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>17</b>

De acuerdo a los precios básicos establecidos en los contratos, el coste total de los aviones comprometidos en firme pendientes de entrega al 31 de diciembre de 2008 asciende, aproximadamente, a 1.324 millones de euros.

Adicionalmente, la Sociedad dominante tiene opciones en relación con 24 aviones de la familia A-320, los cuales han supuesto un desembolso de 3 millones de euros en concepto de anticipos, que aparecen recogidos en el epígrafe "Activos financieros no corrientes – Otros activos financieros" del balance de situación al 31 de diciembre de 2008 (véase Nota 7.1.3.).

#### **Flota operativa**

A continuación se resume la flota operativa del Grupo al 31 de diciembre de 2008:

Tipo de Avión	En Propiedad	En Arrendamiento Financiero	En Arrendamiento Operativo	En Wet Lease (a)	Total
A-319 (b)	-	-	22	-	22
A-320	10	6	29	-	45
A-321	-	4	15	-	19
A-340-300	6	1	11	3	21
A-340-600	-	-	12	-	12
	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>119</b>

(a) Modalidad de alquiler que incluye flota, mantenimiento, tripulaciones técnicas y seguro.

(b) No incluye dos aviones A-319 "aparcados" pendientes de recibir.

El cuadro anterior no incluye 3 aviones de la flota B-747 propiedad de la Sociedad dominante que se encontraban parados a 31 de diciembre de 2008 a la espera de proceder a su venta o achatarramiento y cuyo valor neto contable es cero. Tampoco incluye los aviones de la flota MD a los que se hace referencia en el apartado de "Activos no corrientes mantenidos para la venta" del final de esta Nota.

### **Flota en Arrendamiento Operativo y wet lease**

En el ejercicio 2008 se han incorporado en régimen de arrendamiento operativo 3 aviones A-319. A su vez se ha procedido a la cancelación de los contratos de wet lease de 2 aviones B-757 y a la devolución de un tercer avión de dicha flota que al cierre del ejercicio anterior se encontraba parado en proceso de devolución.

A continuación se resumen los vencimientos de los contratos de arrendamiento operativo de aviones que están siendo operados por la Sociedad dominante:

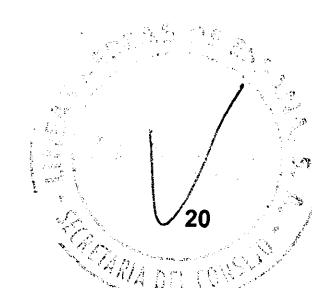
Flota	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Número de Aviones
A-319	-	-	-	6	10	3	-	-	-	-	3	22
A-320	1	1	1	2	6	2	2	5	-	-	9	29
A-321	-	-	-	-	1	-	2	3	2	1	6	15
A-340-300	1	3	1	3	-	2	1	-	-	-	-	11
A-340-600	-	-	-	-	-	-	3	2	3	4	-	12
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>11</b>	<b>17</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>18</b>	<b>89</b>

Además de los aviones que figuran en el cuadro anterior, la Sociedad dominante tiene suscritos contratos de arrendamiento operativo por: un avión B-757 y un avión A-320, que al 31 de diciembre de 2008 estaban subarrendados a otras compañías aéreas, y un avión A-320 que al 31 de diciembre de 2008 no estaba operativo, pendiente de devolución al arrendador.

Algunos de los contratos de arrendamiento operativo incluyen opciones de compra de las aeronaves que pueden ser ejercidas durante el período de alquiler y la posibilidad de proceder a la prórroga de los mismos por períodos comprendidos entre uno y nueve años. En el momento de formulación de estas cuentas anuales no es voluntad de los Administradores de la Sociedad dominante ejercitar las opciones de compra ni solicitar o acogerse a las extensiones contempladas en los citados contratos que impliquen la utilización de los aviones correspondientes por períodos superiores a 16 años.

### **Gastos por arrendamiento operativo**

Las rentas devengadas durante 2008 y 2007 por los contratos de arrendamientos operativo y wet lease de aeronaves han ascendido a 357 millones de euros y 393 millones de euros, respectivamente, y se incluyen en el epígrafe "Otros gastos de explotación recurrentes" de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas (véase Nota 15.3). El importe total aproximado calculado con los tipos de interés y tipos de cambio vigentes a 31 de diciembre de 2008 de las futuras cuotas a pagar derivadas de los contratos de arrendamiento operativo de estos aviones se detalla a continuación:



Ejercicio	Millones de Euros
2009	292
2010	267
2011	252
2012	239
2013 y siguientes	778
	1.828(*)

(\*)Equivalen a 2.544 millones de dólares a tipo de cambio de cierre del ejercicio 2008. La fluctuación de los tipos de cambio e interés sobre estas rentas está parcialmente cubierta con productos derivados (véase Nota 12).

#### ***Bienes en régimen de arrendamiento financiero***

Al 31 de diciembre de 2008 existen elementos del inmovilizado material adquiridos mediante contratos en arrendamiento financiero, fundamentalmente aviones, por un importe de 408 millones de euros de coste y 104 millones de euros de amortización acumulada (385 millones de euros de coste y 88 millones de euros de amortización acumulada en 2007).

El calendario de vencimientos de las cuotas pendientes de pago al 31 de diciembre de 2008, incluyendo el importe de las opciones de compra, se detalla en la Nota 10.

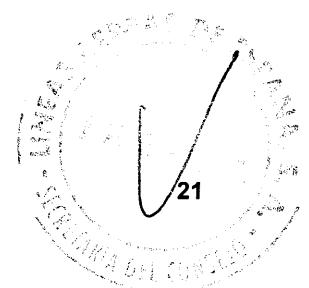
#### ***6.2 Otro inmovilizado material***

Los edificios e instalaciones construidos sobre terrenos propiedad del Estado, en su mayoría en aeropuertos nacionales, presentan un valor neto contable al 31 de diciembre de 2008 y 2007 de 32 millones de euros y 34 millones de euros, respectivamente. Los Administradores de la Sociedad dominante no esperan quebrantos significativos como consecuencia del proceso de reversión toda vez que los programas de mantenimiento aseguran un permanente buen estado de uso.

#### ***6.3 Elementos totalmente amortizados***

Al 31 de diciembre de 2007 y 2008, el coste de los bienes totalmente amortizados que el Grupo mantiene en su inmovilizado material asciende a 349 millones de euros y 356 millones de euros, respectivamente, de acuerdo con el siguiente detalle:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Construcciones	60	59
Maquinaria, instalaciones y utillaje	198	196
Mobiliario y enseres	7	8
Equipos para proceso de información	40	57
Elementos de transporte y otro inmovilizado	15	12
Flota aérea	29	24
	<b>349</b>	<b>356</b>



#### **6.4 Cobertura de seguros**

Las Sociedades del Grupo mantienen suscritas pólizas de seguro sobre los elementos del inmovilizado material e inmaterial, que cubren suficientemente el valor neto contable de los mismos al 31 de diciembre de 2008. Asimismo, el Grupo mantiene suscritas pólizas de seguro sobre la flota aérea arrendada a terceros.

#### **6.5 Activos no corrientes no operativos**

El Grupo mantiene registrados en el balance de situación consolidado determinados activos, fundamentalmente aviones y motores, que no están operativos, cuyo coste, 204 millones de euros, está cubierto por su amortización y las provisiones registradas.

#### **6.6 Activos no corrientes mantenidos para la venta**

La totalidad del importe registrado en este epígrafe del balance de situación adjunto corresponde a los aviones de la flota MD propiedad de la Sociedad dominante cuya enajenación está prevista para el ejercicio 2009 en virtud de los contratos de venta de dicha flota vigentes al cierre del ejercicio.

Al 31 de diciembre de 2008 estos aviones no estaban operativos.

### **7. Inversiones financieras**

#### **7.1 Activos financieros no corrientes**

El saldo del epígrafe "Activos financieros no corrientes" en 2007 y 2008 es el siguiente:

2007	Instrumentos financieros a largo plazo (millones de euros)				
	Instrumentos de patrimonio	Préstamos y partidas a cobrar	Derivados (Nota 12)	Otros activos financieros	Total
<b>Inversiones mantenidas hasta el vencimiento</b>	25	-	-	217	242
<b>Préstamos y partidas a cobrar</b>	-	116	-	-	116
<b>Activos disponibles para la venta</b>					
- Valorados a valor razonable	1	-	-	-	1
- Valorados a coste	16	-	-	-	16
<b>Derivados</b>	-	-	26	3	29
<b>Total</b>	42	116	26	220	404

2008	Instrumentos financieros a largo plazo (millones de euros)				
	Instrumentos de patrimonio	Préstamos y partidas a cobrar	Derivados (Nota 12)	Otros activos financieros	Total
<b>Inversiones mantenidas hasta el vencimiento</b>	12	-	-	238	250
<b>Préstamos y partidas a cobrar</b>	-	123	-	-	123
<b>Activos disponibles para la venta</b>					
- Valorados a valor razonable	219	-	-	-	219
- Valorados a coste	16	-	-	-	16
<b>Derivados</b>	-	-	70	(6)	64
<b>Total</b>	247	123	70	232	672

### 7.1.1 Instrumentos de Patrimonio

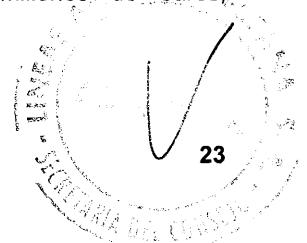
Los movimientos registrados en este epígrafe del balance de situación durante los ejercicios 2007 y 2008, junto con los de sus correspondientes provisiones se detallan a continuación:

2007	Millones de euros			
	% Participación al 31-12-07	Saldo al 31/12/2006	Retiros	Saldo al 31/12/2007
<b>Inversiones mantenidas hasta el vencimiento:</b>				
Sociedades Iberbus	40,00-45,00	25	-	25
<b>Activos financieros disponibles para la venta:</b>				
- <b>Valorados a valor razonable</b>				
Venezolana Internacional de Aviación, S.A.	45,00	88	-	88
Interinvest, S.A.	0,1438	30	-	30
Opodo, Ltd.	2,38	19	-	19
Otros		6	(2)	4
- <b>Valorados a coste</b>				
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L.	19,9	9	-	9
Wam Acquisition, S.A.	11,57	14	(7)	7
<b>Total coste</b>		<b>191</b>	<b>(9)</b>	<b>182</b>
<b>Provisiones</b>		<b>(142)</b>	<b>2</b>	<b>(140)</b>

2008	Millones de euros					
	% Participación al 31-12-08	Saldo al 31/12/2007	Adiciones	Retiros	Diferencias de cambio	Saldo al 31/12/2008
<b>Inversiones mantenidas hasta el vencimiento:</b>						
Sociedades Iberbus	40,00-45,00	25	-	(9)	(4)	12
<b>Activos financieros disponibles para la venta:</b>						
- <b>Valorados a valor razonable</b>						
Venezolana Internacional de Aviación, S.A.	45,00	88	-	-	-	88
Interinvest, S.A.	0,1438	30	-	-	-	30
Opodo, Ltd.	2,38	19	-	-	-	19
British Airways	9,99	-	331	-	-	331
Otros		4	-	-	-	4
- <b>Valorados a coste</b>						
Servicios de Instrucción de Vuelo, S.L.	19,9	9	-	-	-	9
Wam Acquisition, S.A.	11,57	7	-	-	-	7
<b>Total coste</b>		<b>182</b>	<b>331</b>	<b>(9)</b>	<b>(4)</b>	<b>500</b>
<b>Provisiones</b>		<b>(140)</b>	<b>(114)</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>(253)</b>

El accionista mayoritario de las sociedades Iberbus, Airbus, garantiza a Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. la recuperación de la totalidad de su inversión financiera y crediticia, motivo por el cual el valor de la participación del Grupo en dichas sociedades es igual al coste por el que fueron adquiridas en su momento y no se incluyen en el perímetro de consolidación.

Las participaciones en Venezolana Internacional de Aviación, S.A. e Interinvest, S.A. están totalmente provisionadas. La participación en Opodo, Ltd. está provisionada en 18 millones de euros, aproximadamente.



Durante el ejercicio 2008 la Sociedad dominante ha adquirido acciones representativas del 9,9% del capital de British Airways Plc. por importe de 331 millones de euros. Al 31 de diciembre de 2008, la provisión dotada para registrar esta inversión a su valor razonable, calculado en función de su valor de cotización a dicha fecha, asciende a 114 millones de euros, registrados con cargo al epígrafe de Patrimonio Neto "Reservas de la Sociedad dominante" del balance de situación adjunto.

La participación en Wam Acquisition, S.A. fue adquirida como contraprestación parcial de la venta de Amadeus, S.A. y está instrumentada en acciones ordinarias y privilegiadas. Estas últimas otorgan el derecho a percibir un dividendo fijo y acumulativo del 13,75% sobre su nominal. El epígrafe "Ingresos financieros" de las cuentas de resultados de los ejercicios 2007 y 2008 adjuntas incluyen 6 millones de euros y 4 millones de euros respectivamente por este concepto. Estas acciones son convertibles en ordinarias en caso de salida a Bolsa de la participada.

#### 7.1.2 Préstamos y partidas a cobrar

Los movimientos en este epígrafe del balance de situación durante los ejercicios 2007 y 2008 son los siguientes:

2007	Millones de Euros					
	Saldo al 31-12-06	Altas	Diferencias de Cambio (a)	Bajas	Traspasos	Saldo al 31-12-07
Créditos a Venezolana Internacional de Aviación, S.A. (b)	26	-	-	-	-	26
Créditos a sociedades Iberbus	150	-	(13)	-	(59)	78
Créditos a Aerolíneas Argentinas, S.A. (c)	36	-	-	-	-	36
Préstamo a Wam Acquisition, S.A.	46	1	-	(47)	-	-
Clickair, S.A. – Acciones privilegiadas	14	9	-	-	-	23
Créditos a Iberlease 2004 Ltd.	41	-	(5)	-	-	36
Otros créditos	4	-	-	-	(3)	1
<b>Total coste</b>	<b>317</b>	<b>10</b>	<b>(18)</b>	<b>(47)</b>	<b>(62)</b>	<b>200</b>
<b>Provisiones</b>	<b>(61)</b>	<b>(23)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(84)</b>

2008	Millones de euros				
	Saldo al 31-12-07	Altas	Diferencias de Cambio (a)	Traspasos	Saldo al 31-12-08
Créditos a Venezolana Internacional de Aviación, S.A. (b)	26	-	-	-	26
Créditos a sociedades Iberbus	78	-	4	(28)	54
Créditos a Aerolíneas Argentinas, S.A. (c)	36	-	-	-	36
Clickair, S.A. – Acciones privilegiadas (d)	23	53	-	-	76
Créditos a Iberlease 2004 Ltd.	36	-	2	-	38
Otros créditos	1	-	-	-	1
<b>Total coste</b>	<b>200</b>	<b>53</b>	<b>6</b>	<b>(28)</b>	<b>231</b>
<b>Provisiones</b>	<b>(84)</b>	<b>(18)</b>	<b>-</b>	<b>(6)</b>	<b>(108)</b>

- (a) Registradas en el epígrafe "Diferencias de Cambio" de la cuenta de resultados y compensadas con las operaciones de cobertura.
- (b) Los créditos concedidos a Venezolana Internacional de Aviación, S.A. (VIASA), proceden de ejercicios anteriores y están totalmente provisionados al 31 de diciembre de 2007 y 2008.
- (c) Los créditos a Aerolíneas Argentinas, S.A. por importe de 36 millones de euros, aproximadamente, corresponden a la subrogación en un préstamo con garantía hipotecaria sobre 2 aviones B-747 otorgado por Banesto, S.A., por importe de 43 millones de dólares USA y cuya devolución estaba garantizada por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. Estos préstamos están totalmente provisionados.
- (d) Por las acciones privilegiadas de Clickair, S.A., la cuenta de "Provisiones" incluye un importe de 44 millones de euros, aproximadamente.

#### Sociedades Iberbus

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. tiene concedido un préstamo a cada una de las sociedades Iberbús en las que participa y con las que tiene suscritos contratos de arrendamiento operativo de aviones. El principal oscila entre 11 y 22 millones de dólares USA. Estos préstamos están concedidos a un plazo igual al de la duración del contrato de arrendamiento operativo del correspondiente avión A-340-300, y a tipos de interés que oscilan entre el 4% y el 6% anual, produciéndose su amortización de una sola vez al vencimiento, que se sitúa entre 2009 y 2012. El Grupo ha procedido a reclasificar al epígrafe "Inversiones financieras corrientes – Préstamos y partidas a cobrar" los créditos que vencen en 2009 (véase Nota 7.2.).

El importe pendiente de reembolso a largo plazo por este concepto, clasificado por años de vencimiento, se detalla a continuación:

Vencimiento en	Millones de Euros
2010	29
2011	8
2012	17
	<b>54</b>

#### Wam Acquisition, S.A.

En 2007 se cobró la totalidad del préstamo que se había concedido a Wam Acquisition, S.A.

#### Clickair, S.A.

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. posee acciones ordinarias del capital social de Clickair, S.A. por importe de 4 millones euros al 31 de diciembre de 2008, que le otorgan una participación del 20% en el capital social de esta participada aunque en función de los pactos con los restantes accionistas, los derechos económicos sobre la misma alcanzan el 80%.

La inversión en Clickair, S.A. está instrumentada, además de en las acciones ordinarias mencionadas, en acciones privilegiadas cuyo coste, que al 31 de diciembre de 2008 asciende a 76 millones de euros (de los cuales 53 millones de euros han sido desembolsados en 2008). Las provisiones por deterioro registradas para presentar esta inversión al valor razonable estimado por los Administradores de la Sociedad dominante ascienden a 46 millones de euros (de los cuales 23 millones de euros han sido dotados en este ejercicio).

Por otra parte, los Administradores de Clickair S.A. y de Vueling Airlines, S.A. han iniciado el proceso para la fusión de ambas sociedades. A fecha de formulación de estas cuentas anuales el proyecto de fusión ha sido aprobado por la Comisión Europea y están pendientes las correspondientes aprobaciones de las Juntas Generales de Accionistas así como la aprobación, por la Comisión Nacional del Mercado de Valores, del folleto de emisión. Los Administradores de la Sociedad dominante estiman que el proceso de fusión estará finalizado antes del mes de septiembre 2009. Si finalmente se hace efectiva la fusión, Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. se ha comprometido a adquirir las participaciones de tres de los restantes cuatro accionistas de Clickair, S.A. por los importes desembolsados por los mismos.

#### Iberlease 2004 Ltd.

Iberlease 2004 Ltd., sociedad arrendadora de cuatro aviones adquiridos por la Sociedad dominante en régimen de arrendamiento financiero es a su vez la beneficiaria de cuatro préstamos otorgados por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. a un plazo idéntico al establecido en los contratos de arrendamiento financiero, produciéndose su amortización de una sola vez en diciembre de 2014. El principal de estos préstamos asciende a 54 millones de dólares USA y su tipo de interés está comprendido entre el 6% y el 6,5% anual pagadero trimestralmente.

##### **7.1.3 Otros activos financieros no corrientes**

El movimiento habido durante los ejercicios 2007 y 2008 en este epígrafe ha sido el siguiente:

2007	Millones de Euros					
	Saldo al 31-12-06	Adiciones	Retiros y Recuperaciones	Traspasos	Diferencias de Cambio	Saldo al 31-12-07
Depósitos por adquisición de flota	289	133	(108)	(92)	(21)	201
Valoración de las operaciones de cobertura	(7)	-	(1)	-	11	3
Otros	24	3	(8)	(1)	(2)	16
	<b>306</b>	<b>136</b>	<b>(117)</b>	<b>(93)</b>	<b>(12)</b>	<b>220</b>

2008	Millones de Euros					
	Saldo al 31-12-07	Adiciones	Retiros y Recuperaciones	Traspasos	Diferencias de Cambio	Saldo al 31-12-08
Depósitos por adquisición de flota	201	81	(31)	(50)	15	216
Valoración de las operaciones de cobertura	3	4	-	-	(13)	(6)
Otros	16	7	-	(1)	-	22
	<b>220</b>	<b>92</b>	<b>(31)</b>	<b>(51)</b>	<b>2</b>	<b>232</b>

### Depósitos

Las cantidades incluidas en "Depósitos por adquisición de flota" corresponden a los importes entregados a cuenta de la adquisición de aviones y de motores que son susceptibles de reembolso, de acuerdo con el siguiente detalle:

	Millones de Euros			
	2007		2008	
	En Firme	En opción/ Derecho	En Firme	En opción/ Derecho
Familia A-320	115	3	70	3
	75	1	137	-
	7	-	6	-
	<b>197</b>	<b>4</b>	<b>213</b>	<b>3</b>

De acuerdo con las entradas previstas de flota, el Grupo estima que en 2009 se aplicarán depósitos por importe de 128 millones de euros.

### **7.2 Inversiones financieras corrientes**

El desglose de este epígrafe de los balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2007 y 2008 adjuntos es el siguiente:

2007	Instrumentos financieros a corto plazo (millones de euros)			
	Préstamos y partidas a cobrar	Derivados (Nota 12)	Otros activos financieros	Total
<b>Inversiones mantenidas hasta el vencimiento</b>	-	-	708	708
<b>Préstamos y partidas a cobrar</b>	60	-	57	117
<b>Derivados</b>	-	35	-	35
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>35</b>	<b>765</b>	<b>860</b>

2008	Instrumentos financieros a corto plazo (millones de euros)			
	Préstamos y partidas a cobrar	Derivados (Nota 12)	Otros activos financieros	Total
<b>Inversiones mantenidas hasta el vencimiento</b>	-	-	1.582	1.582
<b>Préstamos y partidas a cobrar</b>	34	-	56	90
<b>Derivados</b>	-	79	-	79
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>79</b>	<b>1.638</b>	<b>1.751</b>

La rentabilidad media de las cantidades colocadas en activos financieros a corto plazo, fundamentalmente en Depósitos, Eurodepósitos, Europagarés e Imposiciones a plazo fijo y Pagarés ha sido, durante el ejercicio 2007, del 3,93% y del 4,74% en el ejercicio 2008.

Por otra parte, la rentabilidad de las inversiones registradas en el epígrafe "Otros activos líquidos equivalentes" del balance de situación fue del 4,50% y del 4,70% en 2007 y 2008, respectivamente.

## **8. Deudores**

En este epígrafe de los balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2007 y 2008 adjuntos se incluyen, fundamentalmente, los saldos con clientes por ventas realizadas directamente por la Sociedad dominante, y con las agencias de pasaje y carga que comercializan los servicios prestados por la Sociedad dominante. También se incluyen los saldos con compañías aéreas, principalmente, por servicios prestados por la Sociedad dominante por billetes vendidos originalmente por otras compañías aéreas y saldos con la Hacienda Pública (Nota 13.1.).

Las condiciones de cobro establecidas por las sociedades del Grupo varían entre 20 días y 45 días.

Las provisiones registradas por el Grupo en función de su análisis de la recuperación de las cuentas a cobrar, basada en la antigüedad y en un análisis específico de las mismas, forman parte del saldo de este epígrafe.

## **9. Patrimonio neto**

### ***9.1 Capital social***

El movimiento en el capital social de la Sociedad dominante para los ejercicios 2007 y 2008 se indica a continuación:

	Número de Acciones	Nominal (Euros)
Número de acciones y valor nominal del capital social al 1 de enero de 2007	948.066.632	0,78
Ampliación de capital	4.842.183	0,78
Número de acciones y nominal del capital social al 31 de diciembre de 2007	952.908.815	0,78
Ampliación de capital	194.193	0,78
Número de acciones y nominal del capital social al 31 de diciembre de 2008	953.103.008	0,78

Durante 2007 la Sociedad dominante procedió a realizar una ampliación de capital en 3.776.903 euros, mediante la emisión de 4.842.183 acciones ordinarias de 0,78 euros de valor nominal cada una, con igual prima de emisión por acción. Dicha ampliación fue realizada para atender la conversión en acciones de un número igual de obligaciones convertibles emitidas para hacer frente al plan de opciones sobre acciones aprobado por la Junta General de Accionistas en 2003 y dirigido a determinados Administradores Ejecutivos, Directivos y otro personal. Por el mismo concepto, durante 2008 se ha ampliado el capital en 151.471 euros, correspondientes a 194.193 acciones ordinarias de 0,78 euros de valor nominal cada una, con una prima de emisión de 0,84 euros por acción.

Al 31 de diciembre de 2007 y 2008, los accionistas de la Sociedad dominante eran los siguientes:

	2007		2008	
	Número de Acciones	Porcentaje	Número de Acciones	Porcentaje
Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid	219.098.519	22,99	219.098.519	22,99
British Airways Holdings B.V.	94.309.090	9,90	125.321.425	13,15
Sociedad Estatal de Participaciones Industriales	49.212.526	5,16	49.212.526	5,16
State Street Bank	43.512.185	4,57	-	-
El Corte Inglés, S.A.	27.387.215	2,87	32.151.759	3,37
B. Metzler seel. Sohn & Co	-	-	28.458.106	2,99
Otros	519.389.280	54,51	498.860.673	52,34
	<b>952.908.815</b>	<b>100,00</b>	<b>953.103.008</b>	<b>100,00</b>

Al 31 de diciembre de 2008 todas las acciones son de la misma clase y se encuentran totalmente suscritas y desembolsadas representadas mediante anotaciones en cuenta. Las acciones de la Sociedad dominante están admitidas a cotización en el Mercado Continuo de las bolsas españolas, gozando todas ellas de iguales derechos políticos y económicos.

### 9.2 Acciones propias de la Sociedad dominante

El movimiento del epígrafe "Acciones Propias" durante los ejercicios 2007 y 2008 ha sido el siguiente:

	Ejercicio 2007		Ejercicio 2008	
	Número de Acciones	Millones de Euros	Número de Acciones	Millones de Euros
Al inicio del ejercicio	6.702.368	14	8.050.000	19
Altas	2.559.890	8	20.255.916	46
Bajas	(1.212.258)	(3)	(407.645)	(1)
<b>Al cierre del ejercicio</b>	<b>8.050.000</b>	<b>19</b>	<b>27.898.271</b>	<b>64</b>

Las acciones propias en poder de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. al 31 de diciembre de 2008 y 2007 representan, respectivamente, el 2,93% y el 0,84% del capital social con un valor nominal global de 22 millones de euros y 6 millones de euros. El precio medio de adquisición de las acciones de la Sociedad dominante mantenidas por el Grupo al cierre de los ejercicios 2008 y 2007 es de 2,31 y 2,37 euros por acción. Asimismo, el precio medio de venta de acciones propias por la Sociedad dominante en los ejercicios 2008 y 2007 ha sido de 2,69 y 2,68 euros por acción.

Al 31 de diciembre de 2008 las acciones propias en poder de la Sociedad dominante mantenidas por el Grupo tienen por objeto su negociación en el mercado.

### 9.3 Beneficio por acción

#### Beneficio básico por acción

El beneficio básico por acción para los ejercicios 2007 y 2008 es el siguiente:

	2007	2008
Resultado atribuible a la Sociedad dominante (millones de euros)	327	32
Número medio ponderado de acciones en circulación (millones de acciones)	945	929
Beneficio básico por acción (euros)	0,346	0,034

#### **9.4 Prima de emisión**

El Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas permite expresamente la utilización del saldo de la prima de emisión para la ampliación de capital y no establece restricción específica alguna en cuanto a la disponibilidad de dicho saldo.

#### **9.5 Reserva legal**

De acuerdo con el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, debe destinarse una cifra igual al 10% del beneficio del ejercicio a la reserva legal, hasta que ésta alcance, al menos, el 20% del capital social.

La reserva legal podrá utilizarse para aumentar el capital en la parte de su saldo que exceda el 10% del capital ya aumentado. Salvo para la finalidad mencionada anteriormente, y mientras no supere el 20% del capital social, esta reserva sólo podrá destinarse a la compensación de pérdidas y siempre que no existan otras reservas disponibles suficientes para este fin.

#### **9.6 Reservas en sociedades consolidadas por integración global**

El detalle por sociedad del saldo de este capítulo de los balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2007 y 2008 es el siguiente:

Entidad	Millones de Euros	
	2007	2008
Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.	74	80
Compañía Auxiliar al Cargo Expres, S.A.	3	3
VIVA, Vuelos Internacionales de Vacaciones, S.A.	2	3
Total	79	86
Ajustes aplicación NIC	(91)	(91)
	(12)	(5)

#### **9.7 Reservas en sociedades consolidadas por puesta en equivalencia**

El detalle por sociedad del saldo de este capítulo de los balances de situación consolidados al 31 de diciembre de 2007 y 2008 es el siguiente:

Entidad	Millones de Euros	
	2007	2008
Clickair, S.A.	-	(31)
Multiservicios Aeroportuarios, S.A.	2	1
Empresa Logística de Carga Aérea, S.A.	1	1
Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves Ibeca, S.A.	1	1
Handling Guinea Ecuatorial, S.A.	1	-
Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A.	2	3
Serpista, S.A.	1	1
Grupo Air Miles	-	1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>(23)</b>
<b>Ajustes aplicación NIC</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>(21)</b>

#### **9.8 Ajustes en patrimonio por valoración**

En este apartado del Estado de Cambios en el Patrimonio Neto Consolidado se recogen fundamentalmente las variaciones de valor de los derivados financieros de cobertura, así como, las provisiones dotadas para registrar a valor razonable los activos financieros disponibles para la venta.

#### **9.9 Gestión de capital**

El Grupo gestiona su capital para asegurar que las compañías del Grupo serán capaces de continuar como negocios rentables a la vez que maximizan el retorno de los accionistas. La política que desarrolla el Grupo para cumplir los objetivos fijados, se soporta, entre otros instrumentos, en el mantenimiento del equilibrio adecuado entre la deuda y los fondos propios. Esta política permite compatibilizar la creación de valor para el accionista con el acceso a los mercados financieros a un coste competitivo para cubrir las necesidades de financiación del plan de inversiones no cubiertas por la generación de fondos del negocio.

La gestión de capital que realiza el Grupo opera sobre tres magnitudes económicas: los fondos propios y la deuda, tanto de balance como ajustada o equivalente, considerando esta última los compromisos derivados de los alquileres:

- Los fondos propios incluyen el capital social, las reservas y los beneficios.

-La deuda neta de balance incluye las deudas con entidades de crédito menos los activos líquidos y el efectivo, excluidas las valoraciones de derivados.

-La deuda neta ajustada o equivalente incorpora a la deuda neta los alquileres de flota capitalizados, excluidos los impactos de derivados, y elimina los intereses capitalizados de los préstamos a las sociedades Iberbus.

En el siguiente detalle se especifican conceptual y cuantitativamente estos parámetros:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Resultado consolidado	328	32
Patrimonio Neto	2.006	1.564
Endeudamiento Neto	(2.500)	(1.803)
- Deuda Remunerada	467	469
- Disponible Líquido	(2.967)	(2.272)
Endeudamiento ajustado	532	1.012
<b>Apalancamiento</b>	<b>26,5%</b>	<b>64,7%</b>
<b>ROE</b>	<b>16,3%</b>	<b>2,1%</b>

#### 10. Deudas a largo y corto plazo

La composición de las deudas con entidades de crédito al 31 de diciembre de 2007 y 2008 clasificadas de acuerdo con sus vencimientos, es la siguiente:

2007	Pasivos financieros (millones de euros)				
	Deudas con entidades de crédito	Arrendamiento financiero	Derivados (Nota 12)	Otros pasivos financieros	Total
Deudas a largo plazo	77	227	114	3	421
Deudas a corto plazo	121	42	83	23	269
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>269</b>	<b>197</b>	<b>26</b>	<b>690</b>

2008	Pasivos financieros (millones de euros)				
	Deudas con entidades de crédito	Arrendamiento financiero	Derivados (Nota 12)	Otros pasivos financieros	Total
Deudas a largo plazo	76	223	103	1	403
Deudas a corto plazo	115	55	448	22	640
<b>Total</b>	<b>191</b>	<b>278</b>	<b>551</b>	<b>23</b>	<b>1.043</b>

#### **10.1 Deudas con entidades de crédito**

La composición de las deudas con entidades de crédito al 31 de diciembre de 2008 y 2007, correspondientes a préstamos y líneas de crédito, clasificadas de acuerdo con sus vencimientos, era la siguiente:

Vencimiento	Millones de Euros							
	2007			2008				
	Euros	Dólar USA	Total	Vencimiento	Euros	Dólar USA	Total	
<b>Principal:</b>				<b>Principal:</b>				
2008	10	110	120	2009	57	58	115	
2009	7	8	15	2010	3	53	56	
2010	3	49	52	2011	4	-	4	
2011	3	-	3	Años siguientes	16	-	16	
Años siguientes	7	-	7	<b>Intereses:</b>				
<b>Intereses:</b>				2009	-	-	-	
2008	1	-	1					

El tipo de interés medio ponderado anual de estos préstamos y créditos fue del 5,74% y 4,86% para los ejercicios 2007 y 2008, respectivamente.

El Grupo tenía contratadas líneas de crédito cuyo límite ascendía a 190 millones de euros en 2007 y 201 millones de euros en 2008. El disponible en estas pólizas al 31 de diciembre de 2008 ascendía a 200 millones de euros.

#### 10.2 Acreedores por arrendamiento financiero

El detalle de los arrendamientos financieros del Grupo al 31 de diciembre de 2007 y 2008 es el siguiente:

	Millones de Euros			
	Deudas nominadas en euros		Deudas nominadas en dólares USA	
	2007	2008	2007	2008
Importes a pagar por arrendamientos financieros:				
Menos de un año	29	38	13	17
Entre dos y cinco años	90	90	30	124
Más de cinco años	26	3	81	6
<b>Valor actual de las obligaciones por arrendamientos Financieros</b>	<b>145</b>	<b>131</b>	<b>124</b>	<b>147</b>

Los arrendamientos financieros más significativos mantenidos por el Grupo corresponden a aeronaves (véase Nota 6).

La duración de los arrendamientos financieros de aeronaves oscila entre 7 y 16 años.

#### 11. Provisiones a largo plazo

El movimiento que ha tenido lugar en el saldo de este epígrafe del balance de situación consolidado en el ejercicio 2008 ha sido el siguiente:

	Millones de euros					
	Saldo al 31-12-07	Adiciones	Aplicaciones	Traspasos	Recuperaciones	Saldo al 31-12-08
Provisiones para obligaciones con el personal (Nota 5.13)	641	67	(26)	(13)	-	669
Provisión para grandes reparaciones (Nota 5.2)	64	25	(14)	(1)	-	74
Provisión por reestructuración (Nota 5.12)	525	1	(106)	13	-	433
Otras provisiones (Nota 5.15)	147	-	(4)	(6)	(30)	107
	<b>1.377</b>	<b>93</b>	<b>(150)</b>	<b>(7)</b>	<b>(30)</b>	<b>1.283</b>

##### 11.1 Provisiones para obligaciones con el personal

Las adiciones al epígrafe "Provisiones para obligaciones con el personal" incluyen la dotación anual del coste normal, así como, la correspondiente a los rendimientos financieros de la provisión ya constituida y que se recogen en la cuenta de resultados del ejercicio 2008 en los epígrafes "Gastos de personal" por importe de 42 millones de euros y "Gastos financieros" por importe de 25 millones de euros, respectivamente. Los desembolsos relacionados con este concepto se distribuyen de manera aproximadamente lineal entre ejercicios.

## **11.2 Provisiones por reestructuración**

El saldo del epígrafe “Provisión por reestructuración”, corresponde al valor actual de los pasivos derivados del Expediente de Regulación de Empleo (Nota 5.12) voluntario aprobado en 2001 y prorrogado hasta 2010 para el colectivo de tierra (3.968 empleados al 31 de diciembre de 2008). Adicionalmente, el Grupo tiene constituida una provisión de 19 millones de euros por el coste estimado para el colectivo de trabajadores que prevé que se acojan a estas medidas en función de los gastos comprometidos y aprobados por los Administradores de la Sociedad dominante.

Los desembolsos relacionados con esta provisión se producirán a lo largo de los próximos 7 años en función de la edad de las personas que se han acogido o que finalmente se acojan al Expediente.

## **11.3 Otras provisiones**

Este epígrafe recoge el importe previsto para hacer frente a responsabilidades probables de diversa naturaleza, relacionadas fundamentalmente con litigios y actas fiscales en curso de resolución (véase Nota 5.15.).

## **12. Instrumentos financieros derivados**

Siguiendo la política de gestión de riesgos descrita en la Nota 5.22, el Grupo Iberia realiza contrataciones de derivados principalmente de tipo de cambio, tipo de interés y precio del combustible de aviación.

De los derivados de tipo de cambio, los más empleados son los “swaps” de divisa (“cross currency swaps”), forwards y opciones. De los derivados de tipo de interés, los más utilizados son las permutas financieras (“swaps”) de tipo de interés. Los derivados de precio de combustible son principalmente swaps y opciones.

El Grupo clasifica sus derivados en tres tipos siguiendo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF):

1. Derivados designados como coberturas de flujos de efectivo (“cash-flow”): aquéllos que permiten cubrir principalmente los flujos de caja de los arrendamientos operativos, ventas de billetes en moneda diferente al euro y compras de combustible.
2. Derivados designados como coberturas de valor razonable (“fair value”): aquéllos que permiten cubrir el valor de mercado de los activos y pasivos en balance.
3. Resto de derivados: aquéllos que no han sido designados como cobertura o que no cumplen con los requisitos establecidos por las NIIF.

### **Coberturas de tipo de cambio**

Al 31 de diciembre de 2008, los derivados que cubrían las variaciones de tipo de cambio por traslación, pero que no han sido designados específicamente como cobertura bajo NIIF (ya que se compensan de forma natural en la cuenta de resultados) son los siguientes:

Subyacente	Moneda	Importe (Millones de USD)	Derivado	Nominal (Millones de USD)
Préstamo a Sociedades IBERBUS	USD	115	Cross Currency Swaps	
Anticipos Flota y Motores	USD	300	Fx swaps	20
Fianzas	USD	52		178
Equitys A-320	USD	54		
Deuda 4 A-320/321	USD	(164)		
Deuda 5 A-340	USD	(185)		
<b>Total</b>		<b>172</b>		<b>198</b>

El valor razonable de estos derivados al 31 de diciembre de 2008 asciende a 6 millones de euros negativos y su cambio de valor de 9 millones respecto al 31 de diciembre de 2007 se ha registrado como pérdida en el ejercicio, habiéndose compensado con el resultado positivo de la valoración de las partidas de activo.

En la fecha del balance de situación, el importe nociional total de las coberturas de flujo de efectivo por riesgo de tipo de cambio es el siguiente:

Subyacente	Millones USD	Tipo de Cobertura	Flujos previstos (Millones USD)				
			2009	2010	2011	2012	2013
Gastos en divisa	-1.367	Cross Currency Swaps	292	187	150	57	36
		Opciones:					
		USD "Four Ways"	885	435	-	-	-
		USD "túneles"	22	-	-	-	-
		Fx Forwards	85	65	-	-	-
Entrada Flota	-80	Opciones:					
		Fx Forwards	15	-	-	-	-

El valor de mercado al 31 de diciembre de 2008 de los derivados de tipo de cambio (FX forwards y opciones) es positivo y asciende a 23 millones de euros (45 millones de euros negativos en 2007). El importe neto del 2008 Derivados" e "Inversiones financieras corrientes-Derivados", y de 101 millones de euros registrados en los epígrafes "Deudas a largo plazo" y "Deudas a corto plazo" del pasivo del balance de situación consolidado adjunto. Estas coberturas están vinculadas a flujos que se producirán en los ejercicios 2009 y 2010.

El cambio de valor razonable de los derivados de tipo de cambio que son eficaces como coberturas de flujos de efectivo asciende a 67 millones de euros positivos antes de su efecto impositivo, se difiere y se ha registrado en el Patrimonio una vez neteado dicho importe de su impacto fiscal.

Los cambios en el valor razonable de la parte inefectiva de forwards, por importe de 1 millón de euros positivo, se han imputado a resultados en el ejercicio 2008.

El riesgo de tipo de cambio y tipo de interés de los alquileres de flota ha sido gestionado con Cross Currency Swaps (CCS) que transforman un pago originalmente en dólares USA a euros.

El efecto de una variación del tipo de cambio de más 10% en el eur/usd sobre el valor de las coberturas a 31 de diciembre de 2008 es de 100 millones de euros negativo, aproximadamente. En el caso de que la variación del

tipo de cambio fuera de menos 10%, el cambio de valor de la posición de cobertura a 31 de diciembre de 2008 sería de 105 millones de euros positivo, aproximadamente.

#### Coberturas de flujos a 31 de diciembre de 2008

Instrumento	Sociedad dominante	Sociedad dominante	Importe (Moneda en millones) (*)				
			Nominal a 31-12-08	Nominal a 31-12-09	Nominal a 31-12-10	Nominal a 31-12-11	Nominal a 31-12-12
<b>Cross Currency Swaps:</b>							
De flotante a fijo	Recibe USD	Paga EUR	417	208	173	127	88
De flotante a flotante	Recibe USD	Paga EUR	683	435	190	-	-
De flotante a flotante	Recibe EUR	Paga USD	599	296	77	-	-
De fijo a fijo	Recibe USD	Paga EUR	307	187	74	75	50

(\*) Los importes figuran en la moneda en que la Sociedad dominante paga.

#### Coberturas sobre tipos de interés

La Sociedad dominante utiliza permutas financieras (Cross Currency Swaps e Interest Rate Swap) sobre tipos de interés para gestionar su exposición a fluctuaciones en los tipos de interés de sus operaciones de financiación de flota.

Instrumento	Moneda	Nominal en millones				
		31-12-08	31-12-09	31-12-10	31-12-11	31-12-12
<b>Interest Rate Swaps</b>						
De flotante a flotante (1)	USD	277	256	235	212	63

(1) La Sociedad dominante paga tipo de interés flotante con cap y floor y recibe tipo de interés flotante.

El valor razonable de las permutas financieras (Cross Currency Swaps e Interest Rate Swap) formalizadas al 31 de diciembre de 2008 asciende a 52 millones de euros negativos (101 millones negativos en 2007). El importe neto del 2008 se compone de 25 millones de euros en cuentas de activo y 77 millones de euros en cuentas de pasivo. Estas coberturas están vinculadas a flujos que se producirán en los ejercicios 2009, 2010, 2011, 2012 y 2013.

Las variaciones de valor acumuladas por la parte eficaz de las permutas financieras en las coberturas de flujo de efectivo, que ascienden a 44 millones de euros positivos antes de considerar su efecto fiscal, han sido registradas en Patrimonio Neto, una vez neteadas de su impacto fiscal. Los cambios de valor acumulados por la parte ineficaz, 4 millones de euros negativos, se han imputado al resultado del ejercicio.

El efecto de una variación de + 50 puntos básicos de la curva de tipos del euro sobre el valor de las coberturas a 31 de diciembre de 2008 es de 6 millones de euros positivos, aproximadamente. En el caso de considerar una variación de menos 50 puntos básicos, el cambio de valor de la posición de cobertura a 31 de diciembre de 2008 sería de 6 millones de euros negativos, aproximadamente.

Un movimiento de +/- 50 puntos básicos sobre la curva de tipos de interés del dólar USA tendría los siguientes efectos: más 50 puntos básicos impactaría en el valor de las coberturas en 2 millones de euros negativos, aproximadamente. Por el contrario, una variación de menos 50 puntos básicos tendría un efecto de 2 millones de euros positivos, aproximadamente.

A efectos de estos cálculos, la Sociedad dominante considera como escenario más probable un movimiento en las curvas de tipos de interés de esta magnitud en el transcurso de 2009. No obstante, a efectos de la simplificación del análisis, se ha considerado que la variación de los tipos de interés se produciría al cierre de 2008 y se mantendría estable durante 2009.

### Coberturas sobre precio de combustible

Subyacente	Commodity	Tm	Tipo de Cobertura	2009
				Nominal (Tm)
Compras combustible JET Keroseno	JET Kero CIF-NEW	1,95 millones	SWAPS	348.000
			Opciones: "Four ways"	660.000

El riesgo de precio del combustible está cubierto con Swaps y estructuras de opciones que protegen las variaciones de flujos debidas a las variaciones del precio del combustible en determinados rangos.

El valor de mercado de los derivados de combustible asciende a 373 millones de euros negativos al 31 de diciembre de 2008 (9 millones de euros positivos en 2007), que se han registrado íntegramente como pasivo, en el epígrafe "Deudas a corto plazo" del balance de situación consolidado adjunto.

Las variaciones de valor acumuladas por la parte eficaz de los derivados de combustible, que ascienden a 380 millones de euros negativos antes de su impacto fiscal, han sido registradas en Patrimonio Neto netas de su impacto fiscal. Los cambios de valor acumulados por la parte ineficaz, por 2 millones de euros negativos, se han imputado al resultado del ejercicio. Asimismo, durante el ejercicio se han registrado liquidaciones de sobre coberturas por importe de 23 millones de euros en el epígrafe "Otros ingresos y gastos" de la cuenta de pérdidas y ganancias adjunta.

El efecto de una variación del precio del combustible de más 50% sobre el valor de las coberturas a 31 de diciembre de 2008 es 150 millones de euros positivos. En el caso de considerar una variación del precio de combustible de menos 50%, el cambio de valor de la posición de cobertura a 31 de diciembre de 2008 sería de 119 millones de euros negativos.

### 13. Situación fiscal

El Impuesto sobre Sociedades de cada sociedad consolidada por integración global se calcula en función del resultado económico o contable, que no necesariamente ha de coincidir con su resultado fiscal, entendido éste como la base imponible del impuesto.

Desde el 1 de enero de 2002 Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y parte de sus sociedades dependientes tributan bajo el régimen fiscal recogido en el Capítulo VII del Título VII del Texto Refundido de la Ley del Impuesto sobre Sociedades (R.D Legislativo 4/2004 de 5 de marzo), integrando el Grupo fiscal 148/02 del que Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., es Sociedad dominante. Las sociedades que componen el grupo de consolidación fiscal son las que consolidan por el método de integración global, excepto Binter Finance, BV e Iberia México, S.A., que no reúnen los requisitos legalmente establecidos para integrar dicho grupo.

#### **13.1. Saldos con las Administraciones Públicas**

La composición de los saldos deudores con Administraciones Públicas al 31 de diciembre de 2008 y 2007 era la siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
<b>Activos por impuestos diferidos</b>	<b>481</b>	<b>591</b>
<b>Administraciones Públicas deudoras a corto plazo:</b>		
Haciendas Públicas extranjeras	7	7
Por el Impuesto sobre el Valor Añadido	12	21
Por otros conceptos	-	2
	<b>19</b>	<b>30</b>

El origen de los activos por impuestos diferidos se desglosa en el apartado 13.6. de esta misma Nota.

El desglose de los saldos acreedores con Administraciones Públicas al 31 de diciembre de 2007 y 2008 es el siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
<b>Pasivos por impuestos diferidos</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Administraciones Públicas acreedoras a corto plazo:</b>		
Por tasas de salida y seguridad de Aeropuertos	38	35
Haciendas Públicas extranjeras	38	35
Organismos de la Seguridad Social	22	21
Retenciones a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas	29	29
Hacienda Pública por Impuesto sobre Sociedades	34	-
Por otros conceptos	1	5
	<b>162</b>	<b>125</b>

### 13.2. Conciliación del resultado contable con la base imponible

La conciliación del resultado contable consolidado de las sociedades del Conjunto Consolidable de los ejercicios 2007 y 2008 con la base imponible del Impuesto sobre Sociedades es como sigue:

	Millones de Euros					
	2007			2008		
	Aumento	Disminución	Importe	Aumento	Disminución	Importe
Beneficio contable del ejercicio (antes de impuestos)			447			36
Diferencias permanentes	1	(1)	-	2	(10)	(8)
Diferencias temporales:						
Con origen en el ejercicio	227 (a)	-	227	117 (a)	-	117
Con origen en ejercicios anteriores	1	(167) (b)	(166)	-	(210) (b)	(210)
Ajustes de consolidación:						
Diferencias permanentes	11	(6)	5	-	-	-
Compensación de bases imponibles negativas ejercicios anteriores	-	-	(1)	-	-	-
<b>Base imponible: beneficio (pérdida) fiscal</b>			<b>512</b>			<b>(65)</b>

(a) Este importe corresponde, en su mayor parte, a dotaciones de provisiones para obligaciones con el personal y otras provisiones para riesgos y gastos, así como, a los importes recibidos durante el ejercicio por créditos memorándum y otros incentivos cuyo reconocimiento contable como ingresos se difiere.

(b) Este importe corresponde, fundamentalmente, a aplicaciones de provisiones dotadas en ejercicios anteriores para obligaciones con el personal y al reconocimiento como ingresos del ejercicio de créditos memorándum y otros incentivos recibidos en ejercicios anteriores.

### 13.3. Impuestos reconocidos en el Patrimonio Neto

El detalle de los impuestos registrados con impacto directamente en el Patrimonio Neto de los ejercicios 2007 y 2008 es el siguiente:

	Millones de euros					
	2007			2008		
	Aumentos	Disminuciones	Total	Aumentos	Disminuciones	Total
<b>Total impuesto corriente</b>						
<b>Por impuesto diferido:</b>						
Activos disponibles para la venta	-	-	-	34	-	34
Valoración de otros activos financieros	24	(12)	12	101	(20)	81
<b>Total impuesto diferido</b>	<b>24</b>	<b>(12)</b>	<b>12</b>	<b>135</b>	<b>(20)</b>	<b>115</b>
<b>Total impuesto reconocido directamente en Patrimonio Neto</b>				<b>12</b>		<b>115</b>

### 13.4. Gasto por Impuesto sobre Sociedades

El importe registrado en el epígrafe "Impuesto sobre Sociedades" de las cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2007 y 2008 adjuntas, corresponde a la suma del gasto por Impuesto sobre Sociedades registrado por cada una de las sociedades consolidadas por integración global y su detalle es el siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Aplicación del tipo impositivo a los beneficios contables ajustados por las diferencias permanentes	146	8
Más/(Menos)-		
Deducciones en la cuota	(24)	(6)
Regularización Impuesto sobre Sociedades ejercicios anteriores	-	(1)
Otros	6	3
Impacto fiscal ajustes NIC	(9)	-
<b>Impuesto sobre Sociedades</b>	<b>119</b>	<b>4</b>

La legislación en vigor relativa al Impuesto sobre Sociedades establece diversos incentivos fiscales con objeto de fomentar las inversiones, y las aportaciones a mutualidades. Las sociedades consolidadas se han acogido a determinados beneficios fiscales por dicho concepto, habiendo aplicado deducciones por importe de 4 millones de euros en la liquidación del Impuesto sobre Sociedades del ejercicio 2007 y teniendo previsto acreditar en la liquidación del Impuesto sobre Sociedades del ejercicio 2008 deducciones por importe de 3 millones de euros.

El Grupo Iberia aplicó en la liquidación del Impuesto sobre Sociedades del ejercicio 2007 deducciones por doble imposición interna e internacional por importe de 4 millones de euros y prevé acreditar en 2008 deducciones por dichos conceptos por importe de 3 millones de euros.

El ejercicio 2007 el Grupo reinvertió 123 millones de euros, correspondientes al importe obtenido en la venta de activos, generando deducciones de 16 millones de euros. En los últimos ejercicios los importes reinvertidos y las deducciones correspondientes han sido los siguientes:

	Millones de Euros	
	Reinversión	Deducción
2004	125	17
2005	825	129
2006	1	-
2007	123	16
2008	-	-

El tipo efectivo del Impuesto sobre Sociedades para los ejercicios 2007 y 2008 ha sido 27% y 11%, respectivamente.

### 13.5. Desglose del gasto por Impuesto sobre Sociedades

El desglose del gasto por Impuesto sobre Sociedades de los ejercicios 2007 y 2008 es el siguiente (en millones de euros):

	2007	2008
<b>Impuesto corriente:</b> Por operaciones continuadas	142	-
<b>Impuesto diferido:</b> Por operaciones continuadas	(14)	5
<b>Impuesto años anteriores:</b> Por operaciones continuadas	-	(1)
Otros	(9)	-
<b>Total gasto por impuesto</b>	<b>119</b>	<b>4</b>

### 13.6. Activos y Pasivos por impuesto diferido registrados

Los activos y pasivos por impuestos diferidos, se han registrado en el balance de situación en los epígrafes "Activos por impuestos diferidos" y "Pasivos por impuestos diferidos", respectivamente, de acuerdo con el siguiente detalle:

	Millones de Euros			
	2007	2008	Activos por Impuestos Diferidos	Pasivos por Impuestos Diferidos
Diferencias temporales originadas en el ejercicio	82	-	150	-
Diferencias temporales originadas en ejercicios anteriores	399	1	415	1
Crédito fiscal base imponible negativa	-	-	20	-
Deducciones	-	-	6	-
	<b>481</b>	<b>1</b>	<b>591</b>	<b>1</b>

Los saldos de los activos por impuestos diferidos se han generado, principalmente, por las dotaciones efectuadas para atender a las obligaciones con el personal y otras provisiones, que serán fiscalmente deducibles durante los próximos ejercicios, así como, por los ingresos recibidos por créditos memorándum y otros incentivos relacionados con la flota cuyo reconocimiento contable como ingresos se difiere. Adicionalmente, incluye los impuestos registrados con impacto directamente en el Patrimonio Neto.

El movimiento en el saldo de los activos por impuestos diferidos en 2007 y 2008 es el siguiente:

	Millones de Euros							
	Saldo al 31-12-2006	Altas	Bajas	Saldo al 31-12-2007	Altas	Bajas	Otros	Saldo al 31-12-2008
Activos por impuestos diferidos	445	82	(46)	481	178	(66)	(2)	591

El calendario estimado de aplicación de los activos por impuestos diferidos al 31 de diciembre de 2008 es el siguiente:

Año de Recuperación	Millones de Euros
2009	216
2010	40
2011 y siguientes	335
	<b>591</b>

### 13.7. Inspecciones fiscales

Como consecuencia de diferentes inspecciones, las autoridades tributarias incoaron determinadas actas, firmadas en disconformidad y recurridas por la Sociedad dominante, correspondientes a los ejercicios 1993 a 1997 (principalmente retenciones a cuenta del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas).

Asimismo, la Sociedad dominante ha recurrido las actas incoadas en relación con el Arancel de Aduanas correspondiente a 1998 (segundo semestre), 1999 y 2000 (cinco primeros meses).

En la inspección llevada a cabo durante los ejercicios 2007 y 2008, las autoridades han incoado actas, en relación al Impuesto de Sociedades correspondientes a los ejercicios 2002 a 2004, así como al Impuesto sobre el Valor Añadido y al Impuesto de los no Residentes correspondientes a los ejercicios 2003 y 2004 siendo estas últimas recurridas por la Sociedad dominante.

Los Administradores de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. no esperan que de la resolución de los distintos recursos antes mencionados se deriven pasivos adicionales a los registrados en la cuenta "Otras provisiones" (véase Nota 11).

La Sociedad dominante está en proceso de Inspección fiscal en relación al Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas de los ejercicios 2003 y 2004.

En relación con los ejercicios no prescritos, 2005 a 2008 para todos los impuestos aplicables a las operaciones del Grupo, los Administradores de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. no esperan que se materialicen pasivos adicionales a los contabilizados que pudieran tener un impacto significativo en las cuentas anuales.

## 14. Ingresos

### 14.1 Importe neto de la cifra de negocios

La distribución del importe neto de la cifra de negocios correspondiente a la actividad del Conjunto Consolidable de los ejercicios 2007 y 2008 es como sigue:

Por Actividades	Millones de Euros	
	2007	2008
Ingresos de pasaje (a)	4.325	4.218
Ingresos de carga	343	347
Handling (despacho de aviones y servicios en aeropuertos)	280	275
Asistencia técnica a compañías aéreas	273	297
Otros ingresos	83	86
	<b>5.304</b>	<b>5.223</b>

(a) Incluye otros ingresos (recuperaciones de billetes caducados, acuerdos comerciales, etc.) por importe de 291 millones de euros y 327 millones de euros en 2007 y 2008, respectivamente.

La distribución por redes de los ingresos de pasaje sin incluir los "otros ingresos" es la siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Doméstico	1.113	929
Medio radio	1.119	1.124
Largo radio	1.802	1.838
	<b>4.034</b>	<b>3.891</b>

#### 14.2 Otros ingresos de explotación

El epígrafe "Otros ingresos de explotación" de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas presenta la siguiente composición:

Conceptos	Millones de Euros	
	2007	2008
<b>Recurrentes:</b>		
Ingresos por comisiones	85	80
Ingresos por alquileres	24	18
Otros ingresos diversos	108	129
<b>No recurrentes:</b>		
Excesos de provisiones (Nota 11)	1	30
Otros ingresos de explotación no recurrentes	13	35
	<b>231</b>	<b>292</b>

Los ingresos por comisiones recogen, principalmente, las comisiones cobradas por la venta de billetes volados por otras compañías aéreas, así como, las comisiones resultantes del acuerdo de franquicia con Air Nostrum y de la venta de billetes de Clickair, S.A. con código Iberia.

El epígrafe "Otros ingresos de explotación no recurrentes", correspondiente a 2008, incluye fundamentalmente 15 millones de euros de la liquidación recibida de una compañía de seguros.

#### 14.3 Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes

La composición del saldo del epígrafe "Resultado neto de la enajenación de activos no corrientes" de las cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2007 y 2008 adjuntas, es la siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
WAM Adquisition, S.A.	94	-
Enajenación de flota y motores (Nota 6)	73	24
Expropiación de terrenos y enajenación de construcciones	28	-
Otros	1	1
	<b>196</b>	<b>25</b>

El beneficio obtenido en 2007 por WAM Adquisition, S.A. corresponde a las acciones de esta sociedad que se enajenaron por un precio de venta de 101 millones de euros.

#### 14.4 Ingresos financieros

El desglose del saldo de este epígrafe de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas, es el siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Intereses de imposiciones a corto plazo	104	122
Intereses de créditos a empresas asociadas	6	4
Otros ingresos financieros	16	11
	<b>126</b>	<b>137</b>

### 15. Gastos

#### 15.1 Aprovisionamientos

El epígrafe "Aprovisionamientos" de las cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2007 y 2008 adjuntas presentan la siguiente composición:

	Millones de Euros	
	2007	2008
<b>Recurrentes:</b>		
Combustible de aviones	1.145	1.666
Repuestos para la flota aérea	169	160
Material de mayordomía	23	21
Otros aprovisionamientos	17	17
	<b>1.354</b>	<b>1.864</b>

#### 15.2 Plantilla y otros gastos de personal

El desglose del saldo del epígrafe "Gastos de personal" de las cuentas de resultados consolidadas de los ejercicios 2007 y 2008 adjuntas, es el siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Sueldos, salarios y asimilados	1.044	1.001
Cargas sociales	336	319
Gastos de personal no recurrentes:		
Dotaciones por ampliación del Expediente de Regulación de Empleo (Nota 11.2)	64	1
	<b>1.444</b>	<b>1.321</b>

El número de empleados de las empresas integradas en el Grupo, medido en términos de plantilla media equivalente, por categoría profesional durante los ejercicios 2007 y 2008, ha sido el siguiente:

	Número de Empleados	
	2007	2008
<b>Alta Dirección:</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>Tierra:</b>		
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	1.118	1.121
Cuerpo General Administrativo	6.095	5.694
Servicios Auxiliares	5.495	5.104
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	2.895	2.875
Otros	1.264	1.207
	<b>16.867</b>	<b>16.001</b>
<b>Vuelo:</b>		
Pilotos	1.707	1.644
Tripulantes de cabina de pasajeros	3.931	3.923
	<b>5.638</b>	<b>5.567</b>
	<b>22.515</b>	<b>21.578</b>

Al 31 de diciembre de 2008, la distribución por sexos y por categoría profesional del personal en plantilla es la siguiente:

	2007		2008	
	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres
<b>Alta Dirección</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>9</b>
<b>Tierra:</b>				
Grupo Superior de Gestores y Técnicos	414	692	433	719
Cuerpo General Administrativo	4.341	2.214	4.032	2.026
Servicios Auxiliares	552	5.465	479	5.071
Técnico de Mantenimiento Aeronáutico	30	2.795	31	2.894
Otros	567	691	552	679
	<b>5.904</b>	<b>11.857</b>	<b>5.527</b>	<b>11.389</b>
<b>Vuelo:</b>				
Pilotos	61	1.675	60	1.608
Tripulantes de cabina de pasajeros	3.167	1.131	3.084	1.070
	<b>3.228</b>	<b>2.806</b>	<b>3.144</b>	<b>2.678</b>
	<b>9.133</b>	<b>14.672</b>	<b>8.672</b>	<b>14.076</b>

### 15.3 Otros gastos de explotación

La composición de este epígrafe de las cuentas de resultados consolidadas de 2007 y 2008 adjuntas, es la siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Servicios de tráfico aéreo	389	362
Alquiler flota aérea:		
Dry lease	347	324
Wet lease	46	33
Carga	15	16
Derivados de operaciones de flujos	13	
Otros	12	13
Tasas de navegación	274	258
Mantenimiento de flota aérea	236	228
Gastos comerciales	243	200
Gastos sistema de reservas	144	137
Otros alquileres	76	76
Servicios a bordo	72	72
Otros mantenimientos	44	49
Gastos de escala	41	37
Indemnizaciones de pasajeros, equipajes y carga	37	33
Otros gastos recurrentes	299	314
Gastos no recurrentes	17	5
	<b>2.305</b>	<b>2.157</b>

El gasto por "Mantenimiento de flota aérea" incluye los gastos de mantenimiento subcontratados y la dotación a las provisiones para grandes reparaciones de aviones en arrendamiento operativo.

Los honorarios relativos a servicios de auditoría de cuentas prestados a Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y sociedades del Grupo por el auditor principal, así como por otras entidades vinculadas al mismo durante el ejercicio 2007 han ascendido a 497.000 euros y a 611.500 euros en 2008.

Por otra parte, los honorarios relativos a otros servicios profesionales prestados a Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y a las sociedades del Grupo por el auditor principal y por otras entidades vinculadas al mismo ascendieron en el ejercicio 2007 a 118.500 euros y a 428.000 euros en 2008.

#### 15.4 Gastos financieros

El desglose del saldo de este epígrafe de las cuentas de resultados consolidadas adjuntas, es el siguiente:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Intereses de préstamos	12	6
Intereses por arrendamientos financieros	19	15
Intereses de pasivos laborales	25	25
Otros gastos financieros	4	6
	<b>60</b>	<b>52</b>

#### 16. Aportación de las sociedades del Grupo y asociadas a los resultados consolidados

La aportación de las sociedades del Grupo y asociadas a los resultados consolidados de los ejercicios 2007 y 2008 es la siguiente:

Sociedad	Beneficio/(Pérdida)	
	Millones de Euros	
	2007	2008
Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.	356	48
Compañía Auxiliar al Cargo Expres, S.A.	1	1
Iberia México, S.A.	-	1
Otros Grupo	(1)	-
Handling Guinea Ecuatorial, S.A.	-	1
Sociedad Conjunta para la Emisión y gestión de Medios de Pago EFC, S.A.	1	(19)
Clickair, S.A.	(31)	(1)
Internacional Supply Management, S.L.	(1)	-
Otros	2	(1)
<b>Beneficios atribuidos a la Sociedad dominante</b>	<b>327</b>	<b>32</b>

## 17. Segmentos de negocio y geográficos

### Criterios de segmentación

La información por segmentos se estructura, en primer lugar, en función de las distintas líneas de negocio del Grupo y, en segundo lugar, siguiendo una distribución geográfica.

### Segmentos principales – de negocio

Las líneas de negocio que se describen seguidamente se han establecido en función de la estructura organizativa del Grupo Iberia en vigor al cierre del ejercicio 2008; teniendo en cuenta, por un lado, la naturaleza de los servicios ofrecidos y, por otro, los segmentos de clientes a los que van dirigidos.

En el ejercicio 2008 el Grupo Iberia centró sus actividades en las siguientes grandes líneas de negocio, que constituyen la base sobre la que el Grupo presenta la información relativa a su segmento principal:

1. Actividad de transporte (incluye tanto transporte de pasajeros como de carga).
2. Actividad de aeropuertos (incluye las actividades de handling).
3. Actividad de mantenimiento e ingeniería.
4. Otras actividades.

Los ingresos y gastos que no pueden ser atribuidos específicamente a alguna línea de carácter operativo o que son el resultado de decisiones que afectan globalmente al Grupo - y, entre ellos, los gastos originados por proyectos y actividades que afectan a varias líneas de negocio, los ingresos de las participaciones estratégicas, así como el gastos por impuesto sobre beneficios, etc. - se atribuyen a un "Área Corporativa"; a la que, también, se asignan las partidas de conciliación que surgen al comparar el resultado de integrar los estados financieros de las distintas líneas de negocio (que se preparan con criterios de gestión) con los estados financieros consolidados del Grupo.

Los costes incurridos por la Unidad Corporativa se distribuyen, mediante un sistema de asignación interna de costes, entre las distintas líneas de negocio.

### Segmentos secundarios – geográficos

Por otro lado, las actividades del grupo se clasifican geográficamente en los mercados Doméstico (España), Corto y Medio Radio Internacional (Europa, África excepto Sudáfrica y Oriente Medio) y Largo Radio.

## Bases y metodología de la información por segmentos de negocio

La información por segmentos que se expone seguidamente se basa en los informes mensuales elaborados por el Grupo Iberia y se genera a partir del sistema de contabilidad analítica del Grupo, que categoriza las transacciones realizadas por el Grupo por línea de negocio y geográficamente.

Los ingresos ordinarios del segmento corresponden a los ingresos ordinarios externos e internos directamente atribuibles al segmento y no incluyen ingresos financieros ni dividendos ni las ganancias procedentes de venta de inversiones.

Los gastos de cada segmento se determinan por los gastos derivados de las actividades de explotación del mismo que le sean directamente atribuibles más la proporción correspondiente de los gastos corporativos que puedan ser distribuidos al segmento utilizando una base razonable de reparto. Estos gastos repartidos no incluyen intereses ni pérdidas derivadas de la venta de inversiones, ni el gasto de impuesto sobre beneficios, que no estén relacionados con las actividades de explotación de los segmentos, y por tanto, no puedan ser distribuidos utilizando un criterio razonable.

Los activos y pasivos de los segmentos son los directamente relacionados con la explotación del mismo más los que le pueden ser directamente atribuibles de acuerdo a los criterios de reparto anteriormente mencionados. Los pasivos no incluyen las deudas por el impuesto sobre beneficios.

A continuación se presenta la información por segmentos de estas actividades:

	Millones de Euros									
	Transporte		Aeropuertos		Mantenimiento		Corporativa y otras Actividades		Total Grupo	
	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008
Ingresos de explotación:										
Externos	4.904	4.813	295	289	289	309	33	39	5.521	5.450
Internos	7	5	278	202	401	387	174	381	-	-
Gastos de explotación:										
Externos	3.875	4.239	566	480	617	616	179	194	5.237	5.529
Internos	776	694	33	31	29	31	22	219	-	-
<b>Resultados de explotación</b>	<b>260</b>	<b>(115)</b>	<b>(26)</b>	<b>(20)</b>	<b>44</b>	<b>49</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>284</b>	<b>(80)</b>
E.B.I.T.D.A.R.	856	413	(10)	(4)	68	73	18	17	932	499
Alquiler Flota	(433)	(386)	-	-	-	-	-	-	(433)	(386)
E.B.I.T.D.A.	423	27	(10)	(4)	68	73	18	17	499	113
Amortizaciones	(163)	(142)	(16)	(16)	(24)	(24)	(12)	(11)	(215)	(193)
Resultados no recurrentes							129	85	129	85
Resultados financieros							63	49	63	49
Participación en resultados de Sociedades puestas en equivalencia							(29)	(18)	(29)	(18)
Resultado antes de Impuestos							(119)	(4)	(119)	(4)
Impuesto sobre sociedades									328	32
<b>Resultados netos</b>	<b>8.942</b>	<b>8.776</b>	<b>8.493</b>	<b>7.769</b>	<b>3.806</b>	<b>3.767</b>	<b>1.274</b>	<b>1.266</b>	<b>22.515</b>	<b>21.578</b>
Plantilla equivalente (personas)	198	231	21	5	30	27	16	22	265	285
Inversiones	853	829	89	74	155	172	36	43	1.133	1.118
Inmovilizado material	42	39	-	-	153	179	2	6	197	224
Existencias	-	-	-	-	-	-	4.687	4.292	4.687	4.292
Resto activo	-	-	-	-	-	-	-	-	6.017	5.634
<b>Total activo</b>	<b>455</b>	<b>394</b>	<b>-</b>	<b>44</b>	<b>37</b>	<b>25</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>455</b>	<b>394</b>
Anticipo de clientes	122	91	-	-	-	-	-	-	202	159
Remuneraciones Pendientes de pago	-	-	-	-	-	-	-	-	3.384	3.517
Resto de pasivo	-	-	-	-	-	-	-	-	3.384	3.517

Las ventas entre segmentos se efectúan aplicando un sistema de precios internos que se basa en precios de mercado en función del ámbito y volumen equivalentes.

El cuadro siguiente muestra el desglose de los ingresos del Grupo de acuerdo con su distribución geográfica:

Segmento Secundario	Ingresos	
	2007	2008
Doméstico	2.351	2.076
	1.198	1.272
	1.972	2.102
<b>Corto y Medio Radio Internacional</b>	<b>5.521</b>	<b>5.450</b>

Todos los activos del Grupo serían asignables al mercado doméstico, excepto la flota que no tiene una localización geográfica definida. Los porcentajes de utilización de la flota, medido en términos de horas bloque totales, para cada mercado geográfico se muestran a continuación:

Segmento Secundario	Porcentajes de Utilización	
	2007	2008
Doméstico	30,13%	25,07%
	37,82%	39,36%
	32,05%	35,57%
<b>Corto y Medio Radio Internacional</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

## 18. Operaciones con partes vinculadas

### **Saldos y operaciones con otras partes vinculadas**

Durante los ejercicios 2007 y 2008 se han producido las siguientes transacciones con entidades vinculadas:

Accionistas Significativos	Millones de Euros			
	2007		2008	
	Cobrado de G. Iberia	Pagado a G. Iberia	Cobrado de G. Iberia	Pagado a G. Iberia
British Airways	7	19	8	37
Grupo El Corte Inglés	22	-	29	-
BBVA	4	1	-	-
Caja Madrid	7	-	4	1
	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>41</b>	<b>38</b>

Las operaciones realizadas con British Airways corresponden fundamentalmente a comisiones de pasaje cobradas y pagadas a esta compañía, por los billetes emitidos por una compañía y volados por la otra, cobros y pagos derivados de los Programas de Fidelización, y cobros y pagos por servicios de handling prestados, entre otros conceptos.

En el caso del Grupo El Corte Inglés, las transacciones fundamentales corresponden a aprovisionamiento de vestuario para el personal de vuelo, comisiones e incentivos de ventas de pasaje de acuerdos comerciales, asesorías técnicas y mantenimiento y desarrollo de aplicaciones y equipos.

Por último las operaciones con Caja Madrid corresponden a intereses por operaciones de financiación de flota, garantías prestadas para aviones y otros.

Adicionalmente, al 31 de diciembre de 2007 y 2008 los balances de situación consolidados adjuntos incluyen los siguientes saldos con entidades vinculadas originados por la actividad normal del negocio:

Partes Vinculadas	Millones de Euros	
	2007	2008
British Airways	6	9
Caja Madrid	18	13
Grupo El Corte Inglés	9	5

#### 19. Retribuciones a los Administradores y la Alta Dirección

El importe de las retribuciones devengadas durante 2007 y 2008 por los Administradores en su calidad de consejeros de la Sociedad dominante, se desglosa a continuación:

Retribuciones a los Administradores	Miles de Euros	
	2007	2008
Asignación fija	753	780
Compensación económica por asistencia a sesiones	703	774
Retribuciones en especie	86	85
<b>Total retribuciones</b>	<b>1.542</b>	<b>1.639</b>

Por otra parte Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. ha incurrido en gastos relacionados con el desempeño de las funciones de sus Administradores no ejecutivos por importe de 8.000 euros y 5.000 euros en 2007 y 2008, respectivamente.

Adicionalmente uno de los Administradores ocupa un puesto ejecutivo en la Sociedad dominante por cuyo desempeño han percibido las siguientes retribuciones:

Administradores Ejecutivos	Miles de Euros	
	2007	2008
Retribuciones fijas	630	693
Retribuciones variables	448	503
Retribuciones en especie	8	11
Opciones sobre acciones	310	-
<b>Total</b>	<b>1.396</b>	<b>1.207</b>

El importe correspondiente a Seguridad Social, seguros y otros gastos registrados por Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. derivados de las actividades desarrolladas por los Administradores ejecutivos ha ascendido a 154.000 y 128.000 euros en 2007 y 2008, respectivamente.

Durante el ejercicio 2008 no se ha concedido anticipo o crédito a los Administradores de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., no existiendo obligaciones contraídas con los mismos en materia de pensiones.

### Retribuciones a la Alta Dirección

La remuneración de la Alta Dirección de la Sociedad dominante - excluidos quienes, simultáneamente, tienen la condición de Administrador (cuyas retribuciones han sido detalladas anteriormente) - durante los ejercicios 2007 y 2008 puede resumirse en la forma siguiente:

Concepto	Miles de Euros	
	2007	2008
Retribuciones salariales (fijas y variables)	2.544	3.010
Retribuciones en especie	111	112
Pagos basados en opciones sobre acciones	954	-
Otros	135	151
	<b>3.744</b>	<b>3.273</b>

Los miembros de la Alta Dirección ejercitaron en 2007 todas las opciones sobre las acciones que tenían pendientes (1.000.840 opciones).

Durante los ejercicios 2007 y 2008 no se ha concedido anticipo o crédito a los miembros del Comité de Dirección de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., no existiendo obligaciones contraídas con los mismos en materia de pensiones.

### 20. Detalle de participaciones en sociedades con actividades similares y realización por cuenta propia o ajena de actividades similares por parte de los Administradores

De conformidad con lo establecido en el artículo 127 ter.4 de la Ley de Sociedades Anónimas, introducido por la Ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modifica la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, y el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, con el fin de reforzar la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas, se indican a continuación las actividades realizadas en 2008 por los Administradores, del mismo, análogo o complementario género de actividad del que constituye el objeto social de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y sociedades dependientes:

Nombre	Actividad	Tipo de Régimen	Sociedad	Cargo/Función
Don Miguel Blesa de la Parra	Handling	Cuenta ajena	Flightcare (FCC)	Vocal Consejo FCC
Roger Maynard	Transporte aéreo	Cuenta ajena	British Airways	Director de Inversiones
Lord Garel-Jones	Transporte aéreo	Cuenta ajena	BA Citiflyer y BA European	Directivo/Consejero
	Handling	Cuenta ajena	Acciona	Vocal del Consejo

A su vez Fernando Conte es miembro del Consejo de IATA.

Asimismo, y de acuerdo con el texto mencionado anteriormente, se indica que los únicos Administradores que participan en el capital de sociedades con el mismo, análogo o complementario género de actividad al que constituye el objeto social de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. y sociedades dependientes son Don Miguel Blesa de la Parra que participa en un 0,004% en Flightcare indirectamente a través de FCC y Roger Maynard que participa en un 0,0004994% en British Airways.

Por último, los Administradores (o personas que actúen por su cuenta), no han realizado ni con Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. ni con otras sociedades del Grupo Iberia, operaciones ajenas al tráfico ordinario de las sociedades ni operaciones en condiciones distintas a las habituales del mercado.

## 21. Información sobre medio ambiente

En el marco de su política ambiental, el Grupo ha continuado desarrollando durante 2008 diversas actividades y proyectos con el fin de garantizar una correcta gestión de sus principales impactos sobre el entorno derivados del conjunto de la actividad de transporte aéreo.

En 2007 y 2008 el Grupo ha incurrido en gastos de naturaleza medioambiental por importe de 3 y 4 millones de euros, respectivamente, según el siguiente detalle:

	Millones de Euros	
	2007	2008
Reparaciones y conservación medioambientales	1	1
Gastos de personal asociados a gestión ambiental	1	1
Tributos medioambientales y otros	1	2
	3	4

Por otra parte, los activos de naturaleza medioambiental, que incluyen depuradoras, almacenes de residuos peligrosos, sistemas de filtros y recarga de gases, infraestructuras para la recirculación de aguas, entre otros, presentan un coste de adquisición de 77 millones de euros y una amortización acumulada de 52 millones de euros al 31 de diciembre de 2008 (63 millones de euros de coste y 33 millones de euros de amortización acumulada en 2007).

En lo referente a la flota, el Grupo mantiene una política de renovación de flota, en la que el medio ambiente es un aspecto relevante a tener en cuenta (minimización del impacto acústico y atmosférico). En este sentido, el Grupo continúa incorporando nuevos modelos que reducen el consumo de combustible en torno al 20% frente a aviones de generaciones anteriores. Así, en 2007 incorporaron 9 aviones de la familia A-320, retirándose 3 B-757, 11 A-320 y 7 aviones de la flota MD. Por su parte, en 2008 se incorporaron 3 aviones de la familia A-320, retirando 3 B-757 y 23 aviones de la flota MD.

En cuanto a las operaciones en tierra, la Sociedad dominante está certificada como ISO 14001/AENOR sobre Sistemas de Gestión Ambiental que incluye las instalaciones de mantenimiento aeronáutico de la Sociedad dominante en el aeropuerto de Madrid (Barajas). Esta certificación, junto con las ya existentes en el área de handling y en el resto de instalaciones de mantenimiento de la Sociedad dominante, supone que la totalidad de aspectos ambientales significativos de la compañía quedan cubiertos por una certificación externa.

Por lo que respecta a las posibles contingencias que en materia medioambiental pudieran producirse, la Sociedad dominante considera que éstas se encuentran suficientemente cubiertas con las pólizas de seguro de responsabilidad civil que tiene suscritas, así como con las provisiones relativas a responsabilidades probables o ciertas, litigios en curso e indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada.

Por último, las inversiones realizadas por motivos medioambientales durante el ejercicio 2008 han ascendido a 1 millón de euros.

## 22. Estado de Flujos de Efectivo

Para la elaboración del Estado de Flujos de Efectivo la compañía considera como "Efectivo o otros equivalentes" los saldos incluidos en las cuentas "Efectivo y otros activos líquidos equivalentes" así como los "Otros activos financieros-Inversiones mantenidas hasta el vencimiento" (véase Nota 7.2.) por cumplir estos últimos las condiciones de ser activos de gran liquidez y sin riesgo de alteraciones en su valor.

Las principales partidas del Estado de Flujos de Efectivo corresponden a los pagos por inversiones derivados de las adquisiciones de flota (Nota 6) y de otros activos financieros (Nota 7).

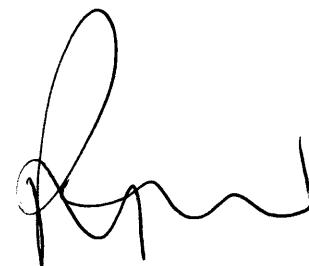
Los pagos realizados al personal derivados de las provisiones por reestructuración y por obligaciones con el personal (Nota 11) se recogen en el epígrafe "Otros cobros (pagos)" dentro del capítulo de "Otros flujos de efectivo derivados de las actividades de explotación" del Estado de Flujos de Efectivo.

**INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO AL 31.12.2008 DEL GRUPO  
IBERIA FORMULADO POR EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE  
IBERIA, LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A., EN SU REUNIÓN DEL DÍA 26  
DE FEBRERO DE 2009**

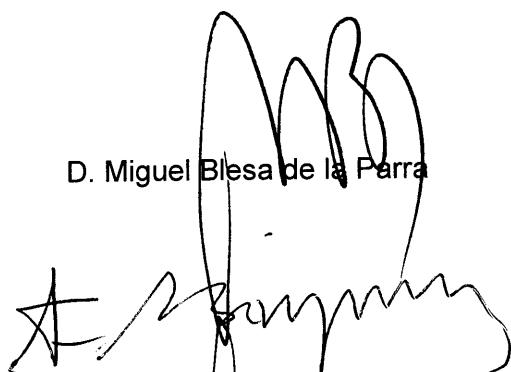
Firma de los Administradores:



D. Fernando Conte García



Mr. Roger Paul Maynard



D. Miguel Blesa de la Parra



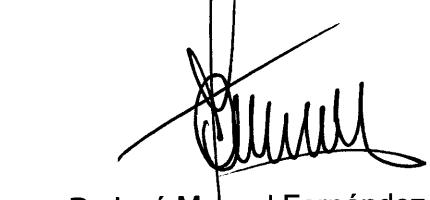
D. José Pedro Pérez-Llorca



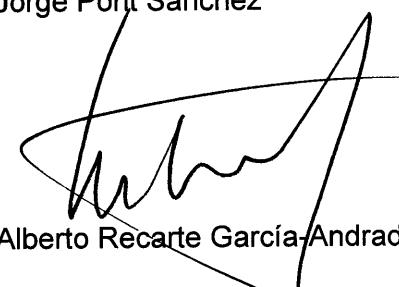
D. Felipe Benjumea Llorente



D. Jorge Pont Sánchez



D. José Manuel Fernández Norniella



D. Alberto Recarte García-Andrade



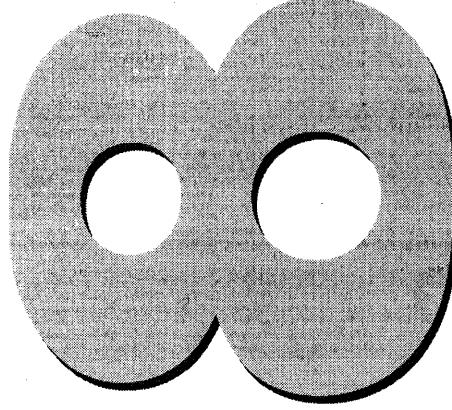
D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo



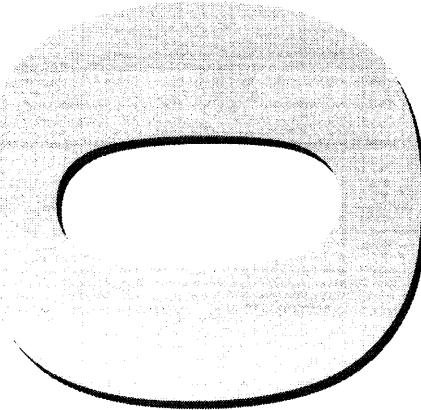
Lord Garel-Jones



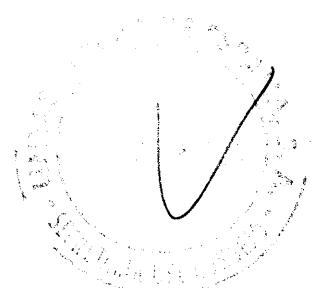
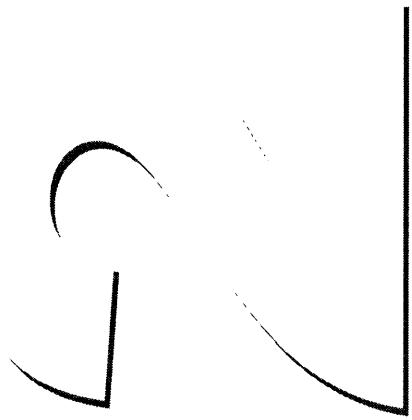
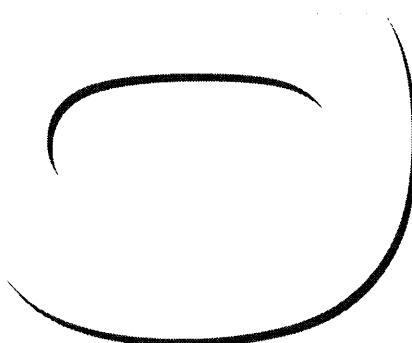
D. José B. Terceiro Lomba



***Dirección de Control y Administración***



***Informe de Gestión Consolidado***



# IBERIA

# INFORME DE GESTIÓN CONSOLIDADO

## ÍNDICE

### ► PRINCIPALES PARÁMETROS

#### 1. HECHOS RELEVANTES

#### 2. EVOLUCIÓN OPERATIVA DE LAS ÁREAS DE GESTIÓN

##### 2.1. TRANSPORTE

- 2.1.1. OFERTA Y TRÁFICO DE PASAJEROS
- 2.1.2. INGRESOS DE TRÁFICO DE PASAJEROS
- 2.1.3. CARGA

##### 2.2. HANDLING

##### 2.3. MANTENIMIENTO

##### 2.4. DESARROLLO DE PROYECTOS

- 2.4.1. PLAN INTEGRAL DE SERVICIO AL CLIENTE
- 2.4.2. DESARROLLO DE ACUERDOS COMERCIALES
- 2.4.3. PLATAFORMAS Y SISTEMAS DE APOYO A LA GESTIÓN

##### 2.5. RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

- 2.5.1. MEDIO AMBIENTE
- 2.5.2. ACCIÓN SOCIAL

#### 3. RECURSOS

##### 3.1. FLOTA

##### 3.2. PERSONAL

- 3.2.1. PLANTILLA
- 3.2.2. PRODUCTIVIDAD

#### 4. EVOLUCIÓN FINANCIERA

##### 4.1. RESULTADOS DE LAS OPERACIONES

- 4.1.1. INGRESOS DE LAS OPERACIONES
- 4.1.2. GASTOS DE LAS OPERACIONES
- 4.1.3. OTROS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES

##### 4.2. RESULTADOS FINANCIEROS

##### 4.3. RESULTADO DEL EJERCICIO

##### 4.4. INVERSIONES

##### 4.5. BALANCE DE SITUACIÓN

##### 4.6. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

- 4.7. GESTIÓN DE RIESGOS NO OPERATIVOS
  - 4.7.1. RIESGO DE TIPO DE CAMBIO
  - 4.7.2. RIESGO DE TIPO DE INTERÉS
  - 4.7.3. RIESGO DE PRECIO DE COMBUSTIBLE

- 4.8. EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN DE IBERIA

- 4.9. PERSPECTIVAS
  - 4.9.1. EVOLUCIÓN PREVISIBLE
  - 4.9.2. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES RIESGOS E INCERTIDUMBRES

- 5. EVOLUCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS PARTICIPADAS

- 5.1. COMPAÑÍAS CONSOLIDADAS POR INTEGRACIÓN GLOBAL

- 5.2. COMPAÑÍAS CONSOLIDADAS POR PUESTA EN EQUIVALENCIA

- 6. INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO

- A. ESTRUCTURA DE LA PROPIEDAD DE LA SOCIEDAD
- B. ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA SOCIEDAD
- C. OPERACIONES VINCULADAS DE LA SOCIEDAD Y OPERACIONES INTRAGRUPO
- D. SISTEMAS DEL CONTROL DEL RIESGO
- E. FUNCIONAMIENTO DE LA JUNTA GENERAL
- F. GRADO DE SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES DE GOBIERNO CORPORATIVO
- G. ACUERDOS SIGNIFICATIVOS CONDICIONADOS POR UN CAMBIO DE CONTROL EN LA SOCIEDAD

ANEXO: ACTIVIDADES DE LA COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

## ► PRINCIPALES PARÁMETROS

GRUPO IBERIA	2008	2007	% s/a.a.
<b>Resultados (millones €)</b>			
Ingresos de explotación recurrentes	5.450	5.522	(1,3)
BAlIAR (EBITDAR) (1)	500	932	(46,4)
Resultado de explotación recurrente	(79)	284	(127,9)
Resultado de las operaciones (2)	5	413	(98,8)
Resultado antes de impuestos	36	447	(91,9)
Resultado consolidado del ejercicio	32	328	(90,2)
Resultado atribuido a la Sociedad Dominante	32	327	(90,2)
Beneficio básico por acción (cént. €) (3)	3,4	34,6	(90,1)
Dividendos por acción (cént. €)	-	17,0	-
<b>Tráfico de pasajeros: producción e ingresos</b>			
AKO (millones)	66.098	66.454	(0,5)
PKT (millones)	52.885	54.229	(2,5)
Coeficiente de ocupación (%)	80,0	81,6	(1,6 p.)
Ingresos de pasaje (millones €)	3.891	4.034	(3,5)
Ingreso medio de pasaje por PKT (cént. €)	7,36	7,44	(1,1)
Ingreso medio de pasaje por AKO (cént. €)	5,89	6,07	(3,0)
<b>Magnitudes y ratios financieros</b>			
Patrimonio neto (millones €)	1.564	2.006	(22,0)
Endeudamiento neto de balance (millones €) (4)	(1.803)	(2.500)	(27,9)
Endeudamiento neto ajustado (millones €) (5)	1.012	532	90,3
Margen EBITDAR (%) (1)	9,2	16,9	(7,7 p.)
Margen resultado de explotación (%) (1)	(1,5)	5,1	(6,6 p.)
Margen resultado consolidado (%)	0,6	5,9	(5,3 p.)
ROE (%) (6)	2,1	16,3	(14,3 p.)
Ingresos de explotación por AKO (cént. €) (1)	8,24	8,31	(0,8)
Costes de explotación por AKO (cént. €) (1)	8,36	7,88	6,1
Coste explotación ex-fuel por AKO (cént. €) (1)	5,84	6,16	(5,1)
<b>Recursos</b>			
Plantilla media equivalente (7)	21.578	22.515	(4,2)
Ingresos de explotación por empleado (miles €) (1) (8)	254	246	3,0
Productividad (miles de AKO por empleado) (8)	3.097	2.980	3,9
Flota operativa a 31 de diciembre	119	136	(12,5)
Utilización de la flota (H.B. por avión y día)	10,0	9,6	4,3

n.s.: no significativo.

- (1) EBITDAR, márgenes sobre ingresos recurrentes, ingresos y costes unitarios excluyen las partidas no recurrentes.
- (2) Los resultados de las operaciones agregan los resultados de explotación recurrentes y los no recurrentes.
- (3) Número medio ponderado de acciones en circulación (en miles): 929.348 en 2008, y 945.467 en 2007.
- (4) Importe en negativo significa disponibilidades líquidas superiores a la deuda remunerada (sin incluir la valoración de las coberturas al cierre de 2008 y 2007).
- (5) Calculado del siguiente modo: Endeudamiento neto de balance + Alquileres de flota capitalizados - Intereses capitalizados de préstamos Iberbus. Se han revisado los criterios de cálculo del alquiler de flota capitalizado, por lo que la cifra del año anterior ha sido actualizada.
- (6) Rentabilidad sobre Recursos Propios: Resultados consolidados / Patrimonio neto.
- (7) Incluye a los empleados de Iberia, CACESA, ALAER y Binter Finance.
- (8) Productividad de la plantilla total de la compañía Iberia.

## 1. HECHOS RELEVANTES

### Entorno económico y evolución del sector aéreo

La crisis de las hipotecas de alto riesgo en Estados Unidos a mediados de 2007 fue el origen de un periodo de excepcionales turbulencias financieras, caracterizado por una pérdida generalizada de la confianza en los agentes económicos y por un endurecimiento severo de las condiciones de financiación. Esta prolongada crisis financiera internacional está afectando al crecimiento económico mundial, que sufrió una progresiva desaceleración durante 2008. En consecuencia, las estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) señalan que el incremento del producto interior bruto (PIB) mundial quedó limitado al 3,4% en el acumulado de este año, frente al 5,2% registrado en 2007.

Los precios del petróleo y, en general, de las materias primas experimentaron una fuerte volatilidad en 2008. Se movieron en niveles muy altos durante el primer semestre del año, culminando con récord histórico en julio, ejerciendo una presión negativa adicional sobre la actividad económica mundial y, en especial, sobre la rentabilidad de las compañías aéreas, agudizándose la incertidumbre sobre su evolución a futuro. En el segundo semestre, el debilitamiento de la economía mundial y el fuerte deterioro de las expectativas condujeron a una caída muy significativa de los precios del combustible.

Los países industrializados se han situado a la cabeza de la desaceleración económica, entrando en recesión la mayoría de ellos durante el segundo semestre del año. Los países emergentes han continuado creciendo, si bien a menor ritmo. En el caso de la economía española se está produciendo un profundo ajuste, motivado por los efectos de la crisis financiera internacional y por la finalización de una larga fase expansiva, que había estado impulsada principalmente por el crecimiento del sector de la construcción y de la demanda interna. España registró un notable aumento del desempleo y una caída del consumo en la segunda mitad de 2008. Así, el crecimiento del PIB español fue del 1,2% en el conjunto del año (de acuerdo a los últimos datos publicados por la Comisión Europea), lo que supone una pérdida de 2,5 puntos respecto al alcanzado en 2007.

Crecimiento del PIB real (a)	2008	2007
A nivel mundial (b)	3,4	5,2
Estados Unidos	1,1	2,0
Zona del Euro (b)	1,0	2,6
Japón	-0,3	2,4
América Latina y el Caribe (b)	4,6	5,7
España	1,2	3,7

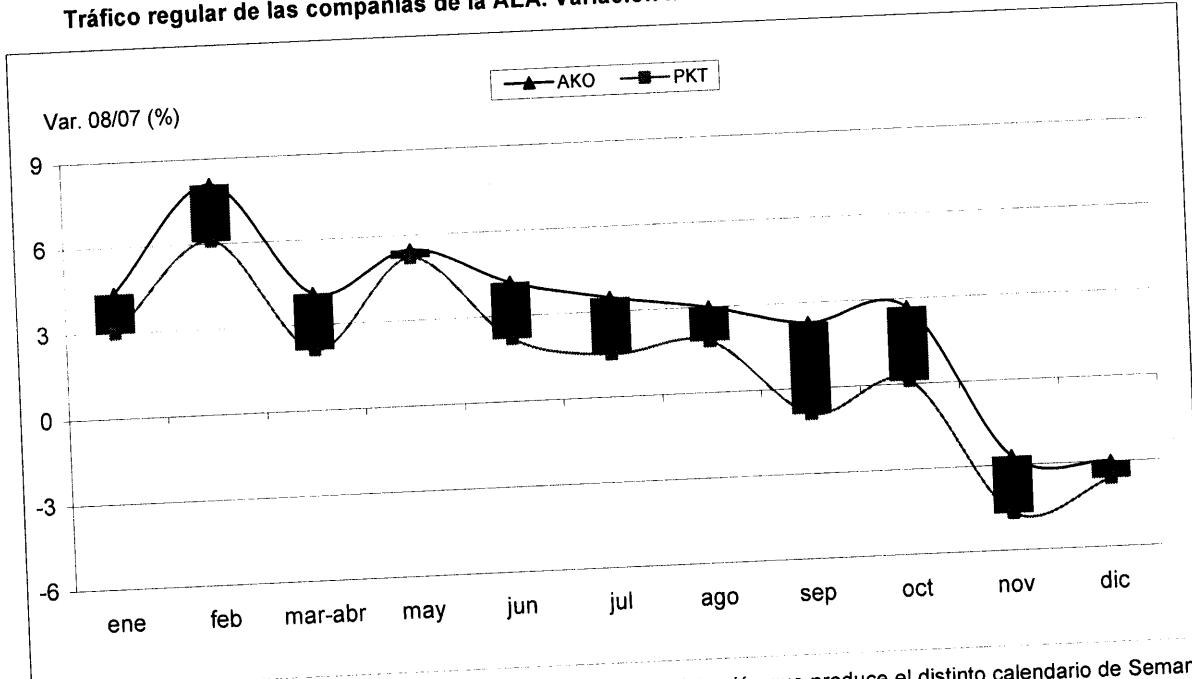
Fuentes: FMI, Perspectivas de la economía mundial (enero 2009).  
(a) Variación anual en porcentaje del Producto Interior Bruto, precios constantes.  
(b) Los agregados del crecimiento mundial y regional corresponden al PIB promedio ponderado según los niveles del poder adquisitivo.

Esta desfavorable evolución económica ha tenido un impacto significativo en el sector aéreo mundial. Según las últimas estimaciones de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA, sus siglas en inglés), las compañías aéreas perdieron 5.000 millones de dólares en 2008, perjudicadas por el elevado precio del combustible en el primer semestre, cuando se movió en niveles máximos históricos, y por la progresiva debilidad de la demanda durante la segunda mitad del ejercicio, debido a la correlación existente entre el crecimiento económico y el comportamiento del tráfico aéreo.

IATA estima que en el conjunto del sector aéreo el volumen de tráfico internacional de pasajeros en 2008 creció sólo un 1,6% respecto al año anterior, y el tráfico internacional de carga disminuyó un 4,0%. El crecimiento de la demanda todavía era robusto en los primeros meses del año, pero sufrió una paulatina desaceleración, registrando descensos inter-anuales en los últimos meses de 2008 (en diciembre el tráfico internacional de pasajeros disminuyó un 4,6% respecto a 2007, mientras que el tráfico de carga se desplomó un 22,6%).

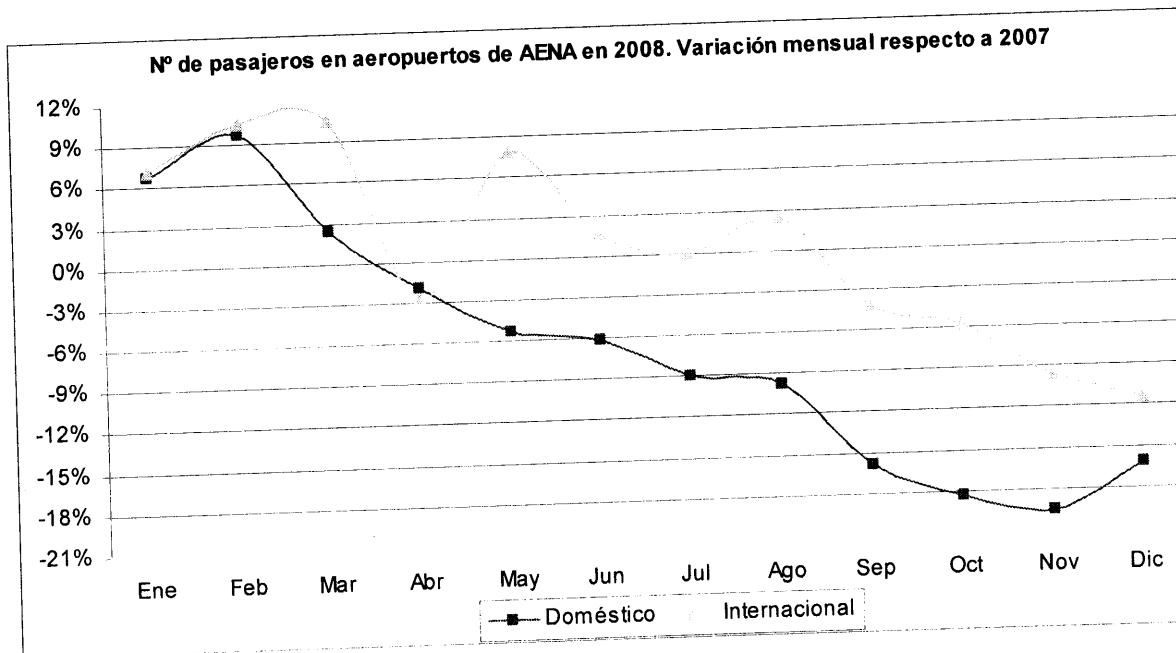
Igualmente, la demanda de las compañías europeas de red fue reduciendo su crecimiento a lo largo de 2008. Según datos preliminares de la Asociación de Aerolíneas Europeas (AEA), el número de pasajeros-kilómetro transportados (PKT) en vuelos regulares aumentó un 1,2% en 2008, registrando incrementos moderados durante el verano, y descensos en la última parte del año. Con un crecimiento del 3,0% en el número de asientos-kilómetro ofertados (AKO), el coeficiente de ocupación de pasaje de la AEA empeoró 1,3 puntos con relación al año anterior, situándose en el 76,0%. En referencia al tráfico de carga de las compañías europeas de red, en el acumulado de los doce meses el número de TKT disminuyó un 2,8% respecto al año anterior, con caídas mensuales desde julio.

Tráfico regular de las compañías de la AEA. Variación mensual en 2008 respecto al año anterior



Los datos de marzo y abril se presentan acumulados para evitar la distorsión que produce el distinto calendario de Semana Santa al comparar la actividad mensual de los dos años.

El sector aéreo en España tuvo que encarar, adicionalmente al impacto de la crisis económica, el reto del importante desarrollo de las infraestructuras ferroviarias, con la puesta en marcha de nuevas líneas de alta velocidad que enlazan Madrid con Málaga (desde diciembre de 2007), y con Barcelona (a partir de febrero de 2008). Así, el sector aéreo español registró una pérdida excepcional de pasajeros en la segunda mitad de 2008, y sufrió la suspensión de operaciones de algunas compañías aéreas. Según datos de Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA) el número de pasajeros en vuelos comerciales (domésticos e internacionales) disminuyó un 3,0% en el acumulado anual respecto a 2007, con una pronunciada caída del tráfico interior desde el mes de abril, sin precedentes en la historia del sector aéreo español, y una progresiva desaceleración del tráfico internacional, que registró descensos a partir de septiembre.



### Evolución operativa y económica del Grupo Iberia

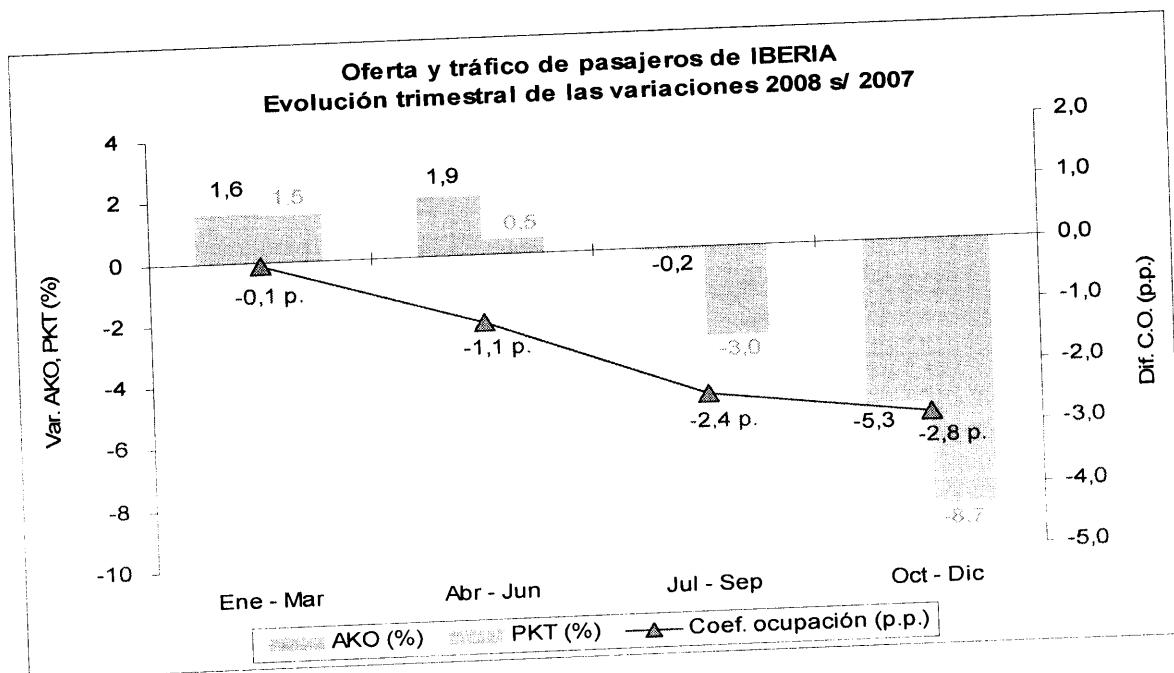
El entorno tan negativo al que se enfrentó la industria aérea condicionó la evolución del Grupo Iberia en 2008. En particular, el incremento del gasto de combustible (521 millones de euros respecto a 2007) tuvo un fuerte impacto en los resultados operativos, que fue parcialmente compensado por el éxito en la consecución de los objetivos del Plan Director 2006-2008. Durante el ejercicio la compañía trabajó con intensidad para adaptarse con rapidez al cambio de ciclo económico, y exploró posibles acuerdos estratégicos que mejoren su posición competitiva en los mercados.

Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (en adelante, Iberia) finalizó el proceso de revisión y optimización del programa de vuelos en 2008, uno de los ejes estratégicos del Plan Director 2006-2008, consolidando su posición de operador de red. Así, la compañía incrementó la capacidad ofertada en los vuelos de corto y medio radio desde/a Madrid un 8,6% respecto a 2007, mejorando las conexiones en su centro de distribución de vuelos (en adelante, *hub*). También completó los ajustes de oferta previstos en enlaces punto a punto de los sectores doméstico y, en menor proporción, de medio radio internacional.

Adicionalmente, la compañía tuvo que realizar algunos ajustes selectivos en su oferta en respuesta a la progresiva debilidad de la demanda en los mercados durante 2008, afectada por el empeoramiento de la situación económica internacional.

Como resultado de la amplia reestructuración de la red y de los mencionados ajustes adicionales, la oferta total de la compañía disminuyó ligeramente, un 0,5% con relación a 2007. Las variaciones inter-anuales del tráfico (medido en PKT) tuvieron una evolución negativa durante el ejercicio, creciendo un 1,0% en el primer semestre y disminuyendo un 5,7% en el segundo, resultando un descenso del 2,5% en el acumulado de los doce meses. El coeficiente de ocupación de pasaje se situó en el 80% en 2008, disminuyendo 1,6 puntos respecto al nivel récord alcanzado en el año anterior, y se mantiene en la franja más elevada entre las compañías europeas comparables.

La evolución trimestral de la actividad refleja el progresivo debilitamiento de la demanda en los mercados, especialmente en los últimos meses del ejercicio, afectada por el empeoramiento de la situación económica. La compañía fue realizando crecientes ajustes de capacidad durante 2008: el volumen de oferta pasó de incrementarse un 1,7% en el primer semestre, a reducirse un 0,2% en el tercer trimestre y un 5,3% en el cuarto.



En el sector de largo radio, Iberia tuvo que acompañar su oferta a la paulatina desaceleración de la demanda a lo largo de 2008, que afectada por la crisis económica registró caídas desde el mes de septiembre. En el acumulado de los doce meses el tráfico aumentó un 0,5% respecto a 2007, con un incremento del 3% en el volumen de oferta, manteniendo la compañía su liderazgo en el mercado Europa – Latinoamérica.

En 2008 Iberia y American Airlines aumentaron el alcance de su acuerdo de código compartido, incorporando un total de 25 nuevos destinos en Estados Unidos operados por la compañía americana con el código marketing de Iberia. Así, a finales de año la compañía española comercializaba un total de 47 destinos en Estados Unidos, cinco de ellos operados en propio.

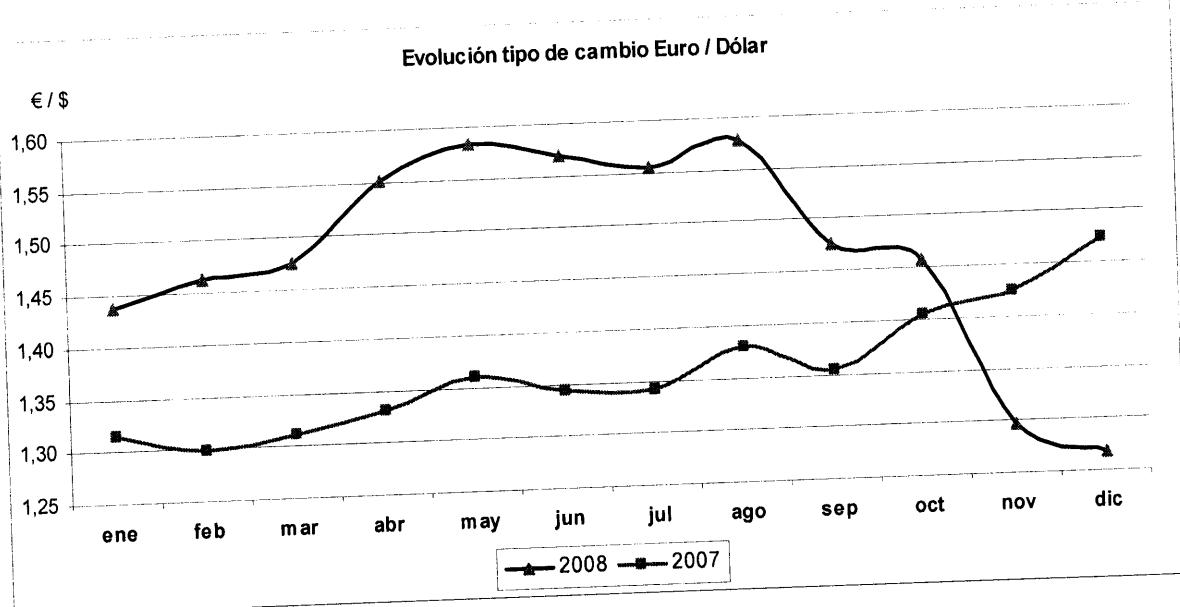
Además, Iberia, American Airlines y British Airways firmaron un acuerdo de negocio conjunto en agosto de 2008, con la finalidad de desarrollar su cooperación en el ámbito comercial en los vuelos entre Europa y Norteamérica, que puede tener una gran relevancia en el futuro, en el marco de las oportunidades que concede el acuerdo de "Cielos Abiertos", vigente desde el 31 de marzo de 2008. La materialización de ese acuerdo entre las tres compañías socias de la alianza oneworld está en proceso de consecución de la concesión de la inmunidad antimonopolio por parte de las autoridades de la competencia americanas y europeas.

En el sector de medio radio internacional el tráfico aumentó un 3,4% en 2008 respecto al año anterior, gracias al fortalecimiento de las conexiones en el *hub*. Así, en el agregado de los vuelos internacionales de medio radio con llegada o salida en Madrid, el volumen de oferta (medido en AKO) se incrementó un 16,1% respecto al año anterior, aumentando la demanda un 16,7%, y subiendo el coeficiente de ocupación al 73,7%. Iberia incorporó Dubrovnik a su red de destinos europeos durante la época estival.

De acuerdo a la estrategia planificada de reestructuración de la red, el volumen de oferta en el sector doméstico disminuyó un 17,1% respecto a 2007, descendiendo un 22,1% la demanda, debilitada por el empeoramiento de la situación económica y por el impacto que ha tenido la entrada en explotación de las líneas ferroviarias de alta velocidad. Iberia redujo el número de asientos ofertados en la ruta Madrid-Barcelona (Puente Aéreo más vuelos con reserva) un 21,8% respecto a 2007, pero sin apenas disminuir el número de frecuencias, para adaptarse al fuerte competidor ferroviario en este corredor, que desde el 20 de febrero ha ido aumentando su oferta. En el resto de los vuelos domésticos operados en el *hub*, la capacidad ofertada aumentó un 2,9% con relación al año anterior.

El progresivo deterioro de la economía afectó especialmente al tráfico de negocios de las compañías aéreas. Así, el número de pasajeros de la clase *Business Plus* en los vuelos de largo radio de Iberia disminuyó un 2,4% respecto a 2007, con un aumento del 0,3% en el número de pasajeros totales en este sector, que superaron los 4,2 millones en 2008. En el caso de los vuelos entre España y Europa, el tráfico de negocios disminuyó un 13,2% en 2008 para el conjunto del mercado, mejorando la cuota de Iberia en 1,8 puntos respecto al año anterior.

Los ingresos de las operaciones del Grupo Iberia disminuyeron un 0,4% en 2008 respecto al año anterior. Una vez excluidas las partidas no recurrentes, los ingresos de explotación se situaron en 5.450 millones de euros, descendiendo un 1,3% con relación a la cifra de 2007. Al analizar estas variaciones interanuales hay que considerar el impacto de la depreciación del dólar frente al euro durante la mayor parte del ejercicio, y aunque se produjo una brusca apreciación de la moneda norteamericana durante el último trimestre, el tipo de cambio medio de 2008 superó en un 8% al del año anterior. Esta apreciación del euro redujo tanto los ingresos como los gastos operativos, teniendo un moderado efecto positivo en los resultados antes de impuestos. Con tipos de cambio constantes, los ingresos de explotación (recurrentes) consolidados se habrían incrementado ligeramente.



En el ejercicio 2008 los ingresos de pasaje del Grupo Iberia disminuyeron un 2,5% con relación al año anterior, debido al menor volumen de tráfico y al descenso registrado en el ingreso medio por PKT (o *yield*), un 1,1% respecto a 2007 para el conjunto de la red. Esta última disminución estuvo motivada principalmente por el efecto del crecimiento de la etapa media de pasaje (un 12,6% con relación al año anterior) y por la depreciación del dólar frente al euro. Con tipos de cambio de monedas constantes, el ingreso medio por PKT se habría incrementado un 1,3% con relación a 2008. La compañía consiguió que la trayectoria del *yield* fuera ascendente durante 2008, alcanzando un incremento del 2,2% respecto al año anterior en el último trimestre del año.

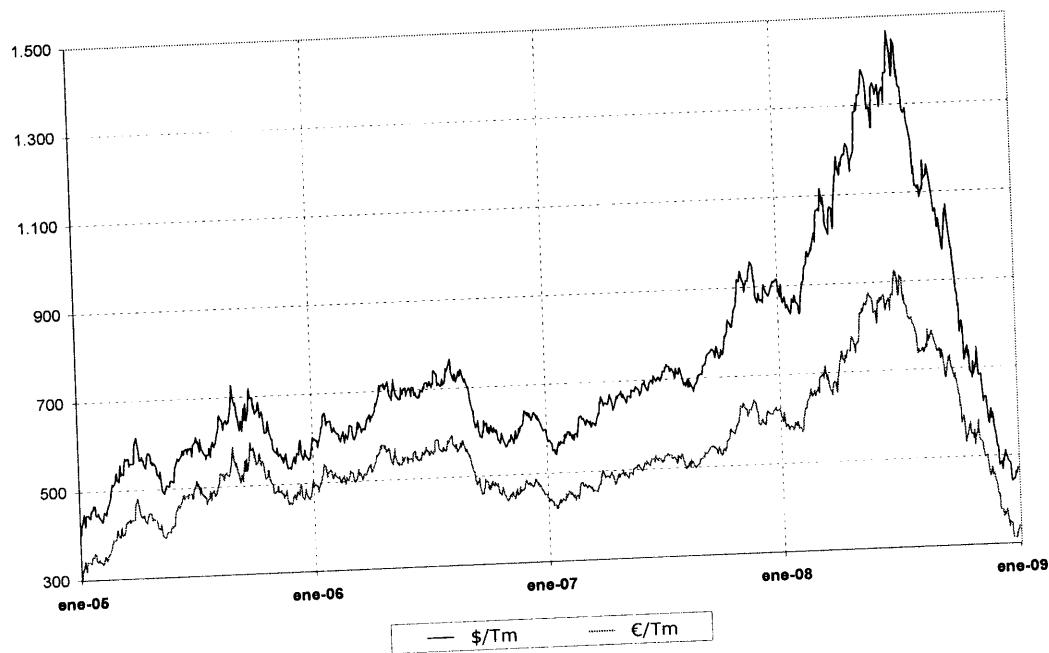
El importe agregado del resto de los ingresos de explotación recurrentes se incrementó un 2,9%, destacando un año más la fuerte progresión de los ingresos por servicios de mantenimiento aeronáutico (un 8,7% con relación a 2007). De acuerdo al Plan Director 2006-08, Iberia ha consolidado esta área de negocio, potenciando la realización de trabajos para terceros de mayor valor añadido, principalmente revisión de motores y de componentes, y externalizando labores de menor cualificación.

Aunque el tráfico de carga de la compañía disminuyó un 5,6%, fuertemente afectado por la crisis económica en los últimos meses del año, los ingresos de carga del Grupo Iberia se incrementaron un 1,0% con relación al ejercicio anterior, gracias principalmente al incremento del ingreso unitario por tonelada-kilómetro transportada (un 4,9%), a pesar de verse perjudicado por los efectos negativos de la depreciación del dólar y el crecimiento de la etapa media.

El sector de los servicios de asistencia en tierra (handling) en los aeropuertos españoles continuó adaptándose a un mercado mucho más fragmentado y competitivo desde principios de marzo de 2007, cuando finalizó la incorporación efectiva de los nuevos operadores de handling de rampa. Adicionalmente, el sector también se vio perjudicado por la caída del tráfico aéreo en España en 2008 (según datos de AENA, el número de operaciones en los aeropuertos registró una reducción del 3,0% respecto al año anterior).

En este difícil entorno, Iberia realiza servicios de handling a terceros en 36 aeropuertos y, además, desde marzo de 2007 la compañía participa en las Uniones Temporales de Empresas (UTE) que ganaron los concursos en Barcelona, Lanzarote y Fuerteventura. Durante 2008 la compañía continuó desarrollando diversas iniciativas para mejorar la flexibilidad y productividad de los recursos, defender la cartera de clientes, aumentar la eficiencia de los procesos, y participar en la prestación de nuevos servicios en los aeropuertos, destacando la adjudicación de las licencias de servicio a pasajeros con movilidad reducida a las UTE participadas por Iberia en los principales aeropuertos, estabilizando su posición en el nuevo marco competitivo. En el ejercicio 2008 los ingresos de handling consolidados disminuyeron un 1,8% respecto al año anterior, en parte debido al efecto de una comparación no homogénea, porque durante los dos primeros meses de 2007 Iberia todavía prestó servicio en los cinco aeropuertos (los tres citados más Almería y Jerez de la Frontera) en los que no resultó adjudicataria de las nuevas licencias.

En el ejercicio 2008, los gastos de las operaciones del Grupo Iberia aumentaron un 4,0% respecto al año anterior. Una vez excluidas las partidas no recurrentes, que totalizaron 6,0 millones en 2008 y 81 millones en 2007, los costes de explotación se situaron en 5.529 millones de euros, un 5,5% por encima de la cifra del ejercicio anterior, debido fundamentalmente a la fuerte subida y volatilidad del precio del combustible durante el año, cuyo impacto fue parcialmente compensado por las medidas de reducción de costes contempladas en el Plan Director 2006-08, junto al efecto favorable de la depreciación del dólar frente al euro.



Durante el primer semestre de 2008 los precios del petróleo y de sus productos refinados, como es el caso del queroseno de aviación, continuaron la tendencia alcista de 2007, moviéndose en los niveles más altos de la historia. De acuerdo al índice Jet CIF NWE, el precio del queroseno comenzó el año fluctuando en torno a los 900 dólares por tonelada métrica, y siguió ascendiendo hasta llegar a moverse por encima de los 1.400 dólares en el mes de julio. A partir de entonces y de forma poco predecible, el precio del queroseno cambió su tendencia, iniciando una fuerte caída que le llevó a situarse por debajo de los 500 dólares por tonelada (nivel que no tocaba desde principios del año 2005). A pesar de su desplome en los últimos meses de 2008, el precio medio del queroseno en dólares en los mercados se incrementó un 41% respecto al año precedente.

El gasto de combustible del Grupo Iberia aumentó un 45,5% en 2008, situándose en 1.666 millones de euros (que supone un 30,1% de la cifra total de gastos de explotación consolidados), debido al fuerte incremento del precio medio en dólares después de coberturas, parcialmente compensado por la depreciación del dólar y por la mayor eficiencia en el consumo de la flota.

El importe del resto de los gastos de explotación recurrentes se situó en 3.863 millones de euros, disminuyendo en 230 millones respecto al año anterior, que supone una importante reducción del 5,6%. Los gastos de personal recurrentes disminuyeron un 4,4% con relación a 2007, gracias a la significativa reducción de la plantilla media del Grupo (un 4,2%) y a la moderación salarial. En el último ejercicio destacó el descenso del 10,9% en los costes de alquiler de la flota, debido principalmente a la bajada de los tipos de interés y a los mejores precios obtenidos en los nuevos arrendamientos operativos. También fue relevante la disminución de los gastos comerciales, un 17,4% respecto al año anterior.

El coste de explotación unitario del Grupo Iberia ascendió a 8,36 céntimos de euro por AKO en el ejercicio 2008, un 6,1% por encima del registrado en el año anterior. Si excluimos el gasto del combustible, el coste unitario se situó en 5,84 céntimos de euro por AKO, disminuyendo un 5,1% respecto a 2007 como resultado del riguroso control de los gastos.

En el año 2008 continuó mejorando la productividad de los recursos en la compañía. La utilización media de la flota se situó en 10 horas bloque por avión y día, superando en un 4,3% a la registrada en 2007. Y la productividad del personal de Iberia, en términos de AKO producidos por empleado, aumentó un 3,9% respecto al año anterior.

El resultado de las operaciones del Grupo Iberia se situó en 5 millones de euros de beneficios en el ejercicio 2008, frente a los 413 millones registrados en el año anterior.

El saldo neto financiero se situó en 85 millones de euros en 2008, aumentando en 19 millones de euros respecto al año 2007, pero fue parcialmente contrarrestado por el efecto de la valoración de los derivados y, en menor medida, por los resultados por diferencias de cambio, situándose el agregado de los resultados financieros en 49 millones de euros en el año 2008. El saldo de la participación en los resultados de las empresas asociadas mejoró un 40% respecto al año anterior, situándose en 18 millones de euros de pérdidas en 2008.

Como consecuencia de todo lo anterior, el beneficio después de impuestos del Grupo Iberia se situó en 32 millones de euros en el ejercicio 2008, el decimotercero consecutivo con resultado positivo.

Al finalizar el ejercicio, el balance de situación consolidado refleja la sólida posición financiera que mantiene la compañía, con un patrimonio neto de 1.564 millones de euros y con un saldo de disponible de 2.351 millones de euros.

### **Cultura Corporativa**

Los principios de la cultura de Iberia forman parte de su política de responsabilidad corporativa, y recogen la misión, visión y valores compartidos por todos.

La misión de Iberia es ofrecer servicios de transporte aéreo, de mantenimiento de aeronaves y aeroportuarios que satisfagan las expectativas de nuestros clientes y creen valor económico y social de manera sostenible.

Iberia aspira a ser la compañía líder en satisfacción del cliente en sus mercados estratégicos (Latinoamérica, Europa y Doméstico), ofreciendo la mejor relación posible entre precio y calidad de servicio. Iberia quiere ofrecer a sus accionistas una rentabilidad económica destacada y estable, y busca alcanzar el máximo desarrollo profesional de todos los trabajadores.

Iberia desea ser reconocida por su transparencia y su firme compromiso social y medioambiental. Así, la compañía apoya a entidades que desarrollan proyectos de colaboración social y mejora de las condiciones de vida, promoviendo la implicación de sus clientes y proveedores, y contando con la activa colaboración de sus empleados. Igualmente, Iberia desarrolla una política global de protección del medioambiente, que contempla todas sus actividades, tanto en tierra como en vuelo.

Iberia apuesta por la innovación, la mejora continua y la excelencia en la gestión como herramientas clave para crear valor y garantizar el futuro de la compañía.

Como muestra del reconocimiento a las acciones que la compañía lleva a cabo en estos ámbitos, en 2008 Iberia entró a formar parte simultáneamente de los índices bursátiles de sostenibilidad más prestigiosos del mundo, los selectivos Dow Jones Sustainability Index Mundial y Europeo y el FTSE4Good Ibex. Estos índices seleccionan a las empresas con mejores prácticas en materia económica, social y ambiental, de las cuales únicamente tres de ellas son compañías aéreas.

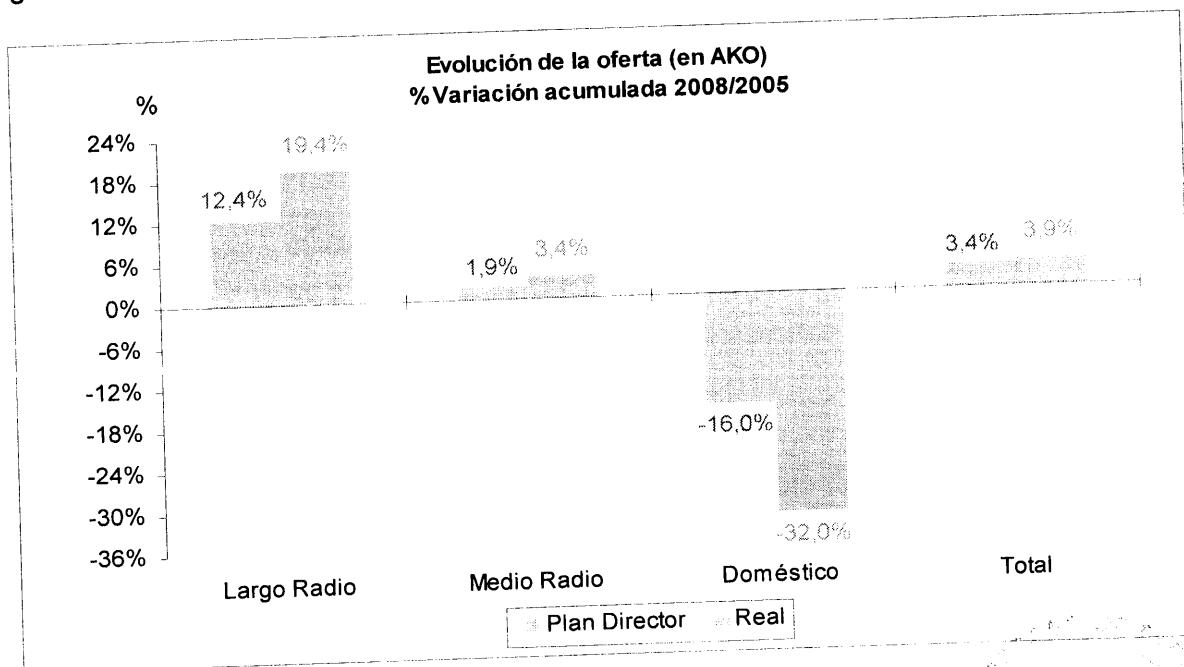
La Memoria de Responsabilidad Corporativa ofrece amplia información sobre todos estos aspectos.

### Seguimiento del Plan Director 2006-2008

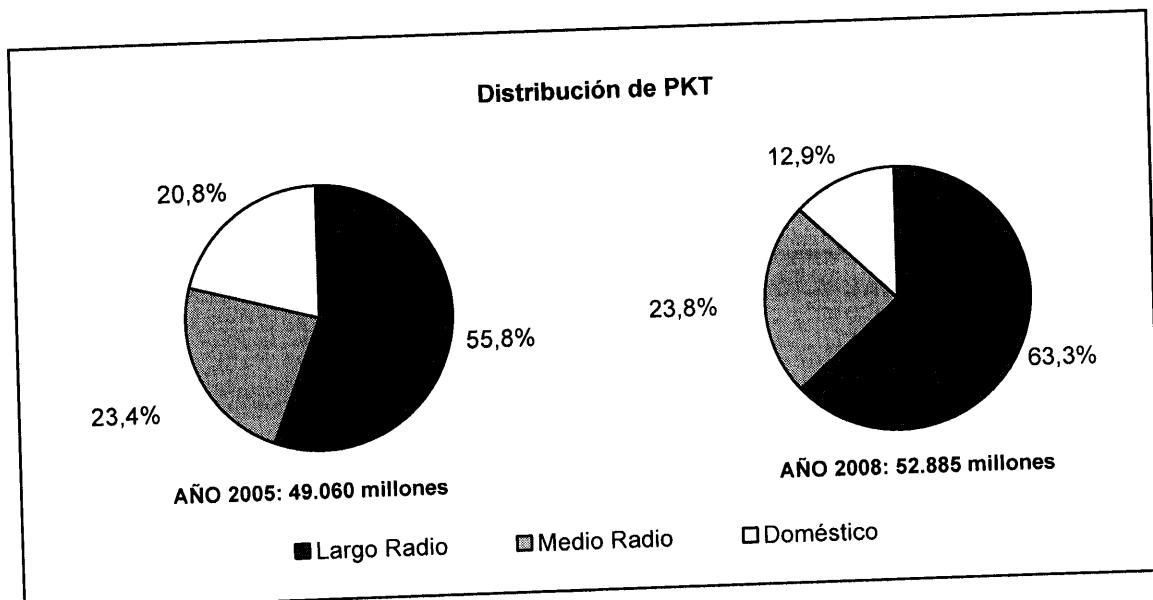
Una vez finalizado el periodo de ejecución del Plan Director 2006-2008 y valoradas las medidas desarrolladas, la conclusión es que el nivel de cumplimiento de los principales objetivos estratégicos fue muy alto. Se completó el proceso de revisión y optimización de la red, se incrementó el volumen total de ingresos, superando claramente las previsiones iniciales, se redujeron los costes operativos de acuerdo con lo planificado, y aumentó, en términos generales, la productividad de los recursos, aunque con avances limitados en el caso de la productividad del personal de vuelo.

Uno de los pilares fundamentales del Plan Director 2006/08 era la revisión y optimización del programa de vuelos, con el objetivo de fortalecer la operación de red. La compañía impulsó el crecimiento de su actividad en el aeropuerto de Madrid-Barajas, operando en las nuevas instalaciones de la Terminal T4 desde febrero de 2006. Iberia desarrolló una compleja y amplia reestructuración del programa de corto y medio radio durante el pasado trienio, realizando ajustes selectivos en las rutas europeas y, en mayor medida, en los enlaces domésticos, a la vez que potenciaba las conexiones en su *hub*. Así, en 2008 el volumen de oferta en el sector de medio radio internacional superó en un 3,4% al número de AKO de 2005 (año base del Plan Director), mientras que el incremento de capacidad en los enlaces europeos desde Madrid se incrementó más del 45% en el acumulado de los tres años.

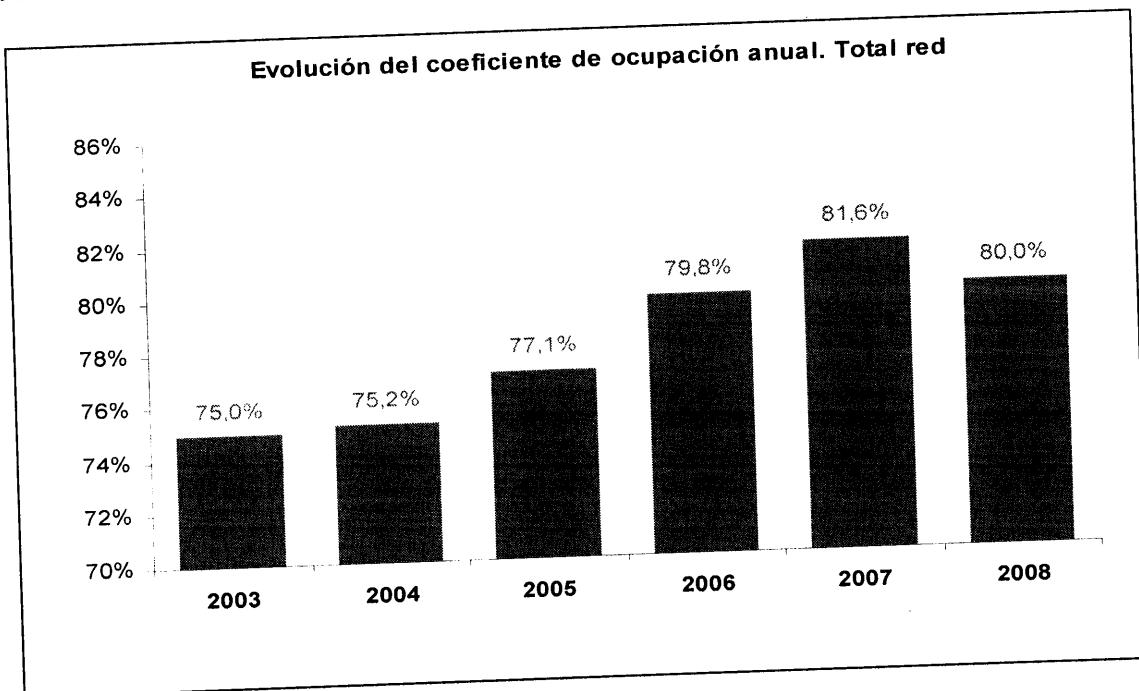
Iberia también aumentó su oferta en los vuelos de largo radio de forma significativa durante el trienio, un 19,4% con relación a 2005, superando en siete puntos porcentuales el objetivo de crecimiento que contemplaba el Plan Director para este sector. Además, con esta expansión, la compañía ha consolidado su estratégica posición de liderazgo en los enlaces entre Europa y Latinoamérica, con una cuota de mercado del 19,2% en el año 2008, que supera en 1,7 puntos a la registrada en 2005. En el agregado de todos los sectores, el incremento acumulado de la oferta alcanzó el 3,9% respecto a 2005, ligeramente por encima del crecimiento planificado.



El peso del sector de largo radio ha ido aumentado con el desarrollo del proceso de revisión y optimización de la red. Así, el tráfico de largo radio representó un 63,3% de los PKT totales en 2008, 7,5 puntos porcentuales por encima del peso que tenía en 2005.



Los coeficientes de ocupación del conjunto de la red se situaron por encima del nivel registrado en 2005 en cada uno de los tres años que abarcaba el Plan Director, gracias principalmente a las mejoras logradas en los vuelos internacionales, lo que nos ha permitido situarnos en posiciones de liderazgo entre las compañías europeas de red.



El aumento de los ingresos y la mejora de la calidad era la segunda línea estratégica del Plan Director 2006-2008. La compañía realizó importantes inversiones para mejorar el producto y desarrolló diversas actuaciones para elevar el nivel de servicio, tanto en vuelo como en tierra, prestando una atención preferente a los clientes de alto valor. En particular, destacó la excelente aceptación y alta valoración de la Clase Business Plus por parte de los clientes. En el año 2008 el número de pasajeros de pago en la clase de negocios de los vuelos de largo radio se incrementó un 45% con relación a 2005, mejorando el *mix* de clases (el número de pasajeros totales en este sector aumentó un 19,5% durante el trienio). Además, en el segmento de tráfico *Business*, Iberia aumentó en 2,7 puntos su cuota en el mercado Europa – Latinoamérica con relación a 2005.

El ingreso de pasaje unitario (por AKO) del sector de largo radio tuvo un incremento muy significativo en el acumulado de los tres últimos ejercicios, superando en un 22,9% al obtenido en 2005, a pesar de la apreciación del euro frente a otras monedas, fundamentalmente, que restó 8,5 puntos a este incremento. El ingreso unitario en el sector doméstico se situó en 2008 un 10,3% por encima del registrado en el año base del Plan. En los vuelos internacionales de medio radio el ingreso unitario experimentó una reducción del 2,8% respecto a 2005, al verse perjudicado por el crecimiento de la etapa media de pasaje en este sector (un 9,7%), por la fuerte expansión de los operadores de bajo coste en el mercado España-Europa, y por la mencionada apreciación del euro (que tuvo un efecto negativo de 3,5 puntos).

Igualmente, el Plan Director 2006-2008 contemplaba un ambicioso incremento de los ingresos de mantenimiento por prestación de servicios a terceras compañías. La facturación total a terceros (por asistencia técnica, alquiler y venta de material) ascendió a 309 millones de euros en 2008, superando en más de un 83% a la cifra de ingresos del ejercicio 2005. Durante los últimos tres ejercicios el negocio de mantenimiento de Iberia ha ampliado su cartera de clientes, ha obtenido licencias relevantes por parte de los fabricantes y ha firmado importantes acuerdos para su desarrollo estratégico, consolidando su rentabilidad.

El Grupo Iberia ha desarrollado un amplio grupo de iniciativas durante los tres últimos años con la finalidad de incrementar la productividad de los recursos y reducir los costes unitarios, que eran los otros dos pilares del Plan Director 2006-08.

Los objetivos relacionados con la gestión de la flota también fueron cumplidos. Desde noviembre de 2008 Iberia opera todos sus vuelos con dos únicas familias de aviones Airbus -A340 y A320- tras la retirada (anticipada respecto a las previsiones iniciales) de la flota McDonnell-Douglas (MD). Esta medida ha contribuido a lograr el objetivo de rejuvenecimiento de la flota operativa, cuya edad media se situaba en siete años a finales del ejercicio 2008.

En 2008 Iberia finalizó el segundo programa de reconfiguración de las cabinas de su flota de corto y medio radio, que había iniciado en el segundo semestre de 2006. La incorporación de butacas de última generación, más cómodas y con más espacio disponible, ha permitido aumentar el confort de nuestros clientes y optimizar la configuración de las cabinas. En total, fueron transformados un total de 66 aviones Airbus, incorporándose a la flota 20 nuevas aeronaves ya con la nueva configuración: 141 asientos en los A319, 171 en los A320, y 200 asientos en el modelo A321.

La consecución de los objetivos de homogeneidad y rejuvenecimiento ha sido compatible con una reducción significativa del coste de propiedad de la flota unitario (amortización, alquiler y gasto financiero neto), que en el año 2008 se situó en 0,61 céntimos de euro, disminuyendo un 24,7% respecto a 2005. También mejoró la eficiencia en el consumo de combustible (medida en litros por AKO) un 9,4% en el acumulado de los tres años.

A pesar de la parada anticipada de las aeronaves MD, Iberia superó los objetivos globales de utilización de flota, que alcanzó una media de diez horas bloque por avión y día en el ejercicio 2008. Este dato representa el máximo histórico de la compañía y uno de los más altos entre las compañías de red con longitudes de etapa similares.

Con la finalidad de mejorar la productividad del personal y optimizar la estructura de gastos, el Plan Director 2006-2008 contemplaba una reducción del 9% en la plantilla de la compañía Iberia. El plan de reestructuración del personal se ha desarrollado a través de bajas voluntarias, principalmente en el marco de los Expedientes de Regulación de Empleo autorizados (72/2001 y 35/2005), y ejecutándose también un plan de bajas de personal en el extranjero. En 2008, la plantilla media de Iberia se situó en 21.345 empleados equivalentes, frente a 24.487 en el año 2005, lo que supone una reducción real del 12,8% en el acumulado de los tres años, mejorando así claramente los objetivos del Plan.

La productividad (en términos de número de AKO por empleado equivalente) de la plantilla de la compañía matriz del Grupo, incluyendo el personal de vuelo, se incrementó un 3,9% en 2008, acumulando una subida del 19,2% en los tres últimos ejercicios. En referencia a la productividad del Colectivo de Tierra de Iberia, en 2008 se alcanzó la cifra de 4.189 miles de AKO por empleado, que supera en un 21,1% a la registrada en 2005. En 2008 se inició el desarrollo de un exigente plan de mejora de la productividad del personal de la Dirección General de Aeropuertos de Iberia, que continuará en los próximos años.

En julio de 2008 se firmó el XVIII Convenio Colectivo del Personal de Tierra de Iberia (que representa el 74% de la plantilla de la compañía), con vigencia desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2008. Este nuevo Convenio ha dado continuidad a los principales acuerdos alcanzados en los Convenios firmados en 2006 y 2007, incorporando nuevas medidas de productividad y flexibilidad para facilitar la gestión en las diferentes áreas de la empresa. A principios de 2007 se firmó el XV Convenio del Colectivo de Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP), con vigencia hasta finales de 2007 y prorrogado después hasta diciembre de 2008, que ha permitido la implantación de algunas iniciativas de mejora de la productividad a partir del verano de 2007. Las medidas sobre los costes de personal incluidas en los Convenios firmados cumplen los criterios establecidos en el Plan Director 2006-2008.

Además, en el mes de enero de 2009 se ha alcanzado un acuerdo sobre el Convenio con el Colectivo de Tripulantes Técnicos que, una vez ratificado en votación por el Colectivo, ha permitido alcanzar los objetivos fijados en el Plan Director finalizado en 2008, y que va a posibilitar un nuevo marco para afrontar los próximos retos.

La ejecución de los programas de racionalización del resto de gastos también ha contribuido a cumplir los objetivos de reducción de costes comprometidos. Ha sido relevante el descenso de los costes comerciales netos, que en 2008 representaron el 2,6% de los ingresos de tráfico, frente a un 4,3% en 2005. El coste unitario de explotación (por AKO), una vez excluido el gasto de combustible, se situó en 5,84 céntimos de euro en 2008, lo que supone una disminución del 6% respecto al coste de 2005 (y superior al 13% si se tiene en cuenta la inflación del periodo).

## Plan Estratégico 2009-2011

Durante 2008 Iberia elaboró el Plan Estratégico para el próximo trienio, que fija los objetivos a conseguir para que la compañía pueda consolidar su destacada posición en un escenario difícil. Se prevé un entorno macroeconómico caracterizado por una severa crisis económica, que provocará una caída generalizada del tráfico aéreo en 2009, y una lenta y paulatina recuperación en los dos siguientes años. El sector aéreo también deberá hacer frente a la incierta evolución de los precios del combustible, a una presión competitiva creciente en todos los mercados, y a un previsible proceso de amplia consolidación en el sector.

El Plan Estratégico 2009-2011 establece las iniciativas y acciones concretas que van a desarrollar cada una de las unidades de negocio y áreas de gestión del Grupo Iberia, que permitirán cumplir los siguientes objetivos estratégicos:

- Dar un salto cualitativo en la mejora del servicio al cliente.
- Fortalecer el liderazgo de Iberia en los mercados Europa-América Latina y Madrid-Europa, y preservar la posición actual en el mercado doméstico.
- Recuperar los niveles de rentabilidad, obteniendo un margen de EBITDAR por encima del 14% de media en el trienio y del 15-17% en el ejercicio 2011, y afianzar la solidez financiera del Grupo, situando los fondos propios en 2.040 millones de euros al cierre de 2011.
- Potenciar el posicionamiento estratégico relevante de la compañía en un sector en transformación.

Como pilar esencial del Plan Estratégico, Iberia va a lanzar un Plan Integral de Servicio al Cliente, que responde a su firme compromiso de mejora de la calidad y orientación al cliente. Este Plan Integral contempla medidas concretas que requieren la implicación de todas las áreas y empleados de la compañía, y se estructura en tres ejes de actuación:

- Mejoras del producto y del nivel de servicio a lo largo de todo el proceso de relación con el cliente, desde la decisión de compra del billete hasta la experiencia posterior al vuelo. La compañía va a invertir 150 millones de euros en el periodo 2009-2011. Entre otras acciones, se contempla la renovación de la Clase Turista y la Clase Business de largo radio, la remodelación de salas VIP en aeropuertos claves, el embarque diferenciado para clientes *business* o la reducción de tiempos de espera en la recogida de equipajes en la terminal T4 del aeropuerto de Barajas, en estos dos últimos casos en colaboración con AENA.
- Plan de actuaciones complementarias para la mejora de la actitud de servicio al cliente.
- Revisión de procesos operativos, en tierra y vuelo, con visión cliente y alineados con los esfuerzos de fidelización, acompañado de un plan de comunicación interno y externo.

Junto a la mejora significativa de la calidad del servicio al cliente, que es una medida compartida por todas las Direcciones, en el caso del negocio de Transporte, el Plan Estratégico 2009-2011 prevé el desarrollo de las siguientes principales acciones:

- Potenciar los ingresos, diferenciando la propuesta de valor. Se aplicarán las mejores prácticas en la gestión de ingresos, entre otras, la gestión dinámica por origen/destino según la disponibilidad de la red, optimización del hub y de la red, el mix de ventas, la gestión de grupos o la potenciación de Iberia Plus.
- Optimización de la estructura y el tamaño de la red adaptando el crecimiento a la evolución de la demanda. El Plan prevé un ajuste del 1,7% de la capacidad de la compañía en 2009 y un crecimiento anual en torno al 4,2% en los dos siguientes años.
- Profundizar en la eficiencia operativa logrando mayores niveles de productividad y eficacia.
- Gestionar el entorno de consolidación en los distintos frentes, posicionando a la compañía en el núcleo duro de una súper alianza.

En referencia al rentable negocio del Mantenimiento, el Plan Estratégico fija como principal objetivo para el trienio la consolidación de la posición alcanzada en los últimos años, a través de las siguientes actuaciones:

- Potenciar la cultura de servicio al cliente.
- Incrementar los ingresos, aumentar la productividad y mejorar la rentabilidad en todas las áreas de producción: motores (se prevé incrementar la capacidad productiva), componentes, célula (transformación de los centros de producción) y mantenimiento en línea.
- Desarrollar herramientas de gestión y logística avanzadas para apoyar el crecimiento del negocio.
- Capturar oportunidades de nuevos negocios mediante acuerdos con otras compañías.

Finalmente, en el caso del negocio de Handling, el principal reto es recuperar una situación de rentabilidad sostenible (interrumpida con la concesión de las nuevas licencias desde 2007). El Plan Director 2009-2011 establece distintas medidas de transformación de la dinámica de este negocio, con actuaciones concretas y diferenciadas para cada aeropuerto, que se pueden agrupar en los siguientes cinco puntos:

- Incremento significativo de la productividad, como eje fundamental.
- Crecimiento de los ingresos mediante el desarrollo de nuevos conceptos facturables y la adaptación de la política de precios.
- Reducción de los gastos generales.
- Abordar medidas adicionales para reducir el incremento del coste unitario de personal.
- Incrementar la cultura de atención al cliente.

### Calidad del servicio

Para Iberia la calidad del servicio es un elemento fundamental de su posicionamiento competitivo, un compromiso con el cliente y una apuesta de valor. En consecuencia, la compañía ha invertido importantes recursos en mejorar su producto. También se ha dotado de los sistemas y procedimientos necesarios para ofrecer el nivel de servicio adecuado a cada segmento, y para realizar una evaluación permanente de la calidad del servicio y de la satisfacción.

Tal y como se ha comentado en el apartado anterior, uno de los pilares del Plan Estratégico 2009/2011 es potenciar la orientación al cliente y conseguir una progresión significativa en la calidad del servicio. Con esta finalidad se ha diseñado el Plan Integral de Servicio al Cliente, que gravita sobre tres ejes: mejoras en el producto y nivel de servicio; revisión de los procesos operativos y de los planes de comunicación; y un plan estructurado para mejorar la actitud de sus empleados hacia el cliente, tanto a través de los programas de formación, como en los procesos de selección de personal.

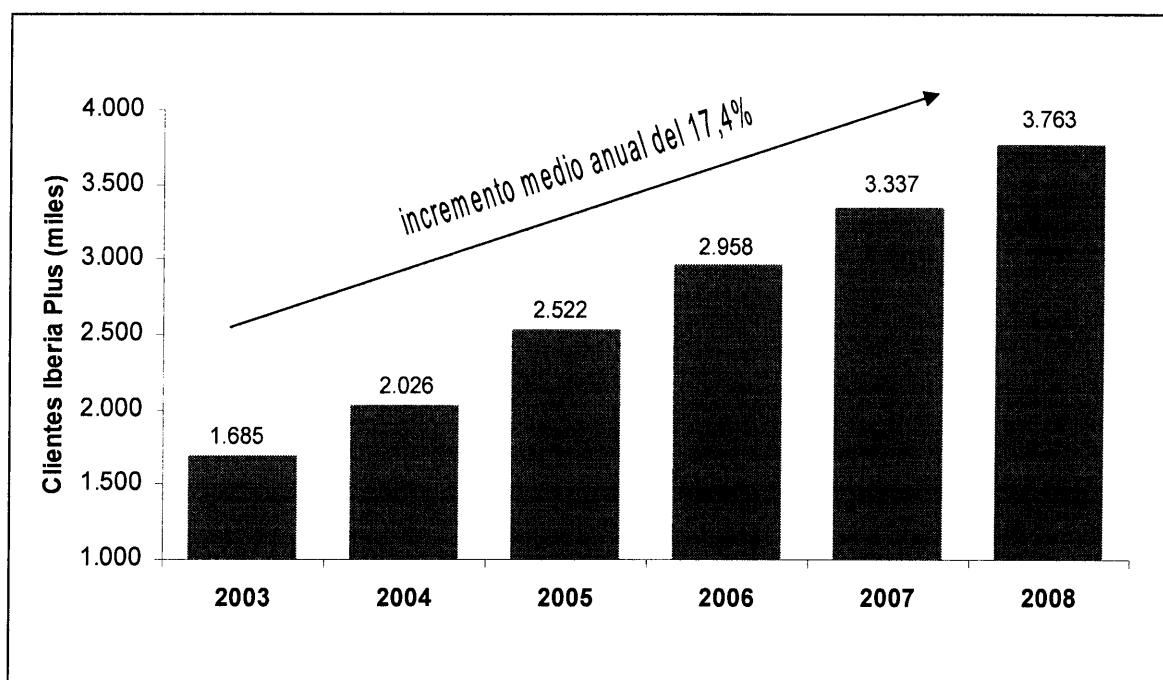
Durante el año 2008 Iberia ha seguido actualizando el servicio a bordo y las prestaciones ofrecidas a los clientes de la *Business Plus*, buscando el mejor complemento a la comodidad de las modernas butacas y a los avanzados sistemas de comunicación y entretenimiento de sus aviones. Prestigiosos cocineros y empresas reconocidas han colaborado con la compañía para ampliar la variedad y calidad de los alimentos y vinos españoles ofrecidos a bordo y en las salas VIP.

Iberia también ha mejorado el servicio que ofrece en sus vuelos de corto y medio radio. A mediados de 2006 inició la reconfiguración de la cabina de pasajeros de todos los aviones Airbus, instalando un modelo de butaca de nueva generación, más cómoda y con menor volumen. A finales de agosto de 2008 finalizó este plan, operando un total de 86 aviones con los nuevos asientos.

A partir del 1 de diciembre de 2008, Iberia dejó de comercializar las butacas centrales en la cabina de Clase Business de todos los vuelos domésticos, quedando el asiento del medio siempre libre para que los clientes de negocios dispongan de más espacio y disfruten de mayor comodidad. De esta forma, la compañía equipara la configuración de su servicio Business en las rutas nacionales con el que ya ofrecía en sus vuelos con Europa, norte de África y Oriente Medio. Otras ventajas que disfrutan los clientes de las clases Business de Iberia son la obtención de más puntos Iberia Plus con sus viajes, la facturación en mostradores diferenciados o el acceso a las salas VIP.

Dentro de su plan de mejora constante de la calidad, durante 2008 Iberia puso en marcha varias medidas comerciales orientadas a hacer más atractivo el Puente Aéreo. Así, el catering en la clase Business de este producto ha sido renovado completamente desde el mes de marzo, mejorando también el procedimiento de servicio. De la mano del cocinero Sergi Arola, la compañía ha elaborado una propuesta basada en los productos naturales de la dieta mediterránea. Pensando en los clientes frecuentes del Puente Aéreo, se ofrecen platos distintos dependiendo de las franjas horarias y de la temporada. Por ejemplo, en invierno se ofrecen platos calientes en todas las dotaciones (desayunos, refrigerios y cenas).

Iberia Plus, el programa de fidelización del Grupo, contaba con 3,8 millones de titulares a finales de 2008, un 12,8% más respecto al año precedente, manteniéndose así en una destacada posición entre los programas de pasajeros frecuentes en Europa. El programa consiste en la acumulación de puntos mediante la utilización de la tarjeta, canjeables por vuelos o por otros servicios de las compañías asociadas. Gracias a este programa y a las posibilidades que ofrecen las últimas tecnologías, Iberia mantiene un estrecho vínculo con sus mejores clientes, quienes son uno de sus activos más importantes, y les puede prestar una atención especial. En los últimos años, Iberia ha ampliado de forma significativa el número de compañías asociadas al programa, que a finales de 2008 eran 87. Durante el pasado ejercicio se incorporaron 19 nuevos socios, entre los que destacan la cadena World Hotels, Hotelcolor, Mapfre o Banco Popular e-com.



Gracias al permanente esfuerzo de todas las áreas involucradas en la operación, la compañía alcanzó un índice de puntualidad (cota 15 minutos) del 83% para el conjunto de la red en el acumulado a noviembre de 2008, mejorando en 2,4 puntos porcentuales la registrada en el mismo periodo del año anterior, manteniendo la compañía una destacada posición entre las compañías de red. Sin embargo, durante el mes de diciembre la operación de la compañía se vio alterada con retrasos generalizados y cancelaciones como consecuencia de actuaciones llevadas a cabo por una parte del Colectivo de Tripulantes Técnicos, por lo que la puntualidad acumulada en los doce meses de 2008 mejoró 0,6 puntos porcentuales respecto al año anterior, situándose en el 81,4%.

## Innovación y Tecnología

Para el Grupo Iberia la innovación abarca todos los conceptos empresariales: estrategia, procesos, servicios y productos. Cada año la compañía gestiona decenas de proyectos orientados a la mejora de la calidad de los servicios, al avance tecnológico de los procesos o al ahorro de recursos. Gran parte de ellos son reconocidos como proyectos innovadores mediante certificaciones o evaluaciones independientes de distintos organismos oficiales, tanto nacionales como internacionales.

La compañía lleva doce años innovando y mejorando la funcionalidad de Iberia.com, su página comercial en Internet, a través de la cual los clientes pueden realizar la reserva y compra de billetes. También se pueden consultar los horarios, tarifas, llegadas y salidas de los vuelos, o información de la meteorología, en tiempo real, en los diferentes destinos a los que vuela Iberia. A través de su página Web la compañía brinda otros servicios, entre los que destaca la emisión de la tarjeta de embarque desde cualquier equipo informático. En 2008 se han emitido cerca de 3,5 millones de tarjetas de embarque a través de la sección "auto check-in online", lo que supone una media diaria de 13.000 tarjetas.

En 2008 Iberia.com ha implantado nuevas funcionalidades que tienen como objetivo mejorar el servicio que ofrece a sus clientes. En concreto, se han incorporado opciones de búsqueda de vuelos en función del precio máximo presupuestado por el cliente y para escapadas de fin de semana. Se ha incluido una sección específica de "Ferias y Congresos" donde se pueden encontrar tarifas especiales. Y también se posibilita la compra de billetes con cargo a puntos Iberia Plus para volar con las compañías de oneworld British Airways y Qantas. Entre las funcionalidades existentes también destaca el desarrollo de una plataforma de comunicación que permite consultar los contenidos de la página Web a través de diferentes tipos de dispositivos móviles, como teléfonos o PDA.

Iberia.com está disponible en siete idiomas distintos y tiene versiones específicas que cubren prácticamente la totalidad de los países donde vuela la compañía. Las ventas del producto aéreo (billetes de avión y fees) alcanzaron los 532 millones de euros en el ejercicio 2008, superando en un 7,5% a la cifra del año anterior. Se han desarrollado acuerdos con otras compañías (Avis, Lastminute o Viva Tours, entre otras) para que también ofrezcan sus productos (hoteles, servicios de alquiler de coches, paquetes turísticos,...) a través de la página Web de Iberia.

Durante 2008 la Dirección de Carga de Iberia lideró el desarrollo del proyecto e-Freight de IATA (Asociación Internacional de Transporte Aéreo) en España. Este proyecto tiene como principal objetivo la supresión de la mayoría de la documentación de papel que se utiliza en la gestión de carga aérea, sustituyéndola por mensajes electrónicos. La elección de Iberia respondía a su eficiencia en la implantación del billete electrónico de pasajeros (proceso ya completado) y al exitoso lanzamiento de un novedoso conocimiento aéreo electrónico dentro del área nacional desde a mediados de 2007 por parte de la propia compañía (Iberia Cargo e-AWB). A finales de 2008, Iberia puso en marcha el nuevo sistema de documentación electrónica de carga aérea en algunas rutas europeas, y se prevé su extensión al resto de rutas en los próximos meses. La implantación del e-Freight de IATA va a reportar numerosos beneficios para los diversos actores del sector de carga aérea, como son la agilización de los procesos operativos, el ahorro de costes y la reducción del impacto medioambiental.

La Dirección General de Mantenimiento e Ingeniería de Iberia está desarrollando, en colaboración con otros organismos y empresas, un proyecto para la creación de un taller de álabes de compresor que, mediante la integración de sucesivos procesos automatizados, permita la reparación completa de estas piezas. El diseño de este proyecto I+D, catalogado como Desarrollo Tecnológico por el Ministerio de Industria, se inició en 2007 y está prevista su finalización en 2010, requiriendo una inversión total de seis millones de euros.

### **Renovación de flota**

La compañía continúa desarrollando el plan de renovación y homogeneización de su flota de corto y medio radio, con la finalidad de disponer de aviones más modernos, con mejores prestaciones, más eficientes en consumo y más respetuosos con el medio ambiente. Durante el primer semestre de 2008 Iberia incorporó tres aeronaves A319 procedentes directamente de la fábrica Airbus.

A finales de octubre, anticipándose al calendario previsto inicialmente, la compañía completó el proceso de salida de operación de la flota McDonnell-Douglas. En los últimos 19 meses dejaron de operar un total de 30 aeronaves: 18 MD87 y 12 MD88. En los primeros meses de 2008 también fueron retirados dos aviones B-757, en el marco de la reestructuración de la operación de *wet lease*. De este modo, a partir de noviembre de 2008 Iberia opera todos sus vuelos de corto y medio alcance con una única familia de aviones Airbus (con tres modelos A319, A320 y A321), que tienen una edad media de 6,7 años.

Igualmente, desde mediados de 2006 la compañía realiza todos sus vuelos de largo radio con un único tipo de flota, el Airbus A340. Así, con el proceso de renovación también se ha conseguido la homogeneidad de las aeronaves en ambas flotas (de corto/medio y largo radio), lo que permite reducir los costes de mantenimiento y optimizar la utilización de las tripulaciones técnicas, a la vez que ofrece ventajas en la gestión operativa del programa comercial.

Al finalizar el ejercicio 2008, tras la incorporación de dos aeronaves en el primer semestre, la flota de largo radio de Iberia se componía de 33 aviones A340 (21 de la versión 300 y 12 de la versión 600), de los que tres operaban en *wet lease*. Y la flota de corto/medio radio estaba compuesta por un total de 86 aeronaves Airbus (22 A319, 45 A320 y 19 A321).

El desarrollo del plan de renovación y homogeneización de la flota ha disminuido la edad media del conjunto de los aviones operativos, que a finales de 2008 se situaba en siete años. Así, actualmente Iberia es una de las compañías del sector aéreo mundial con la flota más moderna.

## Operaciones corporativas

El 29 de julio el Consejo de Administración de Iberia aprobó iniciar conversaciones con **British Airways** en relación con una potencial fusión entre ambas sociedades mediante intercambio de acciones. En relación con esta operación, en 2008 Iberia adquirió una participación estratégica en el capital de British Airways, que a 31 de diciembre representaba un 9,99% del capital de la compañía británica. Ambas compañías continúan trabajando en el complejo proceso de negociación del acuerdo y planificación de la operación.

El 7 de julio de 2008 los Consejos de Administración de las compañías aéreas **Vueling** y **Clickair**, ésta última participada por Iberia, aprobaron un acuerdo marco de integración de ambas compañías aéreas de nueva generación, que se realizará sobre la base de una unión entre iguales respetando la independencia de la sociedad resultante. La operación, que se estructura como una fusión por absorción de Clickair por parte de Vueling, quedó condicionada a su aprobación por parte de las autoridades de la competencia y al cumplimiento de otros requisitos legales.

El 9 de enero de 2009 el Servicio de la Competencia de la Comisión Europea autorizó esta fusión, continuando los trámites legales y procesos mercantiles necesarios para culminar la operación, que principalmente son la aprobación del Proyecto de Fusión por parte de las Juntas de Accionistas de Vueling y Clickair, y la solicitud a la Comisión Nacional del Mercado de Valores para que apruebe el folleto de emisión de acciones de Vueling, correspondiente a la ampliación de capital que dará entrada a los nuevos socios. Una vez conseguidas todas las aprobaciones preceptivas, es previsible que la fusión pueda finalizar antes de finalizar el verano de 2009.

## Cambios en el accionariado

En el primer semestre de 2008 la compañía British Airways, a través de su filial British Airways Holdings B.V., adquirió 31 millones de acciones de Iberia que representan un 3,25% del capital. A 31 de diciembre de 2008 los principales accionistas de la Sociedad Dominante del Grupo Iberia eran: Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid (Caja Madrid), con un 22,99% del capital social; y British Airways Holdings B.V., con un 13,15%.

## 2. EVOLUCIÓN OPERATIVA DE LAS ÁREAS DE GESTIÓN

### 2.1. TRANSPORTE

El transporte aéreo de pasajeros y carga es la principal actividad del Grupo Iberia. En el ejercicio 2008 los ingresos generados por esta actividad representaron el 83,8% del total de los ingresos de explotación recurrentes.

A continuación se presentan las estadísticas de oferta, tráfico e ingresos del transporte de pasajeros de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A. (en adelante, Iberia) para los años 2008 y 2007, desglosadas en los tres sectores comerciales siguientes: doméstico, que recoge los enlaces entre aeropuertos españoles; medio radio, que agrupa los tramos internacionales que enlazan España con destinos de Europa, Oriente Medio, África del Norte y África Central; y largo radio, que agrega los enlaces con América y Sudáfrica.

#### 2.1.1. OFERTA Y TRÁFICO DE PASAJEROS

Desde finales de 2007 se ha producido una desaceleración del crecimiento del tráfico en la industria de transporte aéreo, intensificada durante el segundo semestre de 2008 como consecuencia del deterioro de la situación económica internacional. El número de pasajeros-kilómetro transportados (PKT) en vuelo regular por el conjunto de las compañías de la *Association of European Airlines* (AEA) aumentó un 1,2% en el año 2008, frente a un 5,4% en 2007. El sector también fue ajustando el crecimiento de la oferta, pero en una proporción insuficiente para compensar el deslizamiento de la demanda, de manera que los coeficientes de ocupación registraron descensos generalizados desde principios de año. El coeficiente de ocupación medio de las compañías de la AEA empeoró 1,3 puntos porcentuales en 2008, situándose en el 76,0%.

Iberia logró un coeficiente de ocupación de pasaje del 80,0% en 2008, frente al 81,6% alcanzado en el año anterior, que supuso el récord anual de la compañía, manteniéndose por encima (junto al grupo Air France-KLM) del resto de los operadores europeos de red. El volumen de oferta de Iberia, medida en asientos-kilómetro ofertados (AKO), disminuyó un 0,5% respecto a 2007 en el conjunto de la red, como consecuencia principalmente del proceso de racionalización de la capacidad en el mercado doméstico. Así, en el agregado de los vuelos internacionales Iberia incrementó su oferta un 2,7% respecto al año anterior.

En 2008 Iberia completó la revisión y optimización del programa de vuelos diseñada en el Plan Director 2006/08, que ha potenciado la operación de red. La compañía continuó ampliando su oferta y optimizando las conexiones en su *hub* de Madrid – Barajas y, de forma simultánea, finalizó el plan de ajustes selectivos en enlaces punto a punto, que afectaron en mayor medida a las rutas domésticas. El efecto de estas acciones, junto con el crecimiento de la oferta en los vuelos transatlánticos y en Europa Central y del Este llevaron a un aumento del 12,6% en la etapa media de pasaje, que alcanzó los 2.273 kilómetros.

Iberia operaba en propio un total de 80 destinos a finales de 2008: 23 de largo radio, 34 internacionales de medio radio (dos adicionales durante la temporada de verano) y 23 nacionales. Si añadimos aquellas otras ciudades que cubre su franquicia Iberia Regional Air Nostrum, la red del Grupo abarcaba un total de 109 destinos (y cuatro más durante la época estival). Además, gracias a la ampliación del acuerdo de código compartido con American Airlines en 2008 (25 nuevos destinos ofertados en Estados Unidos en 2008), al mantenimiento de algunos de los acuerdos de código compartido ya existentes con otras compañías (Avianca, British Airways, Clickair, Japan Airlines, Mexicana de Aviación, grupo TACA, Royal Air Maroc,...) y a la firma de nuevos acuerdos (con las compañías Pluna y Meridiana), el número total de destinos que Iberia ofrecía a sus clientes en diciembre de 2008 se aproximaba a 230.

En el acumulado anual, la compañía alcanzó los 66.098 millones de AKO en el conjunto de su operación, con el siguiente desglose por mercados:

AKO (millones)	2008	2007	% s/ a.a.
LARGO RADIO	39.330	38.201	3,0
MEDIO RADIO	17.223	16.738	2,9
Europa Geográfica	15.192	14.762	2,9
África y Oriente Medio	2.031	1.975	2,8
DOMÉSTICO	9.546	11.516	(17,1)
<b>TOTAL</b>	<b>66.098</b>	<b>66.454</b>	<b>(0,5)</b>

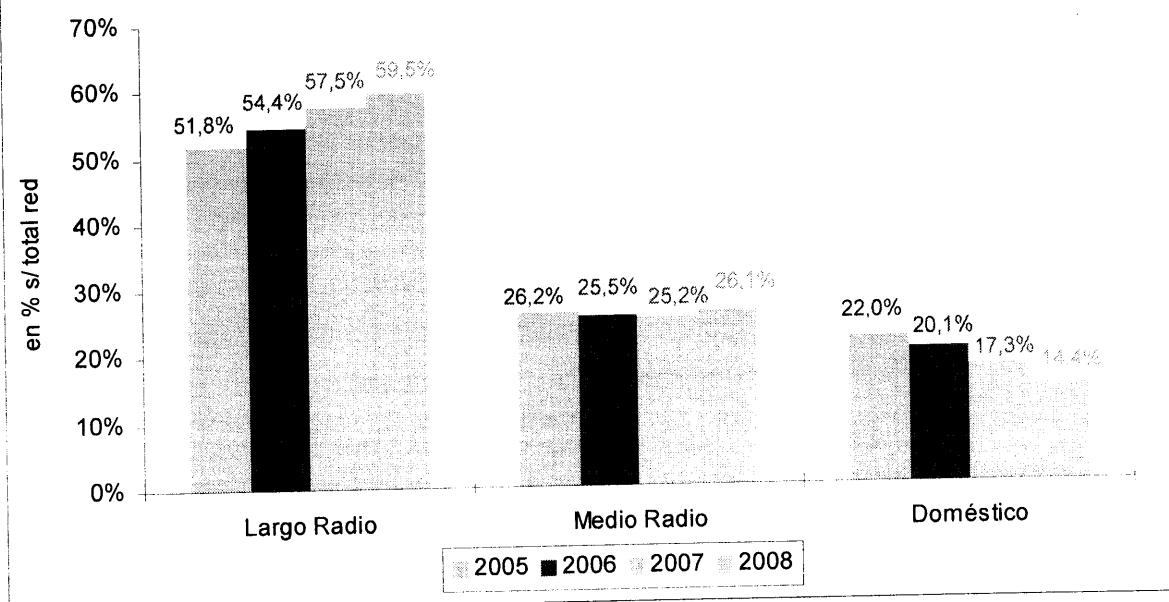
En el sector de largo radio el volumen de capacidad creció un 3,0% con relación al año anterior (1.129 millones de AKO en términos absolutos). Un poco más de la mitad de este aumento correspondió a los vuelos de América Centro, cuyo volumen de oferta representa el 26,8% del total de la compañía, tras registrar un incremento del 3,4% en 2008. La compañía moderó el crecimiento de oferta en América del Sur en 2008, un 1,5% respecto al año anterior, tras el fuerte incremento registrado en 2007 (un 12,9%). Por último, América del Norte fue el subsector con mayor crecimiento en términos relativos, aumentando el número de AKO un 6,4% respecto al año anterior, debido principalmente a la incorporación de Boston y Washington al programa de vuelos en mayo y junio de 2007 respectivamente, que explica el fuerte incremento de oferta registrado en el primer semestre de 2008 respecto al año anterior.

Como consecuencia de la revisión y optimización de la red, el número de AKO en los vuelos internacionales europeos con origen o destino en Madrid - Barajas aumentó un 14,9% respecto a 2007, 12 puntos más que el crecimiento del volumen de oferta en el conjunto del sector europeo. Algunos destinos de Europa del Este cumplieron su primer aniversario de operación (Bucarest en marzo, Praga y Varsovia en octubre) registrando importantes incrementos de oferta y demanda en 2008. Este año la compañía también incorporó un nuevo destino -Dubrovnik- a su programa, que operó de junio a octubre. También aumentó la capacidad ofertada en otros países europeos, destacando Suiza, Rusia y Turquía.

La compañía aumentó su oferta en los vuelos de África y Oriente Medio desde/a el *hub* un 25,2% respecto a 2007. Si bien, en este sector el número total de AKO aumentó un 2,8% como consecuencia de los ajustes realizados en otros enlaces de acuerdo al plan de reestructuración de la red. En 2008 destacaron los incrementos registrados en los vuelos de Israel, Guinea Ecuatorial y Argelia, que fueron parcialmente contrarrestados por los descensos en Marruecos y Egipto.

En el sector doméstico, Iberia disminuyó el volumen total de oferta un 17,1% respecto al año anterior. De acuerdo a la estrategia diseñada en el Plan Director 2006-2008, la compañía continuó reduciendo su capacidad en los enlaces interiores punto a punto, y aumentándola en las rutas que potencian la operación de red en el *hub*.

Evolución anual de la distribución de la oferta (en AKO)



En 2008 la compañía también tuvo que hacer frente al reto que ha supuesto la puesta en marcha de las nuevas líneas ferroviarias de alta velocidad, que unen Madrid con Málaga desde finales de diciembre de 2007, y con Barcelona a partir del 20 de febrero de 2008. En particular, en la importante conexión Barcelona-Madrid, Iberia ajustó inicialmente su capacidad reduciendo el tamaño del avión, pero mantuvo prácticamente el número de frecuencias en su Puente Aéreo para conservar el atractivo del producto. Además, apoyó la posición competitiva del Puente Aéreo con diversas acciones comerciales durante 2008. Sin embargo, en los últimos meses del año realizó algunos ajustes adicionales en la oferta, como respuesta a la debilidad de la demanda aérea, afectada por el rápido impacto de la nueva competencia del tren de alta velocidad y por los efectos de la crisis económica. Así, en 2008 el número de AKO totales en la ruta Madrid-Barcelona disminuyó un 21,8% respecto al año anterior, mientras que el volumen de oferta en el resto de los vuelos domésticos con origen o destino Madrid aumentó un 2,9%.

La producción propia de la flota de pasaje de Iberia, medida en términos de horas bloque, descendió un 5,2% respecto a la del ejercicio 2007, reduciéndose también el número de horas de los aviones contratados en régimen de wet lease un 12%.

Horas bloque flota de pasaje	2008	2007	% s/ a.a.
FLOTA PROPIA	445.331	469.636	(5,2)
WET LEASE	20.891	23.736	(12,0)
OTROS ALQUILERES	422	88	n.s.
<b>TOTAL</b>	<b>466.645</b>	<b>493.460</b>	<b>(5,4)</b>

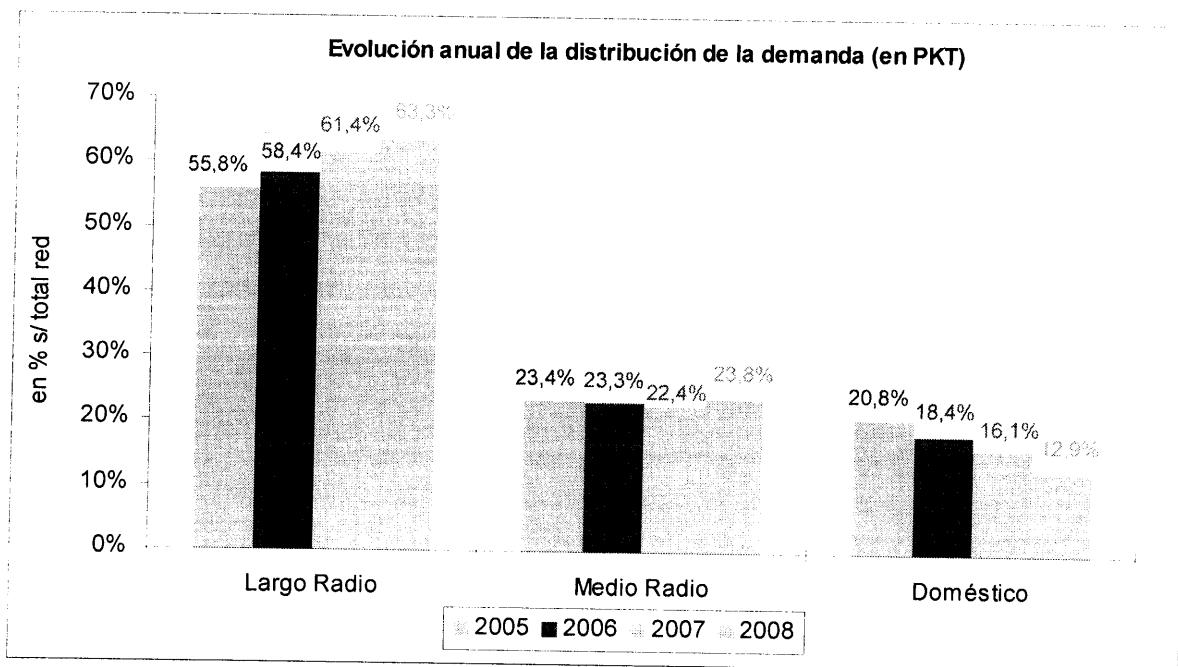
n.s.: no significativo

En 2008 Iberia transportó 23,3 millones de pasajeros en el conjunto de la red, superándose por segundo año consecutivo la cifra histórica de cuatro millones en los vuelos de largo radio, que registraron un crecimiento del 0,3%, alcanzando los 4,2 millones de clientes.

La distribución del tráfico de Iberia, medido en PKT, queda reflejada en la siguiente tabla:

PKT (millones)	2008	2007	% s/ a.a.
LARGO RADIO	33.490	33.319	0,5
MEDIO RADIO	12.584	12.172	3,4
Europa Geográfica	11.049	10.693	3,3
África y Oriente Medio	1.535	1.478	3,8
DOMÉSTICO	6.810	8.738	(22,1)
<b>TOTAL</b>	<b>52.885</b>	<b>54.229</b>	<b>(2,5)</b>

En el conjunto de la red, el número de PKT descendió un 2,5% respecto a 2007, debido al proceso de reestructuración de la red en el sector doméstico y a la progresiva debilidad de la demanda aérea en los mercados durante 2008. El tráfico internacional total (agregado de los sectores de medio y largo radio) se incrementó un 1,3% respecto a 2007. Siguiendo la tendencia de los últimos años, el peso del tráfico de largo radio en el conjunto de la red aumentó casi dos puntos porcentuales, situándose en el 63,3%.



El tráfico del sector de largo radio creció un 0,5% respecto a 2007. El mayor aumento de PKT, en términos absolutos, correspondió a América del Norte, donde la demanda tuvo un fuerte desarrollo en el primer trimestre (por encima del 24%) gracias al efecto positivo de la incorporación de nuevas rutas (Boston y Washington) a partir del segundo trimestre de 2007, y fue decreciendo a lo largo del año, resultando un incremento medio del 4,4% en el acumulado de los doce meses. El tráfico en los vuelos de América Centro se incrementó un 1,2% en 2008, mientras que en América del Sur se redujo un 1,2%, en parte afectado por el fuerte incremento de oferta realizado por los competidores.

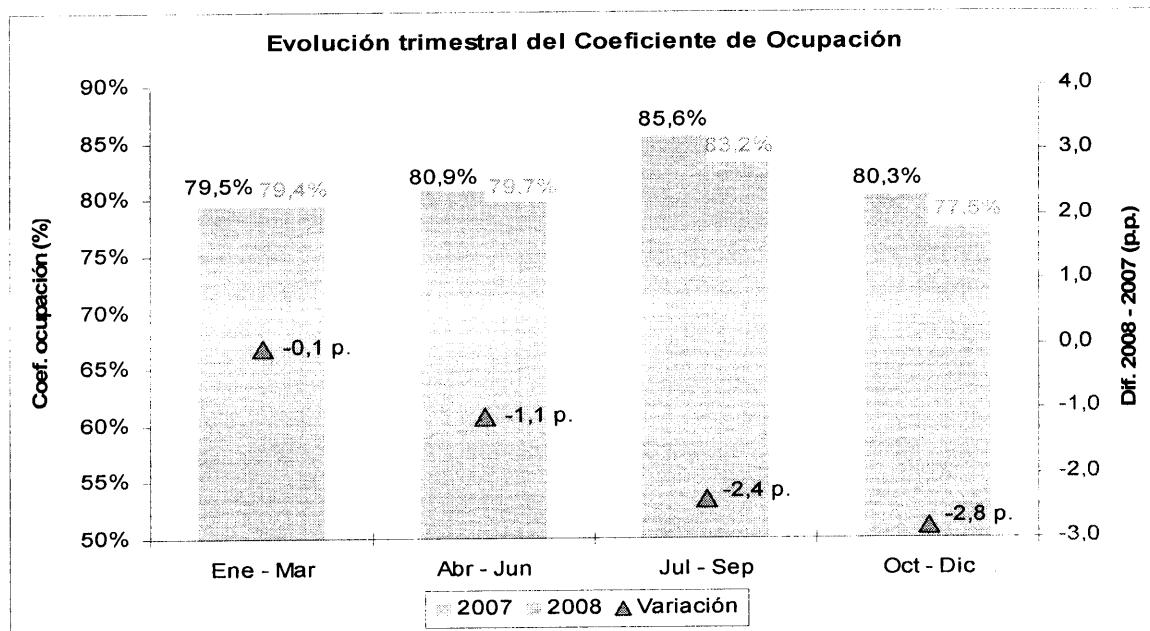
En el sector de medio radio internacional la demanda aumentó un 3,4% con relación a 2007, elevándose el incremento hasta un 16,7% en los vuelos con salida o llegada en Madrid. El tráfico de Iberia en el conjunto de los vuelos de la Unión Europea apenas varió (-0,4%) respecto al año anterior, aumentando significativamente en los destinos europeos no pertenecientes a la Unión Europea (un 32,4%), y, de manera más moderada, en las rutas de África y Oriente Medio (un 3,8%).

En el sector doméstico el número de PKT descendió un 22,1% respecto al año anterior, como consecuencia de la reducción de la oferta de Iberia (-17,1%) y de la creciente debilidad de la demanda en el mercado, afectada por la puesta en marcha de las líneas de tren de alta velocidad y por la difícil situación económica. Según datos de AENA, durante 2008 el tráfico aéreo del conjunto de las compañías se redujo un 24% respecto a 2007 en el corredor Madrid-Barcelona, y un 28% en el corredor Madrid-Málaga.

El siguiente cuadro muestra el desglose por sectores de la evolución del coeficiente de ocupación:

Coeficiente de ocupación (%)	2008	2007	Dif. s/ a.a.
LARGO RADIO	85,2	87,2	(2,1)
MEDIO RADIO	73,1	72,7	0,3
Europa Geográfica	72,7	72,4	0,3
África y Oriente Medio	75,6	74,8	0,7
DOMÉSTICO	71,3	75,9	(4,5)
<b>TOTAL</b>	<b>80,0</b>	<b>81,6</b>	<b>(1,6)</b>

En el ejercicio 2008 el coeficiente de ocupación se situó en el 80% para el conjunto de la red, 1,6 puntos porcentuales por debajo del nivel récord alcanzado el año anterior. En 2008 Iberia mantuvo uno de los coeficientes de ocupación más elevados entre las compañías europeas de red. La progresiva debilidad de la demanda motivó que el coeficiente de ocupación registrara en la segunda mitad del año las mayores diferencias respecto a los niveles alcanzados en 2007, a pesar de los ajustes de oferta realizados por la compañía.

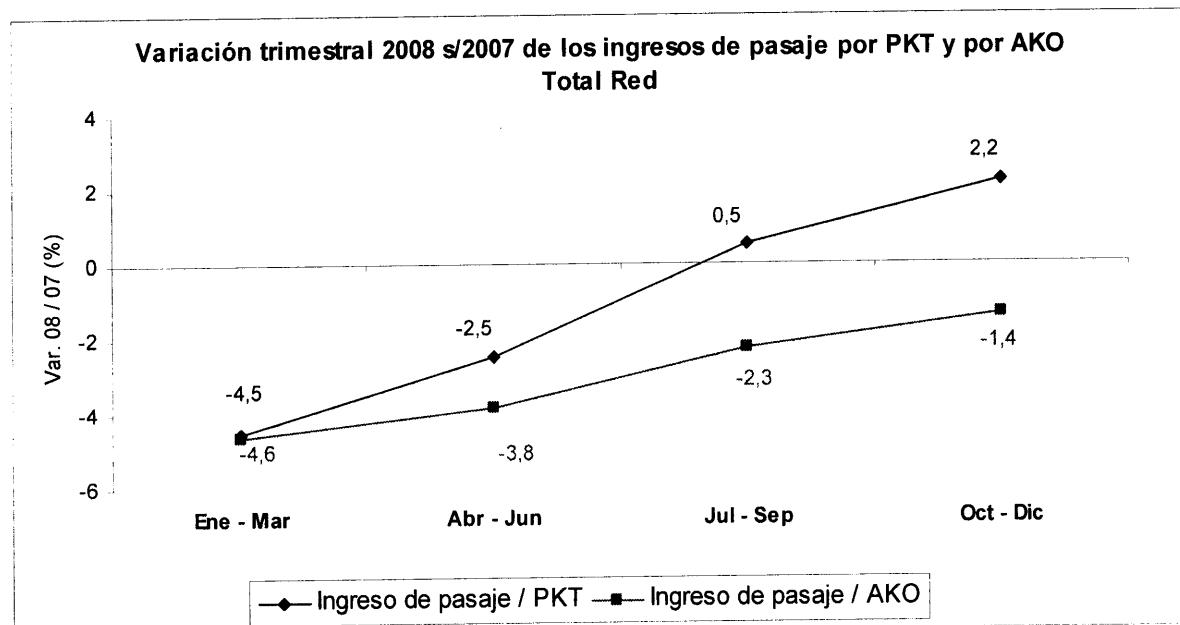


Con relación a 2007, el coeficiente de ocupación mejoró ligeramente en el sector de medio radio, con subidas de 0,3 puntos en Europa (geográfica) y de 0,7 puntos en África y Oriente Medio. En el caso de los vuelos internacionales de medio radio con salida o llegada en el *hub*, el coeficiente de ocupación mejoró 0,4 puntos alcanzando el 73,7%.

## 2.1.2. INGRESOS DE TRÁFICO DE PASAJEROS

En 2008 el ingreso medio por PKT (en adelante, *yield*) en el conjunto de la red descendió un 1,1% respecto al año anterior, afectado de forma significativa por el crecimiento de la etapa media de pasaje (un 12,6%). Igualmente, la variación del *yield* se vio perjudicada por la depreciación del dólar frente al euro durante la mayor parte del año, con la excepción del último trimestre. Con tipos de cambio de monedas constantes, el *yield* se habría incrementado un 1,3% respecto al año 2007.

Las variaciones respecto a 2007 de los *yield* de pasaje tuvieron una evolución positiva durante el año 2008, gracias al progresivo ajuste de los precios y a la profundización en el uso de las nuevas herramientas de yield management, llegando a registrar un incremento del 2,2% en el cuarto trimestre, reduciendo el impacto negativo de los mayores costes de combustible. El siguiente gráfico muestra la evolución trimestral de las variaciones de los ingresos de pasaje por PKT y por AKO durante 2008 con relación al año anterior.



El siguiente cuadro muestra el desglose por sectores del ingreso medio por PKT:

Ingresos por PKT (cént. €)	2008	2007	% s/ a.a.	% s/a.a. (*)
LARGO RADIO	5,49	5,41	1,4	5,1
MEDIO RADIO	8,94	9,19	(2,8)	(0,8)
DOMÉSTICO	13,64	12,73	7,1	7,8
<b>TOTAL</b>	<b>7,36</b>	<b>7,44</b>	<b>(1,1)</b>	<b>1,3</b>

(\*) Con tipos de cambio constantes

En el sector de largo radio el ingreso medio por PKT mejoró un 1,4% respecto al año anterior, a pesar del fuerte efecto negativo derivado de la depreciación del dólar frente al euro. En el acumulado del año, con tipos de cambio de moneda constantes, el *yield* de este sector habría aumentado un 5,1% respecto al año anterior.

El ingreso medio por PKT disminuyó un 2,8% en el sector de medio radio con relación al obtenido en 2007, afectado principalmente por el crecimiento de la etapa media de pasaje en este sector (un 5,4%), por la depreciación del dólar y la libra esterlina frente al euro, y por la presión competitiva sobre los precios en las rutas europeas. La variación en los tipos de cambio tuvo un efecto negativo de 2,0 puntos porcentuales.

En el sector doméstico el *yield* mejoró un 7,1% respecto al año, registrando la mayor subida interanual en el segundo semestre (un 11,7%), gracias a la estrategia de optimización del ingreso desarrollada por la compañía.

En el conjunto de la red, el ingreso medio de pasaje por AKO descendió un 3,0% respecto a 2007. Al igual que el *yield*, el ingreso unitario sufrió el impacto del crecimiento de la etapa media y de la depreciación del dólar, a lo que se sumó el efecto de los descensos en los coeficientes de ocupación en los sectores de largo radio y doméstico. Si descontamos el efecto negativo de la variación de los tipos de cambio de monedas, el descenso del ingreso por AKO respecto al año anterior habría sido del 0,7%.

El siguiente cuadro muestra el desglose por sectores del ingreso medio por AKO:

Ingresos por AKO (cént. €)	2008	2007	% s/ a.a.	% s/a.a. (*)
LARGO RADIO	4,67	4,72	(1,0)	2,6
MEDIO RADIO	6,53	6,68	(2,3)	(0,3)
DOMÉSTICO	9,73	9,66	0,7	1,4
<b>TOTAL</b>	<b>5,89</b>	<b>6,07</b>	<b>(3,0)</b>	<b>(0,7)</b>

(\*) Con tipos de cambio constantes

En la operación de largo radio el ingreso medio por AKO disminuyó un 1,0% respecto a 2007, debido principalmente al efecto negativo de la depreciación del dólar. Con tipos de cambio constantes el ingreso unitario de este sector se habría incrementado un 2,6%.

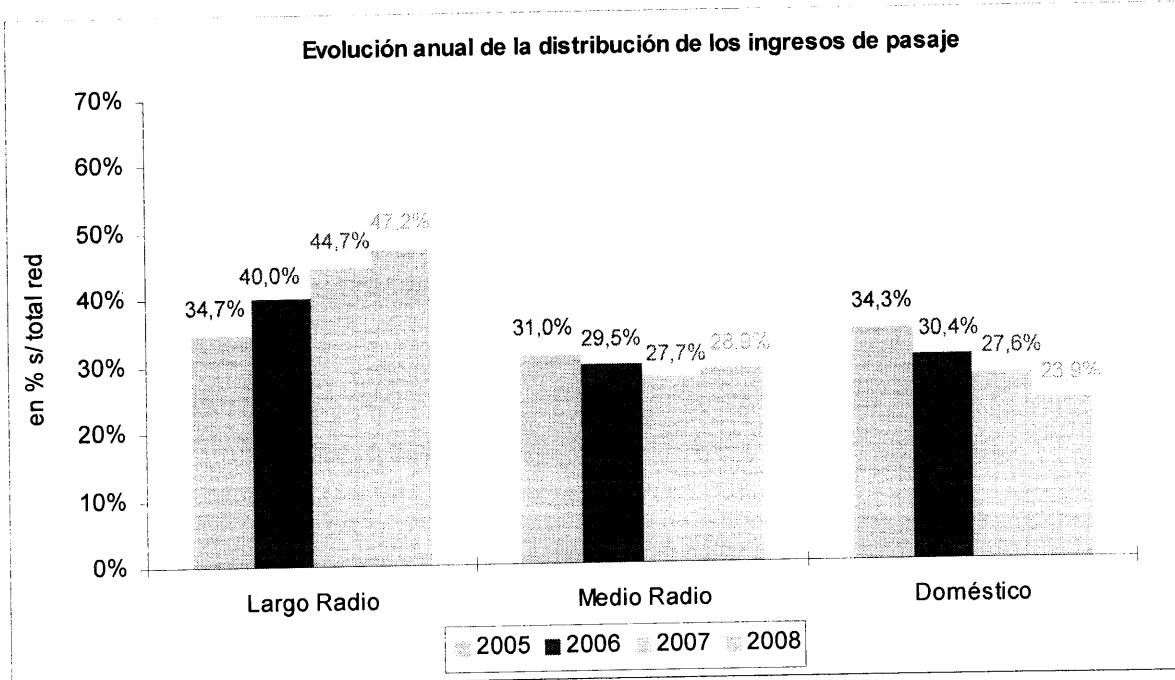
En el sector de medio radio internacional, el ingreso medio por AKO descendió un 2,3% con relación a 2007. La apreciación del euro frente al dólar y a la libra esterlina explica 2,0 puntos porcentuales de esa variación, de modo que si descontamos este impacto el descenso habría quedado limitado a un 0,3% respecto al año anterior.

En el sector doméstico, la importante mejora del *yield* superó el efecto derivado del descenso en el nivel de ocupación, de tal manera que el ingreso medio por AKO aumentó un 0,7% en el conjunto del ejercicio.

El siguiente cuadro refleja la evolución de los ingresos de pasaje, con el desglose por sectores:

Ingresos de pasaje (millones €)	2008	2007	% s/ a.a.
LARGO RADIO	1.838	1.803	2,0
MEDIO RADIO	1.124	1.119	0,5
DOMÉSTICO	929	1.113	(16,5)
<b>TOTAL</b>	<b>3.891</b>	<b>4.034</b>	<b>(3,5)</b>

En el ejercicio 2008, los ingresos por tráfico de pasaje de Iberia ascendieron a 3.891 millones de euros en el conjunto de la red, descendiendo un 3,5% respecto al año anterior. En su desglose por sectores destaca el progresivo aumento del peso del sector de largo radio, que pasó a representar más del 47,2% de los ingresos de pasaje de toda la red en 2008 (2,5 puntos por encima de su peso en 2007 y 7,2 puntos más que en 2006).



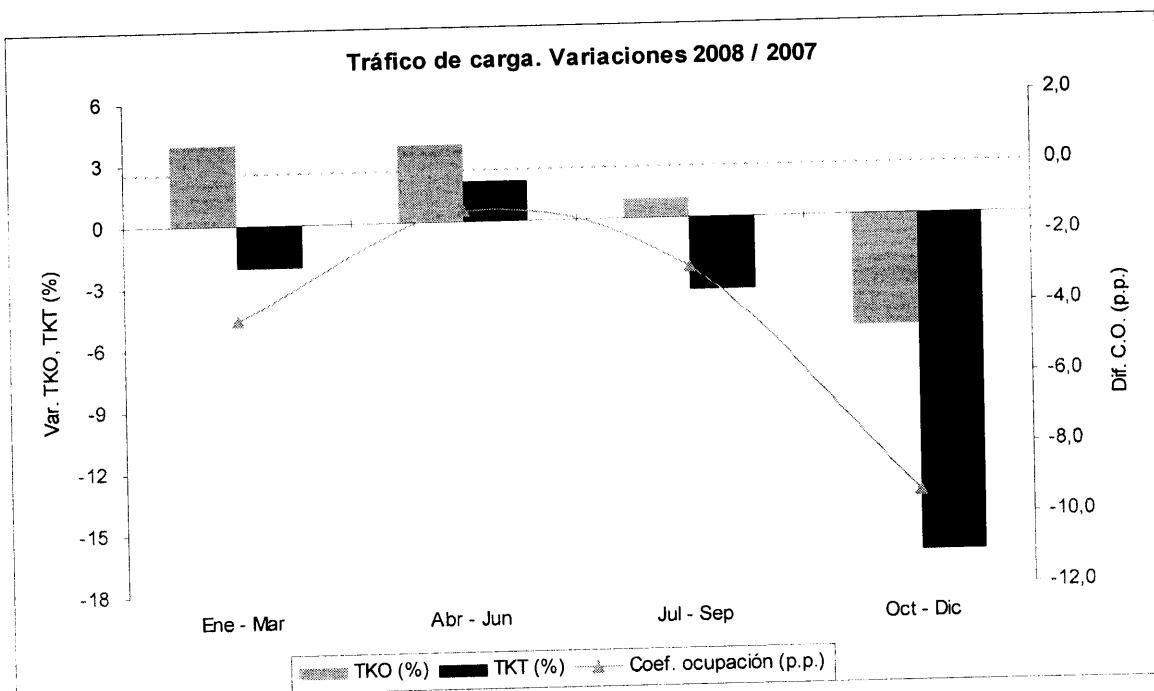
### 2.1.3. CARGA

El tráfico aéreo de carga a nivel mundial se vio muy afectado por la crisis económica, que tuvo un impacto creciente durante 2008. Según datos de la AEA, el número de toneladas-kilómetro transportadas (TKT) de carga por el conjunto de las compañías europeas disminuyó un 2,8% en cómputo anual, pero con un descenso del 8,2% en el segundo semestre, lo que indica no solamente la magnitud de la crisis, sino su tendencia negativa en los últimos meses.

En el caso de Iberia el número de TKT de mercancía y correo ascendió a 1.156,1 millones en 2008, disminuyendo un 5,6% respecto al año anterior, frente a un incremento del 0,7% en el número total de toneladas-kilómetro ofertadas. Así, el coeficiente de ocupación empeoró 4,5 puntos porcentuales. Si comparamos los datos de tráfico del segundo semestre de ambos ejercicios, el descenso fue del 10,6%.

Las toneladas-kilómetro transportadas disminuyeron un 5,7% en lo vuelos de largo radio (América y Sudáfrica), cuyo peso en el tráfico de toda la red se situó en el 84,4% en 2008. En los sectores de corto y medio radio (incluyendo el doméstico) la disminución del volumen de tráfico, medido en TKT, fue del 4,7% respecto al año anterior.

Los ingresos por transporte de mercancía y correo disminuyeron un 1,0% respecto al año anterior, situándose en 297 millones de euros. El ingreso medio por TKT (*yield*) se sitúa en 25,7 céntimos de euro, aumentando un 4,9% respecto al año anterior gracias al esfuerzo por optimizar los ingresos unitarios, a pesar de verse afectado negativamente tanto por el aumento de la etapa media como por la depreciación del dólar. Con tipos de cambio de moneda constantes el incremento del *yield* hubiese sido del 7,5%.



En marzo de 2008 Iberia y Globalia Handling crearon, con una participación del 50%, una Unión Temporal de Empresas (UTE) para mejorar la gestión económica del Terminal de Carga del aeropuerto de Barcelona. La UTE comenzó a operar el 1 de mayo de 2008 en el mismo Terminal que Iberia tenía alquilado a CLASA, realizando el control y manejo de la carga de Iberia, Air Europa (perteneciente al Grupo Globalia) y de terceras compañías aéreas. Como parte del acuerdo, Iberia cedió a la UTE la plantilla fija adscrita a dicho Terminal, personal que sigue perteneciendo a Iberia.

En 2008 se renovó la Certificación de Calidad según la norma ISO 9005.2000 de AENOR para las actividades de carga.

Los principales parámetros de actividad son los siguientes:

Transporte de carga (a)	2008	2007	% s/a.a.
TKO (millones)	1.714,2	1.702,3	0,7
Bodegas	1.591,6	1.577,3	0,9
Cargueros	122,6	125,0	(1,9)
TKT (millones)	1.156,1	1.224,7	(5,6)
Bodegas	1.080,7	1.149,6	(6,0)
Cargueros	75,4	75,1	0,4
Coeficiente de ocupación (%) (a)	67,4	71,9	(4,5 p.)
Bodegas	67,9	72,9	(5,0 p.)
Cargueros	61,5	60,1	1,4 p.
Ing. medio TKT (cént. € / TKT)	25,67	24,47	4,9
Ingresos transporte carga (millones €)	297	300	(1,0)

(a) Diferencia respecto al año anterior expresada en puntos porcentuales.

## 2.2. HANDLING

La Dirección General de Aeropuertos (Iberia Handling) es responsable de la gestión de los servicios de asistencia en tierra en los aeropuertos españoles, tanto a terceras compañías como a la propia Iberia.

En julio de 2006 se hizo pública la adjudicación de las nuevas concesiones para realizar los servicios de handling de rampa a terceros en la totalidad de la red estatal de aeropuertos por un periodo de siete años. Con esta resolución de los concursos públicos se ha profundizado en el proceso de liberalización del sector, pasando de cuatro a diez agentes de handling, y de 58 a 73 licencias en el conjunto de los aeropuertos españoles. La incorporación efectiva de los nuevos operadores de handling de rampa finalizó a principios de marzo de 2007, aunque los efectos de la consolidación de clientes siguieron notándose a lo largo del ejercicio 2008. Además, durante este año, y especialmente a partir del mes de octubre, la evolución del sector de handling se vio afectada por la disminución del número de operaciones aéreas, motivada por la crisis económica.

En el año 2008 Iberia Handling continuó operando como agente de handling de rampa en 36 aeropuertos, en virtud de las 21 licencias que obtuvo en los concursos. La compañía también tiene presencia en los aeropuertos de Barcelona, Lanzarote y Fuerteventura a través de su participación en las UTE (Unión Temporal de Empresas) que obtuvieron las licencias, que es del 32% en el primer caso, y del 30% en las UTE de los dos aeropuertos canarios.

En 2008 salieron a concurso las licencias para prestar servicio a pasajeros que precisan atenciones especiales. Iberia resultó adjudicataria de esta licencia en los aeropuertos donde es operador único de handling de rampa. Además las UTE conformadas por Iberia y otros operadores obtuvieron las licencias correspondientes en los aeropuertos de Madrid, Alicante y Palma de Mallorca. La prestación de estos servicios se inició a mitad de año.

En el ejercicio 2008 Iberia Handling atendió a un total de 80 millones de pasajeros, cifra que supone un descenso del 8,3% respecto al año anterior. El número total de aviones ponderados atendidos (APA) se situó en 376.040, disminuyendo un 6,8% respecto al año anterior, debido al efecto de la prestación del servicio durante los dos primeros meses de 2007 en los cinco aeropuertos en los que se perdió la licencia (Barcelona, Almería, Jerez de la Frontera, Lanzarote y Fuerteventura), y a los ajustes que se han realizado por la presencia de nuevos operadores y la competencia de mercado generada por ello.

El volumen de actividad para terceros, que en términos de APA representó un 56,2% de la producción total, registró un descenso del 2,2% con relación a 2007. El negocio de handling de Iberia consiguió mantener una cuota superior a la de sus competidores en cada aeropuerto, gracias al fortalecimiento de su cartera de clientes: Atlas Blue, TAM y Turkish Airlines entraron a formar parte de la misma a primeros de año y First Choice lo hizo en marzo. Con la incorporación de esta última al Grupo TUI, éste se consolida como el mayor cliente de Iberia Handling por volumen de vuelos atendidos, tras Iberia Línea Aérea.

Los ingresos de explotación del negocio de Handling se situaron en 491 millones de euros en 2008, descendiendo un 14,4% respecto al año anterior, motivado tanto por el descenso de actividad ya mencionado, como por el deterioro del ingreso unitario.

La plantilla media anual de Iberia Handling se situó en 7.769 empleados equivalentes en 2008 (incluyendo los 577 cedidos a la UTE de Barcelona), disminuyendo en 724 personas respecto al año anterior. El número de horas de mano de obra disminuyó en una proporción superior a la caída de la producción, mejorando la productividad del personal un 3,1%. A este incremento de la productividad contribuyeron diversas acciones tomadas en el marco del Plan Director 2006-2008.

En el año 2007 la Dirección General de Aeropuertos puso en marcha un importante proyecto, denominado GAUDÍ, que supone la implantación de un nuevo sistema (Groundstart) para la gestión de escalas aeropuertuarias. Desde finales de 2007 se inició la explotación de los módulos de Planificación y Rostering (planificación y gestión de los turnos de los diferentes grupos que actúan en el aeropuerto). El último módulo, Real Time, que permite la planificación en tiempo real, pudiéndose realizar ajustes sobre las incidencias tanto de tráfico como de recursos humanos y materiales, está siendo implantado paulatinamente por departamentos en el aeropuerto de Madrid-Barajas durante 2008 y 2009. El conjunto de este proyecto está suponiendo un ahorro importante de recursos y ha sido una de las palancas que ha hecho posible ajustar las plantillas en este aeropuerto, con una mejora importante de su productividad y gestión.

### 2.3. MANTENIMIENTO

La misión de la Dirección General de Mantenimiento e Ingeniería (Iberia Mantenimiento) es realizar servicios de mantenimiento integral a la flota de la propia compañía y a otros operadores aeronáuticos.

Una diversificación cada vez más amplia de la cartera de productos, conjuntamente con una oferta de precios competitivos basados en las condiciones de mercado, han permitido consolidar el mercado de terceros, situando a la División de Mantenimiento como uno de los negocios fundamentales del Grupo Iberia.

Iberia Mantenimiento realizó un total de 225 revisiones C y D ponderadas por valor, lo que representa un aumento del 4,3% respecto al año anterior. El porcentaje de las mismas realizadas a terceros fue del 59,7% (frente al 35,0% en 2007). En el área de motores, la producción ponderada de motores se elevó a 243, con un incremento del 30% respecto al año anterior.

La cifra de ingresos de explotación por trabajos de mantenimiento a terceros ascendió a 309 millones de euros, con un aumento del 7,0% sobre el año anterior.

En 2008 se firmaron importantes contratos comerciales en todas las áreas operativas de esta Dirección General, mejorando la posición global de la compañía en el mercado del mantenimiento de aviones, y destacando por su relevancia económica o estratégica:

- Firma del acuerdo de larga duración con DHL Air y EAT por el que se encargará de la revisión y mantenimiento mayor de más de 80 motores Rolls Royce RB211-535 C37.
- Acuerdo con Dana Airlines y Aurora Airlines para el mantenimiento de motores y componentes de los aviones MD80-88.
- Contrato con Air Europa para el mantenimiento de motores CFM56-7B para una flota de 33 B737, produciéndose el mantenimiento del primer motor CFM56-7B de la historia de la compañía.
- Acuerdo de colaboración con EADS/CASA para el desarrollo del nuevo A330 Tankers.
- Contrato con la empresa norteamericana Precision Conversions para cambiar la configuración de los B757 de pasaje a carga.
- Contrato con GE Aviation que convierte a Iberia Mantenimiento en Centro Regional Preferente para el mantenimiento de motores CFM56-5A
- Acuerdo con SR Technics para realizar tareas conjuntas de mantenimiento de motores CFM56-5C y reparación de componentes.

Merece destacar que con respecto al motor RB211-535, Iberia Mantenimiento es uno de los pocos centros de mantenimiento en el mundo que da soporte y el único en Europa. Adicionalmente, la Subdirección de Motores es la única en España y el tercero en Europa con capacitación para mantener el motor CF34 del fabricante General Electric.

La cartera de Iberia Mantenimiento está formada por prácticamente la totalidad de las compañías aéreas españolas, mercado donde es líder, y por un numeroso grupo de compañías internacionales: Air Comet, Air Europa, Air Finland, Airbus, Aircraft Avionics, Aladia Airlines, Armavia, Belair Airlines, Berkut, Blue Airways/Kyrano Services, Clickair, Conviasa, Cygnus Air, Dubrovnic Airlines, DVB, Euro Atlantic, Eurofly, Finnair Technical Services, Gestair, Iberworld, Interjet, Krassair, Mare Nostrum Aviation Ferhat, Meridiana, Olympic Airways, Pluna, Precision Conversions, LLC, LTE, Presidencia Mexicana, Privilege Style, Pullmantur, Santa Bárbara, Sky Service, Spanair, Swiftair y Wind Rose Aviation Company, entre otras.

Dentro de los múltiples acuerdos importantes para el desarrollo estratégico de Iberia Mantenimiento se incluye la creación de dos Joint Ventures.

A nivel internacional, Iberia y Singapore Technologies Aerospace (STA), han creado la empresa Madrid Aerospace Services para el mantenimiento de trenes de aterrizaje. La nueva compañía se especializará en la revisión y reparación de trenes de aterrizaje de las flotas de la familia A320, A330 y A340, mercado actualmente en crecimiento. Adicionalmente, Iberia Mantenimiento y Singapore Technologies Aerospace Solutions Europe (empresa que forma parte del grupo STA) han firmado un acuerdo en exclusiva por el que se encargará de la reparación y revisión de componentes aeronáuticos, dando cobertura a 24 aviones Airbus de los modelos A319, A320, A330 y A340 pertenecientes a SAS y Air Greenland. El acuerdo es el mayor contrato firmado por número de componentes y representa un nivel de servicio completo y de alta exigencia al estar complementado por un soporte adicional que incluye acceso a pool y transporte.

A nivel nacional, se firma un acuerdo con la empresa Gestair para la creación conjunta (al 50%) de CorJet. La creación de la nueva compañía permite a Iberia potenciar sus actividades de mantenimiento en aviones ejecutivos. Con anterioridad, Iberia Mantenimiento había obtenido el contrato del fabricante norteamericano Gulfstream, donde se considera a la compañía como Centro Oficial de Aviones Gulfstream para Europa, África y Oriente Medio con servicio AOG. El contrato se vincula a CorJet con la creación de la Joint Venture.

En el mes de abril se procedió a colocar la primera piedra del que será el nuevo hangar de Iberia Mantenimiento en Barcelona. El hangar, con una superficie de 12.600 m<sup>2</sup>, tiene capacidad para acoger al avión A380.

En 2008, Iberia Mantenimiento se incorpora al Airbus Maintenance Training Network, siendo el primer centro de mantenimiento en firmar el acuerdo con el constructor aeronáutico. Dicho acuerdo permite dar formación técnica de las flotas A320 y A340 con la misma calidad y con la garantía de Airbus, mediante la incorporación del Sistema Aula Airbus, compuesto por un avanzado método integrado con programas interactivos y virtuales.

Iberia Mantenimiento recibió nuevas certificaciones para aviones, motores y componentes tanto de la Aviación Civil Rusa como de la de Nigeria. Por otra parte, superó auditorías para la renovación de certificados de las autoridades aeronáuticas de Chile, Canadá, Nepal, Venezuela y Uruguay, así como del FAA (Aviación Civil Americana).

También renovó mediante auditoría los certificados IOSA (IATA Operational Safe Audit), ISO 9001:2000 (Sistema de Gestión de Calidad) e ISO 14001:2004 (Sistema de Gestión Medio Ambiental, zona 1 y zona 2).

## 2.4. DESARROLLO DE PROYECTOS

### 2.4.1. PLAN INTEGRAL DE SERVICIO AL CLIENTE

En el Plan Director 2006-2008 que acaba de finalizar, Iberia ha conseguido notables avances en la calidad del servicio que presta a sus clientes. Entre los más importantes cabe destacar el confort de la clase intercontinental Business Plus; el traslado a la moderna terminal T4 y la mejora de las salas VIP en Barajas; la puntualidad conseguida, resultando una de las compañías europeas más puntuales en los dos últimos años; y la creación del Centro de Atención a titulares Platino y Oro, primer *call center* de estas características creado en España cuyo servicio es altamente apreciado por sus clientes.

Sin embargo, Iberia considera que existen algunos aspectos mejorables y que debe aproximarse lo máximo posible a la excelencia en relación con el cliente. Por ello, en el recientemente aprobado Plan Estratégico, elaborado para el periodo 2009-2011, se ha propuesto dar un nuevo salto cualitativo en el nivel de calidad y atención al cliente de la compañía, a través de la implantación de lo que se ha denominado Plan Integral de Servicio al Cliente.

El mencionado Plan, en el que todas las áreas de la compañía están plenamente comprometidas, se sustenta en tres ejes fundamentales:

- Revisión de todos aquellos **procesos** operativos que de una u otra forma afecten al cliente.
- Mejora continua del **producto** ofertado: la renovación del producto en el largo radio, tanto la cabina de la clase Business Plus como la cabina de la clase Turista Intercontinental; definir una nueva clase Business europea capaz de adaptarse a las necesidades de los clientes de ese sector del negocio; y potenciar la clase Business doméstica haciéndola más cómoda, dejando el asiento central sin ocupar (medida ya adelantada en diciembre de 2008). Las salas VIP, nacionales y extranjeras, es otra de las áreas en las que el Plan Integral de Servicio al Cliente pone un especial énfasis. La compañía quiere que el nivel de servicio conseguido en los últimos años en las salas de la T4, y tan bien aceptado por sus clientes, sea exportado a los principales aeropuertos de largo radio. Al mismo tiempo, en las salas nacionales se pretende seguir mejorando la oferta.

En definitiva, se han planificado mejoras alineadas con las prioridades de la compañía en producto y servicio, que se prevé requerirán una inversión en torno a 150 millones de euros en el horizonte del Plan Estratégico 2009-2011, y que deberá tener una continuidad en los siguientes dos años (2012-13) con un volumen similar.

- Focalización en el ámbito de **actitudes y comportamiento**: profundizar en la actitud de servicio en todos los puntos de contacto con el cliente para que realmente sea así percibida por él.

Para asegurar la consecución de los objetivos marcados en el plan, es preciso un seguimiento continuo de la evolución de las iniciativas definidas en el mismo, así como de los indicadores de calidad obtenida y percibida. Paralelamente, es imprescindible una labor sólida de comunicación interna y externa de este compromiso con el cliente, poniendo en valor las fortalezas de la compañía.

Se trata por tanto de un ambicioso plan transversal con el que Iberia quiere implantar el prisma del Cliente en todas las áreas de la compañía, siendo esta visión multidisciplinar del mismo una parte fundamental de su posicionamiento competitivo.

## 2.4.2. DESARROLLO DE ACUERDOS COMERCIALES

### **Alianza oneworld**

**oneworld** es una alianza global formada por diez compañías aéreas de prestigio y proyección internacional - American Airlines, British Airways, Qantas, Iberia, Cathay Pacific Airways, LAN, Finnair, JAL Japan Airlines, Malév Hungarian Airlines y Royal Jordanian.

**oneworld** permite al pasajero disfrutar y beneficiarse de una serie de ventajas tales como: el acceso a una red de más de 700 destinos en 150 países, la posibilidad de obtener y redimir puntos de los programas de Viajeros Frecuentes de cada compañía en toda la red de **oneworld**, la posibilidad de acceder a aproximadamente 500 salas VIP repartidas por todo el mundo, y el disponer de la asistencia que le proporcionan los más de 260.000 empleados de las compañías aliadas.

Durante el año 2008 **oneworld** continuó su proceso de expansión invitando a formar parte de la alianza a Mexicana de Aviación. Es importante señalar que el proceso está siendo dirigido y coordinado por Iberia. A este respecto está previsto que Mexicana se incorpore como compañía **oneworld** a finales de 2009, junto con Click Mexicana como afiliada.

La alianza **oneworld** ofrece la más amplia cartera de productos destinados a satisfacer las necesidades de los clientes particulares, desde vueltas al mundo hasta productos diseñados para visitar uno o varios continentes utilizando la red **oneworld**. Para afianzar esta posición y a la vez para facilitar a nuestros clientes el acceso a estos productos, desde diciembre 2008 es posible realizar para las vueltas al mundo (**oneworld Explorer**) toda la planificación del viaje, desde el diseño de itinerario y vuelos, a la reserva y compra de los billetes, en el sitio web de la alianza.

### **Acuerdo con American Airlines y British Airways**

El 14 de agosto de 2008 American Airlines, British Airways e Iberia firmaron un acuerdo de negocio conjunto para los vuelos entre Norteamérica y Europa. Esta cooperación beneficiará a los clientes, ya que les permitirá volar a más destinos de más países con mejores y más fáciles conexiones; además, las tres aerolíneas podrán ofrecer horarios de vuelos mejor adaptados a las necesidades de los pasajeros, y mejorar la oferta de los programas de viajeros frecuentes. Esta mayor cooperación entre las tres líneas aéreas tendrá un impacto positivo en la capacidad de elección del consumidor, ya que permitirá que la alianza **oneworld** compita de forma más efectiva por todo el mundo con las otras alianzas.

Las tres aerolíneas presentaron el 14 de agosto la solicitud de inmunidad antimonopolio al Ministerio de Transporte de Estados Unidos y posteriormente se ha entregado la información adicional solicitada, estando previsto finalizar esta fase alrededor del verano. Asimismo está abierto un proceso similar ante las autoridades competentes de la Unión Europea, quienes han solicitado paquetes adicionales de información, peticiones que están siendo cumplimentadas en la actualidad.

Con este acuerdo de negocio conjunto, las tres líneas aéreas van a cooperar en el ámbito comercial en los vuelos entre Estados Unidos, México y Canadá por un lado, y la Unión Europea, Suiza y Noruega por otro; no obstante, las tres seguirán operando como entidades diferentes. American, British e Iberia incrementarán sus acuerdos "de código compartido" en los vuelos entre la Unión Europea y Estados Unidos, lo que supondrá un importante aumento de los destinos que pueden ofrecer las tres aerolíneas a sus pasajeros. Este acuerdo permitirá a **oneworld** competir de forma efectiva y real con las

otras dos alianzas rivales, que ya disfrutan de la inmunidad antimonopolio: actualmente, seis líneas aéreas de SkyTeam y nueve de Star Alliance tienen dicha inmunidad

### **Acuerdo de Código Compartido con American Airlines**

En 2008 Iberia y American Airlines también acordaron aumentar el alcance de su acuerdo de código compartido. Así, desde mediados de abril, Iberia ha comercializado 15 nuevos destinos en Estados Unidos, a través de enlaces operados por la compañía americana. En concreto, los nuevos destinos son: Austin, Indianápolis, Memphis, Portland, San José, Salt Lake City, Orange County, Tucson, Nashville, Kansas City, El Paso, Cincinnati, Columbus, Raleigh-Durham y Tampa. Por su parte, American Airlines incorporó su código a doce destinos de España y Europa operados por Iberia desde Madrid. Adicionalmente, American Airlines, en código compartido con Iberia, comenzó a enlazar Barcelona y Nueva York desde finales de abril.

El acuerdo volvió a ser ampliado a finales de noviembre. Iberia ha incorporado su código marketing en los vuelos operados por American Airlines entre Chicago y los siguientes diez destinos en Estados Unidos: Albuquerque, Buffalo, Baltimore, Charlotte, Milwaukee, Oklahoma City, Pittsburgh, Richmond VA, Rochester NY y San Antonio.

En total, Iberia ofrecía vuelos a 47 destinos en Estados Unidos a finales de 2008, cinco de ellos operados por la propia compañía: Boston, Chicago, Washington, Miami y Nueva York (estos dos últimos también operados por American Airlines); y el resto en código compartido operados por la compañía americana.

### **Acuerdo de Franquicia con Air Nostrum**

El Acuerdo de Franquicia entre Iberia y la compañía aérea regional Air Nostrum continúa produciendo resultados para ambas compañías.

Iberia Regional Air Nostrum operó un total de 123 rutas durante todo el año 2008 en 58 aeropuertos, además de otras 51 rutas especiales en Navidad y temporada de verano en otros nueve aeropuertos. Su flota estaba formada por un total de 69 aviones a 31 de diciembre del 2008, que incluyen 35 reactores CRJ-200 y 11 reactores CRJ-900.

Durante 2008 Air Nostrum abrió diez rutas internacionales: desde Madrid a Clermont Ferrand, Montpellier, Lile y Rennes, desde Barcelona a Tánger, desde Málaga a Tánger y Casablanca, desde Burgos a París, desde León a París, y desde Salamanca a París.

En 2008, Iberia Regional Air Nostrum abrió 8 nuevas rutas domésticas: desde Barcelona a Burgos y Ciudad Real; desde Sevilla a Melilla (esta ruta se cancela el 12 de enero de 2009); desde Zaragoza a La Coruña y Vigo; desde Valencia a León, Melilla y Valladolid; además de una nueva ruta entre el archipiélago Canario con la Península, de Gran Canaria a Ciudad Real.

Iberia Regional Air Nostrum transportó un total de 5,2 millones de pasajeros en el 2008, de los que más de un millón conectaron con líneas de Iberia.

### **Acuerdos de código compartido**

Iberia mantiene acuerdos de código compartido con 25 compañías aéreas, entre las que destacan por su importancia: American Airlines, British Airways, Finnair, Grupo Lan, JAL, Avianca, Mexicana de Aviación, Royal Air Maroc, el Grupo TACA (Transportes Aéreos de Centroamérica), El Al, Malev y Clickair.

En marzo de 2008 entra en vigor el Acuerdo de Código Compartido con la compañía italiana Meridiana por el cual Iberia ofrece conexiones desde Roma o Bolonia a Cagliari, Olbia y Catania.

En noviembre de 2008 entra en vigor el Acuerdo con la compañía uruguaya Pluna. Gracias a este acuerdo los pasajeros de Iberia tienen conexión a Asunción desde Montevideo. Por su parte, Pluna pone su código en los vuelos operados por Iberia entre Madrid y Montevideo así como a los siguientes destinos domésticos, Barcelona, Sevilla, Valencia, Las Palmas, Tenerife y Vigo.

Durante el 2008 se ha incrementado la operación en código compartido con Clickair que ha abierto numerosos nuevos destinos tanto nacionales como internacionales.

### **Acuerdos de *Frequent Flyer* con compañías aéreas**

En cuanto a los acuerdos de *Frequent Flyer* (FFP), Iberia tiene actualmente en vigor 14 acuerdos con compañías aéreas: las compañías oneworld, Mexicana de Aviación, el grupo TACA, Royal Air Maroc y Binter Canarias. Avianca se incorporó al programa en julio de 2008.

#### **2.4.3. PLATAFORMAS Y SISTEMAS DE APOYO A LA GESTIÓN**

Aunque comprendidos en su mayor parte dentro de los proyectos iniciados en 2007, a continuación se describe un resumen de los módulos más importantes que específicamente han sido desarrollados en 2008 por la Dirección de Sistemas de Iberia, agrupados por objetivos estratégicos definidos en el Plan Director 2006-2008, y divididos por las áreas funcionales que los han impulsado, que son, en definitiva, las que han de extraer la efectividad y la mejora de los procesos de cada negocio.

##### **Mejora de los Ingresos y de la Calidad**

En el área de pasaje de la Línea Aérea el proyecto de Mejora de la Gestión de Ingresos ha tenido como objetivo dotar a la Dirección Comercial de un nuevo sistema que permita optimizar los ingresos producidos por la venta de billetes en función del Origen/Destino (O/D) y no del segmento como se venía haciendo con la herramienta anterior. Durante 2008 se ha puesto en producción para un número reducido de O/D (35 que implican 56 vuelos aproximadamente), con el objetivo de afinar y calibrar el sistema. También se ha estado trabajando en la implementación de la funcionalidad que permite la optimización de ingresos para grupos y precios.

En el área de Carga de la Línea Aérea se ha implantado una herramienta de Gestión de Ingresos, similar a la de Pasaje, que permite en tiempo real aceptar o rechazar reservas de carga en función de los ingresos/costes que éstas generen. Durante 2008 se ha finalizado la implantación del módulo de gestión de cupos, que permite optimizar la preasignación de cupos a los diferentes agentes de carga que trabajan con Iberia, según el beneficio que Iberia Carga puede obtener.

Más relacionado con la calidad, en 2008 se lanzó un proyecto para la Dirección de Seguridad, cuyo objetivo principal es la implementación de un sistema de videovigilancia que cubra las instalaciones de la empresa ubicadas en la zona aeroportuaria de la Antigua Zona Industrial, y su integración en el sistema que ya hay en funcionamiento en la Nueva Zona Industrial.

Por último, como novedad del ejercicio 2008, se comenzó el desarrollo de un nuevo portal [www.iberiacorporate.com](http://www.iberiacorporate.com) destinado a grandes empresas que tienen contrato de incentivos firmado con Iberia. La primera fase del proyecto culminará con la implantación de una Web en 2009 que permitirá a estas grandes empresas gestionar su actividad comercial con Iberia.

### Incremento de la Productividad

Por ser un negocio intensivo en mano de obra, el área de Aeropuertos requiere de una plataforma tecnológica que potencie los aspectos de planificación y asignación de recursos de modo que pueda obtenerse una mejora de la productividad y un control de la gestión del negocio, que permita una toma de decisiones operativas. Desde 2007 Sistemas está desarrollando la adaptación de un paquete de Gestión de Escalas Automatizadas denominado INFORM, destinado a sustituir las plataformas actuales, y cuyo proyecto global se ha denominado Gaudí. En 2008 se han implantado los principales módulos de la aplicación, destacando: planificación de recursos para la atención de los vuelos; planificación y gestión de los turnos de los diferentes grupos que actúan en el aeropuerto; y supervisión en tiempo real del uso de los recursos y asignación del personal, entre otros.

Para el área de Mantenimiento e Ingeniería durante 2007 la Dirección de Sistemas ha estado desarrollando un nuevo sistema para la gestión del Routing y el Mantenimiento, cuya implantación finalizó en 2008, y que se está explotando desde junio. Este sistema permite conocer en tiempo real y de forma gráfica el estado actual y la programación a corto plazo de vuelos e inmovilizaciones por mantenimiento de cada avión de las diversas flotas de Iberia, guardando un histórico de la realización disponible para su análisis y dispone de un módulo de simulación.

También para el área de Mantenimiento e Ingeniería, en 2008 se comenzó a abordar un proyecto de Firma Electrónica cuyo objetivo es instaurar la documentación digital en las tarjetas de trabajo. De esta manera se dispondrá de la opción de trabajar con dichas tarjetas mediante dispositivos como PC, portátiles, etc., que pueden mejorar la calidad del sistema y reducir los tiempos de trabajo. Se trata de una solución estratégica para atender las demandas cada día más exigentes de la entrega de toda la documentación del mantenimiento aeronáutico que realiza éste área, por parte de la Dirección de Administración y Control, los propietarios de las aeronaves y motores y los clientes del área de Mantenimiento e Ingeniería.

Durante los últimos años, la Línea Aérea abordó la primera fase de un sistema que permite la automatización de los procesos administrativos relacionados con los tripulantes (cálculo de las vacaciones o de incidencias, trasvase de flotas, asignación de los destacamentos, entre otros) y el seguimiento de las tripulaciones en vuelo mediante un sistema gráfico, con reglas y alertas que permiten anticiparse a posibles problemas en la realización de los servicios de vuelo. En su segunda fase, que se ha llevado a cabo en 2008, se ha implantado un módulo de simulación que permite anticipar un mayor número de contingencias con el fin de mejorar su eficacia.

## 2.5. RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

Una información más detallada sobre la gestión en sostenibilidad de la compañía se recoge en la Memoria de Responsabilidad Corporativa de Iberia.

### 2.5.1. MEDIO AMBIENTE

Durante el ejercicio 2008 el Grupo Iberia continuó desarrollando actuaciones tendentes a garantizar la mejora permanente en el ámbito de la gestión medioambiental, como elemento esencial de su Política de Responsabilidad Corporativa.

Respecto a las operaciones en vuelo, la reducción de la edad media de la flota a través de la renovación de aeronaves menos eficientes (fundamentalmente la flota McDonnell-Douglas), la adopción de medidas operacionales, así como las mejoras alcanzadas en la programación de vuelos y en los coeficientes de ocupación, permitieron, un año más, reducir las emisiones acústicas y las que afectan al cambio climático. Estas mejoras permitirán a la compañía afrontar positivamente la futura normativa europea para limitar las emisiones de CO<sub>2</sub> en la aviación, que entrará en vigor en 2012, y que ha sido recogida en una Directiva de la Unión Europea aprobada el pasado noviembre.

En relación con las operaciones en tierra, en 2008 se consiguieron importantes mejoras medioambientales a través de los Sistemas de Gestión Medioambiental ISO 14.001/AENOR, que Iberia tiene certificados en sus áreas de Aeropuertos y Mantenimiento de aeronaves.

Iberia participa además en distintos grupos de trabajo que, a nivel nacional e internacional, analizan, promueven y difunden las mejores prácticas ambientales del sector.

Además, en el año 2008 Iberia entró a formar parte simultáneamente en los tres índices mundiales más relevantes de sostenibilidad, el Dow Jones Sustainability Index (Mundial), el Dow Jones Sustainability Index (Europeo) y en el FTSE4Good (Ibex). Todos ellos reconocen a nivel internacional las mejores prácticas medioambientales, sociales y económicas, obtenidas a través de un análisis exhaustivo entre un grupo de importantes empresas. Iberia obtuvo la máxima puntuación en aspectos tales como la calidad del aire local.

### 2.5.2. ACCIÓN SOCIAL

La compañía asume su responsabilidad social convirtiendo la acción social en estrategia prioritaria, a través de proyectos relacionados con el acceso al empleo de personas discapacitadas, el voluntariado de sus empleados, el transporte de pasajeros necesitados de ayuda, y la cesión de espacio en bodegas para el transporte de ayuda humanitaria. A lo largo de 2008 se destinaron cerca de tres millones de euros a proyectos de acción social.

En 2008 Iberia continuó colaborando estrechamente con la ONG *Mano a Mano* y la Asociación de Empleados Padres de Minusválidos de Iberia (APMIB), entidades a las que dedica la mayor parte de sus recursos asistenciales.

A través de acuerdos de patrocinio mantiene su respaldo a instituciones con las que tradicionalmente ha cooperado, como el Ministerio de Educación, Política Social y Deporte y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, para las que destinó más de un millón de euros en facilidades de transporte de carga y pasaje durante 2008. Asimismo, mantiene una estrecha colaboración con otras entidades públicas y privadas, como son la Fundación Ilusiones, la Sociedad Española de Ornitológia, la Fundación Respira, o la Fundación Prevevida, entre muchas otras.

Es importante destacar que Iberia continúa animando a sus clientes a participar en este tipo de proyectos a través de los acuerdos firmados con Cruz Roja Española y Special Olympics, e involucra a sus proveedores en proyectos de acción social, como la ya tradicional recaudación de fondos de la Campaña de Navidad.

### 3. RECURSOS

#### 3.1. FLOTA

Al finalizar el ejercicio 2008, el Grupo Iberia tenía un total de 119 aviones de pasaje en operación, situándose la flota de largo radio en 33 unidades y la de corto y medio radio en 86 aviones. El siguiente cuadro muestra su composición por tipo de avión:

Tipo de flota (a) (b)	Propiedad	Arrendamiento Financiero	Arrendamiento Operativo	Wet Lease	Total Operada
A340 / 300	6	1	11	3	21
A340 / 600			12		12
<b>Largo radio</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>3</b>	<b>33</b>
A319			22		22
A320	10	6	29		45
A321		4	15		19
<b>Corto/ medio radio</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>66</b>		<b>86</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>119</b>

(a) No se incluye la flota inactiva.

(b) Adicionalmente, a 31 de diciembre de 2008, Iberia tiene un Boeing B757 y un Airbus A320 alquilados a otras compañías.

A 31 de diciembre de 2007 Iberia operaba un total de 136 aviones (sin incluir un MD87 que estaba en los hangares pendiente de recibir el Certificado de Aceptación Técnica de entrega por venta). La siguiente relación muestra el detalle de las incorporaciones y bajas que tuvieron lugar durante 2008:

#### Incorporaciones

- 3 A319 en arrendamiento operativo.
- 2 A320, uno en arrendamiento financiero y otro en arrendamiento operativo.
- 2 A340/300 en wet lease.

#### Retiros

- 2 A320 en arrendamiento operativo.
- 2 B757 en wet lease.
- 9 MD87 en propiedad.
- 11 MD88 en propiedad.

Iberia, continuando con su plan de renovación y homogeneización de la flota de corto y medio radio, incorporó en la primera mitad de 2008 tres aeronaves A319 procedentes directamente de la fábrica Airbus en régimen de arrendamiento operativo, configuradas para transportar hasta 141 pasajeros. Además, en el mes de abril se incorporaron a la flota operativa dos A320 que habían estado alquilados previamente a otra compañía, uno en régimen de arrendamiento financiero y otro en régimen de arrendamiento operativo. En los meses de octubre y diciembre la compañía retiró de la operación dos aviones A320 que se encontraban en régimen de arrendamiento operativo.

Adicionalmente, a lo largo del año se produjeron varios cambios en el régimen de algunas unidades de flota. Un avión A321 que a principios de 2008 se encontraba en régimen de arrendamiento operativo, operó durante diez meses en régimen de *wet lease*. En la primera mitad del ejercicio dos aviones A340/300 que se encontraban en régimen de arrendamiento operativo pasaron a ser propiedad de la compañía. A finales de octubre uno de estos aviones A340 pasó a la modalidad de leasing financiero.

A lo largo del ejercicio tres A340/300 operaron para la compañía en régimen de *wet lease*, modalidad que otorga a Iberia una mayor flexibilidad para ajustar la oferta a la situación del mercado. El número de horas bloque en *wet* aumentó un 18,8% en las rutas de largo radio, que son operadas con aviones de la familia A340, disminuyendo un 56,2% en los vuelos de corto y medio radio, que fueron operadas por un A321 y, a principios de año, por dos aviones B757.

Dentro del ya mencionado plan de renovación de la flota de corto y medio radio, entre abril de 2007 y octubre de 2008 fueron retirados de la operación un total de 30 aviones de la flota McDonnell-Douglas (18 MD87 y 12 MD88). En febrero de 2007 Iberia firmó un contrato con *Tiger & Engine Support* para la venta de todos estos aviones, incluyendo sus motores. Por consiguiente, desde noviembre de 2008 la compañía opera todos sus vuelos con dos únicas familias de aviones: el Airbus A340 para los vuelos de largo radio, con una edad media de 7,9 años, y el A320 (que comprende los A319, A320 y A321) para los de corto y medio radio, cuya edad media se sitúa en 6,7 años.

La utilización de la flota operativa de la compañía alcanzó las 10 horas por avión y día, mejorando un 4,3% respecto al año anterior, y cumpliendo uno de los objetivos del Plan Director 2006-2008.

HB / avión/ día	2008	2007
Utilización media flota de corto y medio radio	8,4	8,2
Utilización media flota de largo radio	14,5	14,3
<b>Utilización media flota propia</b>	<b>9,8</b>	<b>9,5</b>
Utilización media flota en <i>wet lease</i> (a)	13,4	10,7
<b>Utilización media flota total</b>	<b>10,0</b>	<b>9,6</b>

(a) En 2008 operaron en régimen de *wet lease* para Iberia tres A340/300 a lo largo del año, dos B757 (uno en enero y el otro hasta marzo) y un A321 desde marzo a diciembre.

## 3.2. PERSONAL

### 3.2.1. PLANTILLA

El siguiente cuadro muestra el número de empleados del Grupo Iberia, medido en términos de plantilla media equivalente, en los ejercicios 2008 y 2007.

	TIERRA		VUELO		TOTAL	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007
IBERIA	15.778	16.662	5.567	5.638	21.345	22.300
CACESA	120	125			120	125
ALAER	110	87			110	87
BINTER FINANCE	3	2			3	2
<b>GRUPO IBERIA</b>	<b>16.011</b>	<b>16.877</b>	<b>5.567</b>	<b>5.638</b>	<b>21.578</b>	<b>22.515</b>
Variación 2008 / 2007 (%)		(5,1)		(1,3)		(4,2)

La plantilla media del Grupo disminuyó en 937 empleados respecto al año anterior, lo que supone una reducción del 4,2%, situándose en 21.578 empleados equivalentes. La plantilla media del Personal de Tierra descendió en mayor proporción (un 5,1%), que la del Personal de Vuelo (un 1,3%).

La plantilla media de la compañía Iberia, que representa el 99% del total del Grupo, disminuyó un 4,3% respecto a 2007. A 31 de diciembre de 2008 un 38% del total de empleados de la compañía eran mujeres.

El número de empleados equivalentes del Personal de Tierra de Iberia disminuyó un 5,3% respecto al año anterior, con descensos en todas las áreas de gestión, tanto en España como en el extranjero. La reducción de plantilla se produjo principalmente mediante bajas voluntarias en el marco de los Expedientes de Regulación de Empleo (ERE). Destacó la reducción de 724 empleados equivalentes en la Dirección General de Aeropuertos, lo que supone una reducción del 8,5% con relación a la plantilla media de 2007.

La plantilla media del Personal de Vuelo de Iberia, que representa un 26% del total del Grupo, se situó en 5.567 empleados equivalentes en 2008. La plantilla media del Colectivo de Tripulantes Técnicos descendió un 3,7% respecto al año anterior, descendiendo un 0,2% en el caso de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP). La reducción fue menor en este último Colectivo porque los vuelos intercontinentales, que requieren un mayor número de TCP, fueron los que tuvieron un mayor crecimiento.

El 27 de noviembre de 2007 la Dirección General de Trabajo autorizó la prórroga del ERE 72/01 hasta el 31 de diciembre de 2010 para el Colectivo de Tierra de Iberia. Igualmente, en esa misma fecha, se autorizó la prórroga del ERE 35/05, de aplicación específica al personal que presta sus servicios en el área de Handling, hasta el 31 de diciembre de 2014. Finalmente, el 21 julio de 2008 el Ministerio de Trabajo también autorizó la prórroga del ERE 72/01 hasta el 31 de diciembre de 2010 para el Colectivo de Tripulantes de Cabina de Pasajeros de Iberia.

En referencia al Colectivo de Tierra de Iberia, 307 empleados causaron baja en el año 2008 (1.092 lo hicieron en 2007), acogiéndose a alguna de las modalidades contempladas en los dos ERE, tratándose en su mayoría de jubilaciones anticipadas. Además, 15 empleados del Personal de Tierra en España se acogieron al Acuerdo Nacional de Empleo durante 2008 (36 lo hicieron en 2007). Adicionalmente, Iberia desarrolló un Plan para el Personal de Tierra en el extranjero, causando baja otros 17 empleados en el extranjero en 2008 (73 en 2007). Por lo tanto, en 2008 el número total de bajas en el Colectivo de Tierra ascendió a 339 empleados.

Durante el ejercicio 2008, 123 empleados del Colectivo de Tripulantes de Cabina de Pasajeros causaron baja, acogiéndose a alguna de las modalidades contempladas en el ERE 72/01, que se suman a los 260 que habían causado baja en el año 2007.

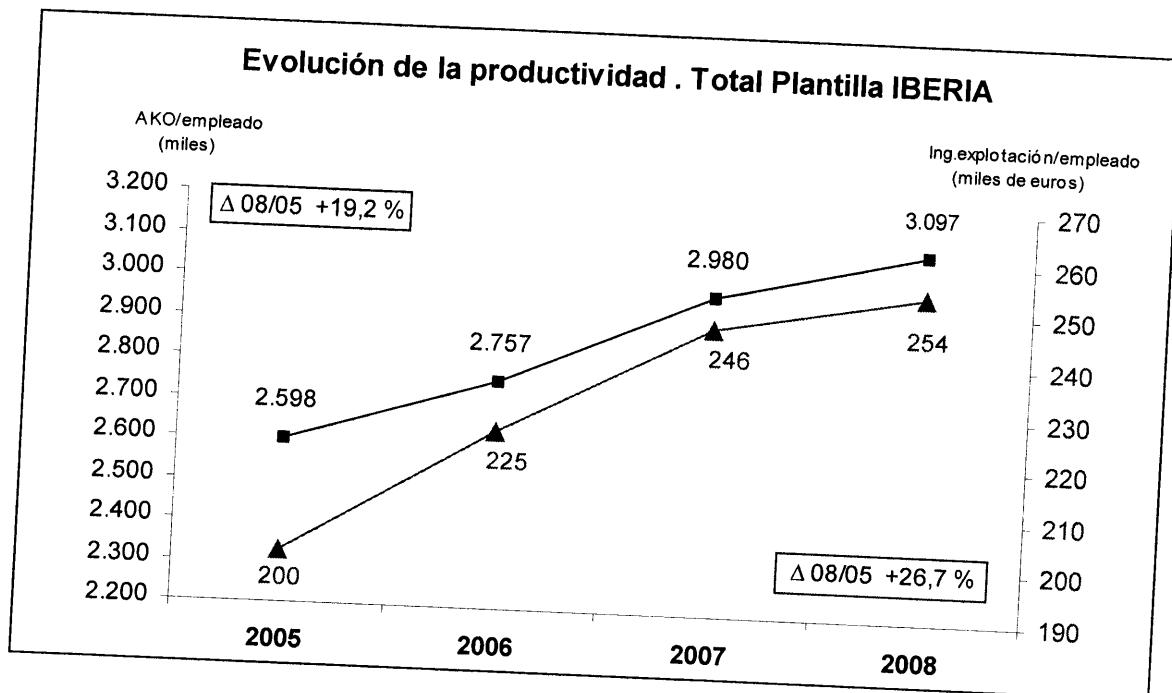
### 3.2.2. PRODUCTIVIDAD

La productividad de la plantilla de Iberia Líneas Aéreas de España S.A., medida en términos de AKO producidos, ascendió a 3,10 millones de AKO por empleado en 2008, lo que supone un incremento del 3,9% respecto al año anterior. En el caso del personal de Tierra, la productividad se incrementó un 5,0%, debido principalmente al descenso producido en el número de empleados equivalentes en los dos últimos años, especialmente en la Dirección General de Aeropuertos. En 2008 se ha iniciado el desarrollo de un plan de mejora de la productividad del personal en esta Dirección, que alcanzará el máximo de intensidad en los próximos años.

El siguiente cuadro desglosa la evolución de la productividad por colectivos:

Productividad del personal de Iberia	2008	2007	% s/ a.a.
Total Plantilla (miles de AKO por empleado)	3.097	2.980	3,9
Plantilla Tierra (miles de AKO por empleado)	4.189	3.988	5,0
Tripulación Técnica (HB por tripulante)	270,9	275,1	-1,6
Tripulación Auxiliar (HB por tripulante)	118,8	121,4	-2,1

La productividad -medida en términos de AKO por empleado- de la plantilla total de Iberia registró un incremento acumulado del 19,2% en los últimos tres años. La productividad económica del conjunto de la plantilla de Iberia -medida en ingresos de explotación por empleado- se incrementó un 3,0% en 2008 respecto al año anterior, y registró un incremento acumulado del 26,7% en los últimos tres años.



## 4. EVOLUCIÓN FINANCIERA

### 4.1. RESULTADOS DE LAS OPERACIONES

En un escenario caracterizado por la crisis del sistema financiero internacional y el progresivo deterioro de la situación económica en la mayoría de los países desarrollados, la evolución de los resultados del Grupo Iberia en el ejercicio 2008 se vio afectada por el fuerte aumento del gasto de combustible, derivado de un precio medio anual elevado, y por la creciente debilidad del tráfico en el conjunto del sector aéreo mundial, que se vio acentuada en el caso de España por la fuerte competencia de las nuevas líneas ferroviarias de alta velocidad.

En el ejercicio 2008, el resultado de las operaciones del Grupo Iberia, que incluye las partidas no recurrentes, se situó en 5 millones de euros de beneficios, frente a los 413 millones registrados en el año anterior. El resultado de explotación recurrente consolidado se situó en 79 millones de euros de pérdidas en 2008, disminuyendo en 363 millones con relación a los beneficios de explotación obtenidos en el ejercicio precedente.

El siguiente cuadro muestra el desglose por compañías de los resultados de explotación del Grupo Iberia en los dos últimos ejercicios (de acuerdo a las NIIF):

Rdos. de explotación recurrentes (miles de euros)	2008	2007
IBERIA	(87.748)	275.468
CACESA	1.351	1.339
ALAER	194	168
BINTER FINANCE	21	21
<b>GRUPO IBERIA (a)</b>	<b>(79.175)</b>	<b>283.544</b>

(a) Las cifras totales del Grupo Iberia incluyen los ajustes de consolidación.

El EBITDAR (resultados de explotación antes de amortizaciones y alquileres de flota) generado por el Grupo Iberia fue de 500 millones de euros en 2008, descendiendo un 46,4% respecto al obtenido en 2007. El margen de EBITDAR sobre ingresos se situó en el 9,2% en 2008, frente al 16,9% alcanzado en el año anterior.

A continuación se presentan las Cuentas de Resultados Consolidadas del Grupo Iberia de los ejercicios 2008 y 2007, con el desglose de los conceptos más relevantes de los ingresos y gastos de las operaciones:

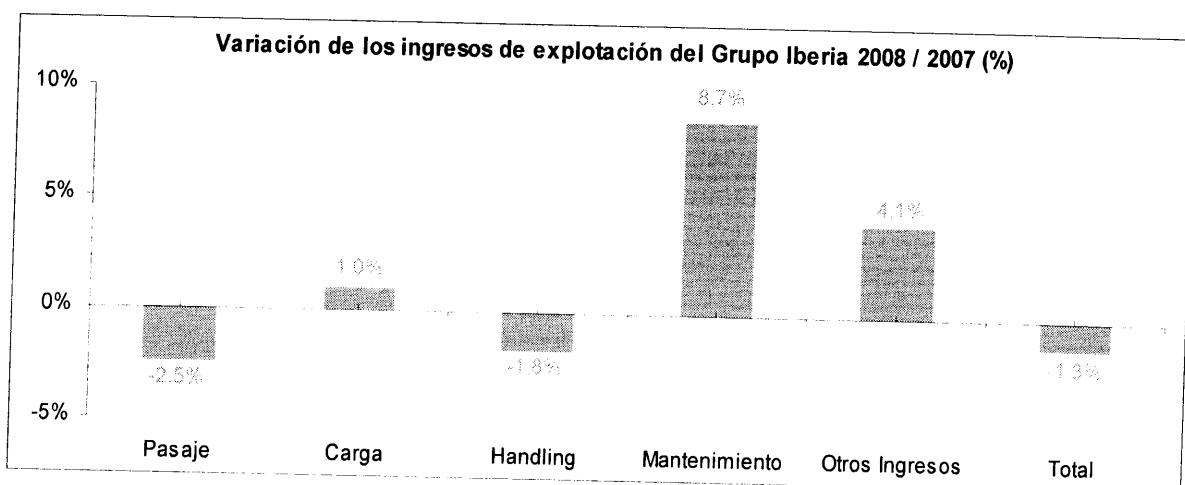
GRUPO IBERIA (millones de euros)	2008	2007	% s/ a.a.
<b>RESULTADO DE LAS OPERACIONES</b>	<b>5</b>	<b>413</b>	<b>(98,8)</b>
<b>INGRESOS DE LAS OPERACIONES</b>	<b>5.515</b>	<b>5.536</b>	<b>(0,4)</b>
<b>IMPORTE NETO CIFRA DE NEGOCIOS</b>	<b>5.223</b>	<b>5.304</b>	<b>(1,5)</b>
Ingresos de pasaje	4.218	4.325	(2,5)
Ingresos de carga	347	343	1,0
Ingresos de handling	275	280	(1,8)
Asistencia técnica a compañías aéreas	297	273	8,7
Otros ingresos por servicios y ventas	86	83	3,1
<b>OTROS INGRESOS DE LAS OPERACIONES</b>	<b>292</b>	<b>231</b>	<b>26,4</b>
Recurrentes	227	217	4,5
No recurrentes	65	14	n.s.
<b>GASTOS DE LAS OPERACIONES</b>	<b>5.535</b>	<b>5.319</b>	<b>4,0</b>
<b>APROVISIONAMIENTOS</b>	<b>1.864</b>	<b>1.358</b>	<b>37,2</b>
Combustible de aviones	1.666	1.145	45,5
Repuestos para flota	160	173	(7,2)
Material de mayordomía	21	23	(11,1)
Otros aprovisionamientos	17	17	1,1
<b>GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>1.321</b>	<b>1.444</b>	<b>(8,5)</b>
De los que: No recurrentes	1	64	(97,8)
<b>DOTACIÓN A LA AMORTIZACIÓN</b>	<b>193</b>	<b>215</b>	<b>(10,4)</b>
<b>OTROS GASTOS DE LAS OPERACIONES</b>	<b>2.157</b>	<b>2.301</b>	<b>(6,3)</b>
Alquiler de flota	386	433	(10,9)
Otros alquileres	76	76	0,5
Mantenimiento flota (subcontratos)	228	246	(7,3)
De los que: No recurrentes	-	10	n.a.
Gastos comerciales	200	243	(17,4)
Servicios de tráfico	413	447	(7,5)
Tasas de navegación	258	274	(5,8)
Servicio a bordo	72	72	(1,2)
Sistemas de reservas	137	144	(4,9)
Otros gastos	386	366	5,4
De los que: No recurrentes	5	7	(34,2)
<b>RESULTADO NETO DE LA ENAJENACIÓN DE ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>25</b>	<b>196</b>	<b>(87,5)</b>
<b>DETERIORO DEL VALOR DE LOS ACTIVOS</b>	<b>-</b>	<b>0</b>	<b>n.a.</b>
<b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN (recurrentes)</b>	<b>(79)</b>	<b>284</b>	<b>(127,9)</b>
Ingresos de explotación (recurrentes)	5.450	5.522	(1,3)
Gastos de explotación (recurrentes)	5.529	5.238	5,5
<b>EBITDA</b>	<b>114</b>	<b>499</b>	<b>(77,2)</b>
<b>EBITDAR</b>	<b>500</b>	<b>932</b>	<b>(46,4)</b>

n.s.: no significativo; n.a.: no aplicable

#### 4.1.1. INGRESOS DE LAS OPERACIONES

Los ingresos de las operaciones se situaron en 5.515 millones de euros en 2008, descendiendo ligeramente (un 0,4%) respecto al año anterior, debido principalmente a la creciente debilidad del tráfico aéreo en los mercados y a la apreciación del euro frente al dólar (en torno a un 8% de media anual). Si los tipos de cambio de moneda se hubieran mantenido constantes, los ingresos de las operaciones se habrían incrementado alrededor de un 1,8% con relación a la cifra de 2007.

Los ingresos de explotación recurrentes se situaron en 5.450 millones de euros en 2008, disminuyendo en 72 millones de euros (un 1,3%) respecto al año anterior. Destacó la continua progresión de los ingresos de mantenimiento (24 millones de euros), a pesar de verse parcialmente afectados por la depreciación del dólar.



##### **Pasaje**

El importe total de los ingresos de pasaje disminuyó un 2,5% respecto al año anterior, situándose en 4.218 millones de euros en el ejercicio 2008. La diferencia entre esta cifra, que figura en la cuenta de resultados de este capítulo, y la reflejada en los cuadros de "Principales Parámetros" y de "Ingresos de tráfico" (apartado 2.1.2.) proviene de la vinculación de ésta última a la producción real de cada ejercicio, sin incluir ajustes y regularizaciones de carácter contable, ni tampoco los ingresos derivados del proceso de recuperación de BPU (billetes pendientes de utilizar), que sí están incluidos en la cifra que aparece en la cuenta de resultados.

Los ingresos por billetes volados en el periodo se situaron en 3.891 millones de euros en 2008, disminuyendo un 3,5% con relación al año anterior. Los motivos principales de este descenso fueron el fuerte impacto de la depreciación de varias monedas, fundamentalmente el dólar, frente al euro, y la reducción del volumen de tráfico (un 2,5% medido en PKT) como consecuencia de la creciente debilidad de la demanda en los mercados y de la reducción del volumen de oferta en el sector doméstico. Si excluimos el efecto de la variación en los tipos de cambio de moneda, los ingresos de pasaje por billetes volados en el periodo habrían descendido un 1,2% respecto al año anterior.

Un mayor detalle en el análisis de los ingresos de pasaje puede encontrarse en el apartado 2.1 de este Informe de Gestión.

## Carga

Los ingresos de carga del Grupo Iberia (que incluyen la facturación por transporte de mercancía y correo, tasas o sobrecargos de combustible y de seguridad, así como los ingresos por exceso de equipaje) se situaron en 347 millones de euros en el ejercicio 2008, aumentando un 1,0% respecto al año anterior. Este incremento se consiguió gracias al aumento de la facturación de la filial Cacesa y al crecimiento de los ingresos por exceso de equipajes. Los ingresos derivados de la actividad de transporte de carga de Iberia descendieron un 1,0% en 2008, al disminuir el número de toneladas-kilómetro transportadas un 5,6%, como consecuencia del progresivo deterioro de la situación económica. Ese descenso del volumen de tráfico fue parcialmente compensado por una subida del 4,9% en el ingreso medio (por TKT) del conjunto de la red, a pesar de verse afectado por la depreciación del dólar y el crecimiento de la etapa media de carga.

## Handling

Los ingresos generados por los servicios de asistencia en tierra a pasajeros y aviones de terceras compañías se situaron en 275 millones de euros, descendiendo un 1,8% con relación a 2007 motivado por la menor actividad (-2,2% medida en aviones ponderados atendidos), debiendo tener en cuenta que el nuevo marco de licencias afectó a diez meses de 2007 y, lógicamente, a los doce de 2008, por lo que esta evolución refleja una consolidación de nuestra presencia en este negocio. En este epígrafe también están incluidos los ingresos de handling devengados en las Uniones Temporales de Empresa (UTE) para la actividad de rampa en los aeropuertos de Barcelona (*Groundforce*), Lanzarote y Fuerteventura (*Clever*) que tuvieron una evolución positiva respecto al año anterior, así como los ingresos generados en 2008 en las UTE para la prestación de servicios a las personas con movilidad reducida, que iniciaron su operación a lo largo del verano.

## Mantenimiento

Los ingresos por servicios de mantenimiento a terceros alcanzaron los 297 millones de euros, superando en 24 millones a la cifra del año anterior, lo que significa una subida del 8,7%, como consecuencia del mayor volumen de servicios por asistencia técnica: revisiones de motores (sobre todo CFM56), componentes, revisiones C y D y trabajos adicionales. Los ingresos de mantenimiento se vieron afectados por la depreciación del dólar, que tuvo un efecto negativo de más de cuatro puntos porcentuales.

## Otros ingresos por servicios y ventas

Los "Otros ingresos por servicios y ventas" aumentaron en 3 millones de euros (un 3,1%) respecto a 2007. Destaca el aumento de los ingresos procedentes de las Terminales y otros servicios de carga, de ventas diversas, y, sobre todo, de los procedentes de la utilización del sistema de reservas Amadeus, que alcanzaron un importe de 55 millones de euros, así como la desaparición de los ingresos por venta de artículos a bordo, derivada de la externalización de su gestión a mediados de 2007.

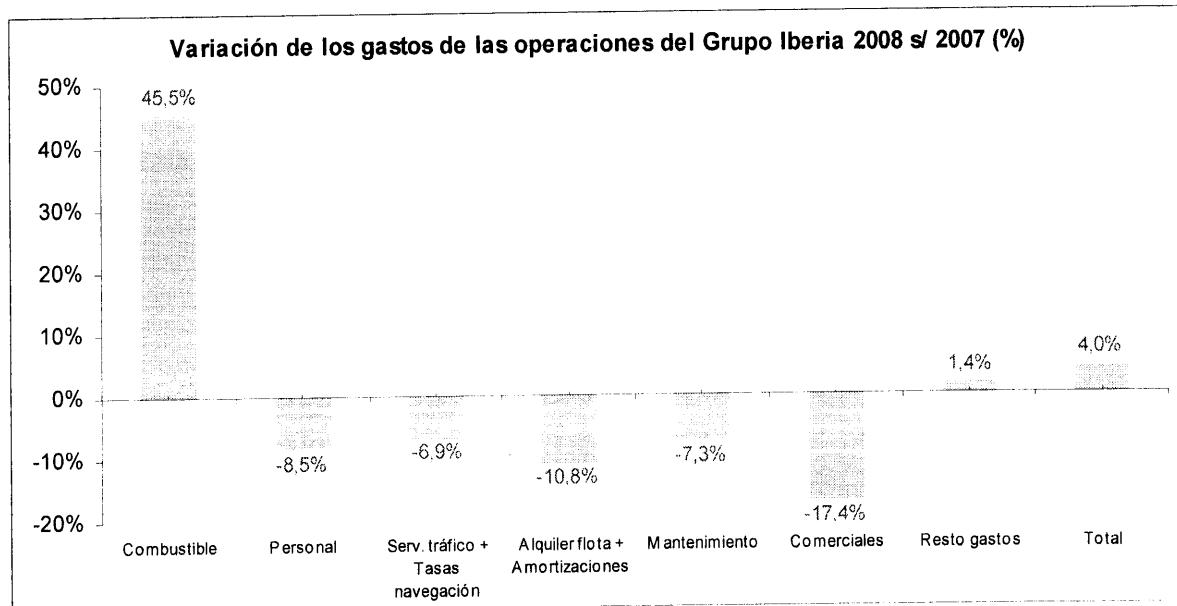
## Otros ingresos de las operaciones

Los "Otros ingresos de las operaciones" recurrentes (comisiones, ingresos diferidos, ingresos por cesión de personal a las UTE, alquileres y otros ingresos diversos) aumentaron en su conjunto un 4,5% respecto a 2007, ascendiendo a 227 millones de euros.

En el ejercicio 2008 se contabilizaron unos ingresos no recurrentes de 65 millones de euros (frente a 14 millones registrados en el año anterior) correspondiendo en su mayor parte a la recuperación de diversas provisiones, junto a un ingreso correspondiente al seguro de un avión Airbus A-340 por 15 millones de euros.

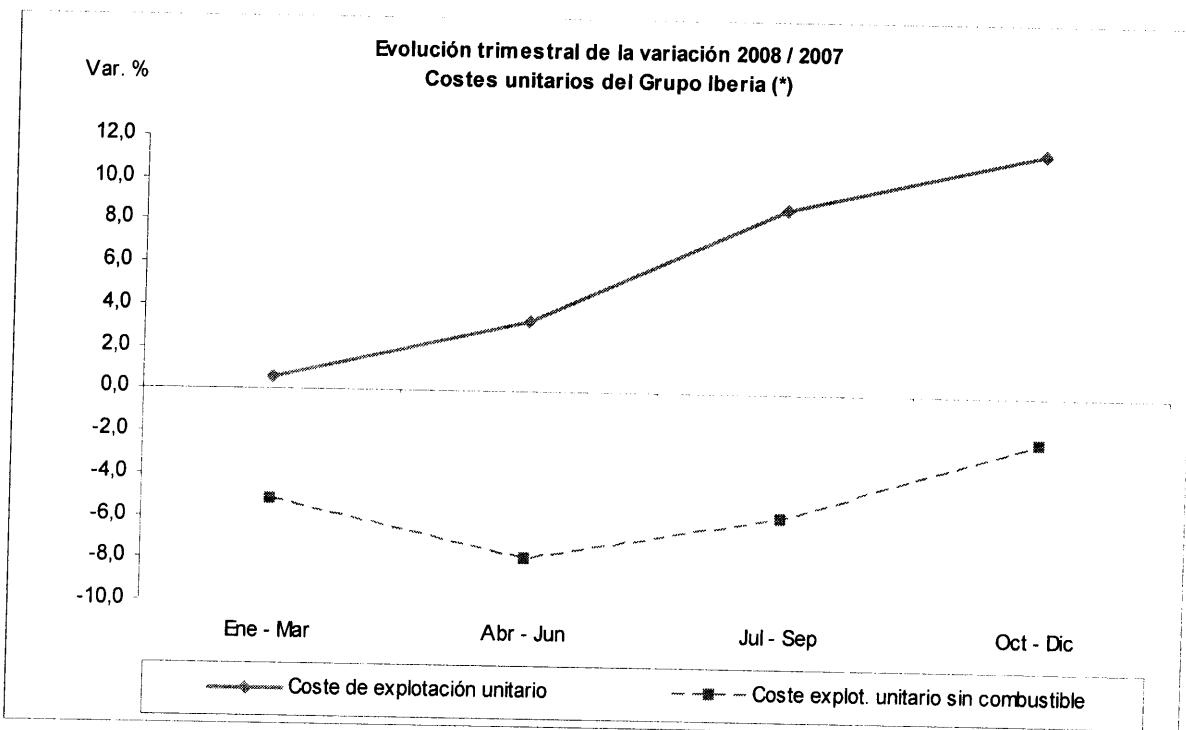
#### 4.1.2. GASTOS DE LAS OPERACIONES

En el ejercicio 2008 los gastos de las operaciones del Grupo Iberia aumentaron un 4,0% respecto al año anterior, situándose en 5.535 millones de euros, debido al fuerte aumento del precio medio del combustible, cuyo impacto fue parcialmente compensado por la reducción de costes derivada de la ejecución de las acciones estratégicas previstas en el Plan Director 2006-2008, y por el efecto positivo de la depreciación del dólar frente al euro. Con la excepción del combustible, todas las partidas significativas de los gastos de las operaciones registraron descensos con relación al ejercicio 2007.



Los gastos de explotación recurrentes se situaron en 5.529 millones de euros en el año 2008, superando en un 5,5% a la cifra de 2007. Si excluimos el gasto de combustible en ambos ejercicios, la cifra agregada del resto de los costes de explotación recurrentes disminuyó un 5,6% respecto a 2007.

El coste de explotación unitario aumentó un 6,1% respecto al año anterior hasta situarse en 8,36 céntimos de euro por AKO en 2008. Si excluimos el gasto de combustible, el coste unitario descendió un 5,1%, situándose en 5,84 céntimos de euro por AKO, manteniéndose durante todo el año por debajo de los niveles registrados durante 2007.



(\*) Los datos de 2008 y 2007 no incluyen los gastos anuales de las UTE (porque en el ejercicio 2007 fueron contabilizados en su totalidad en el cuarto trimestre).

## Combustible

El gasto por consumo de combustible del Grupo Iberia ascendió a 1.666 millones de euros en el ejercicio 2008, superando en un 45,5% al gasto contabilizado en el año anterior. Con esta subida, su peso en los gastos de explotación consolidados ya alcanza un 30,1%, y representa un 33,6% de los costes de explotación del negocio de Transporte.

Los altos niveles en los que se movieron los precios del petróleo y de sus derivados durante la mayor parte del año y su extrema volatilidad, que ha dificultado la gestión del riesgo, explican el aumento final del gasto de 521 millones de euros en 2008. Durante el primer semestre del ejercicio el precio del queroseno de aviación, aunque ya partía de niveles muy altos (en torno a los 900 dólares por tonelada métrica), continuó subiendo, en parte impulsado por movimientos especulativos, hasta llegar a situarse por encima de los 1.450 dólares por tonelada métrica en el mes de julio, cuando alcanzó su récord histórico. Durante los meses siguientes los precios del queroseno cayeron de forma brusca, debido al rápido deterioro de la situación económica y al empeoramiento de las perspectivas, situándose en niveles inferiores a los 500 dólares por tonelada a finales de año.

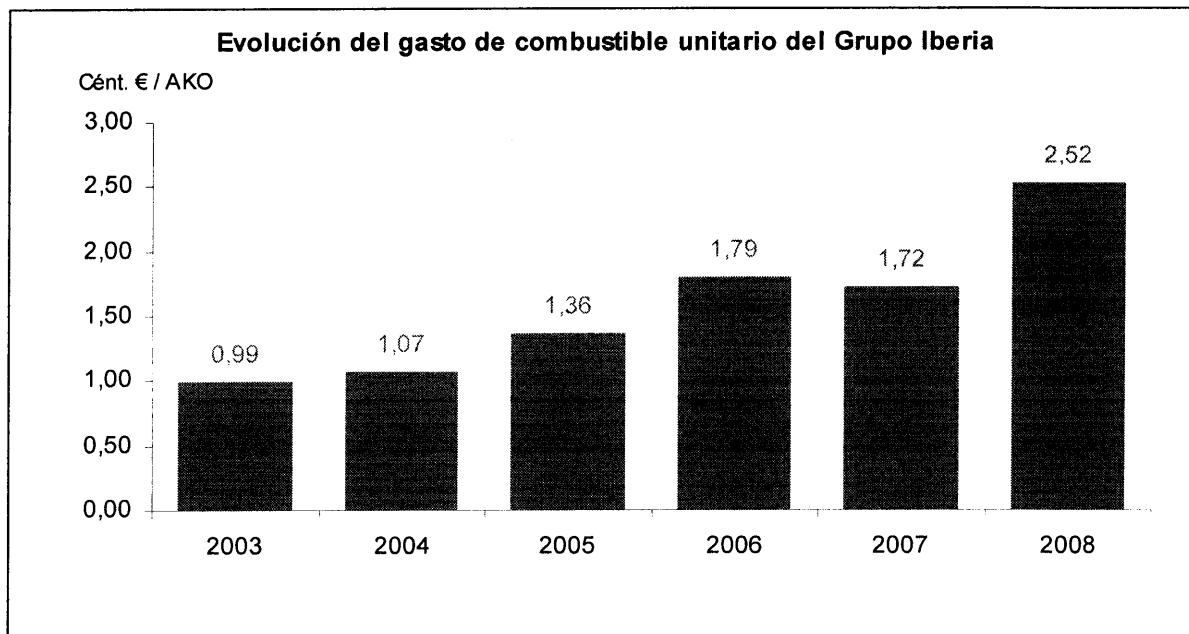
El siguiente cuadro ofrece un desglose de los elementos que intervinieron en este aumento excepcional del gasto respecto a 2007:

Millones de €	Causas de la variación del gasto de combustible				Variación total s/ 2007
	Precio (*)	Volumen	Tipo de cambio (*)	Eficiencia	
Grupo Iberia	737	(8)	(165)	(44)	521

(\*) Las variaciones por precio y tipo de cambio incluyen los efectos de las coberturas.

La subida del precio del queroseno de aviación en dólares después de coberturas supuso un incremento del gasto del 63,6%, que fue parcialmente compensado por el efecto positivo de la depreciación del dólar y por un menor consumo unitario, gracias a la mayor eficiencia de la flota.

El coste unitario del combustible se situó en 2,52 céntimos de euro por AKO en 2008, aumentando un 46,2% respecto al año anterior.



## Personal

En el año 2008, los gastos de personal recurrentes del Grupo Iberia, que representan un 23,9% del total de gastos de explotación, se situaron en 1.320 millones de euros disminuyendo un 4,4% respecto al año anterior, gracias principalmente a la reducción de la plantilla media del Grupo Iberia (un 4,2%).

La cifra total de sueldos, salarios y asimilados se situó en 1.001 millones de euros, disminuyendo un 4,1% respecto a 2007, mientras que el importe agregado de las cuotas a la Seguridad Social y resto de cargas sociales fue de 319 millones de euros en 2008, descendiendo un 5,2%.

La plantilla media del Personal de Tierra del Grupo Iberia se situó en 16.011 empleados equivalentes en el ejercicio 2008, disminuyendo un 5,1% respecto al año anterior, gracias a las bajas voluntarias producidas a lo largo de los dos últimos años, como consecuencia de la implantación de las iniciativas de mejora de la productividad incluidas en el Plan Director, principalmente en el marco de los Expedientes de Regulación de Empleo de la compañía matriz. En el caso de los Colectivos de Vuelo (Tripulantes Técnicos y Tripulantes de Cabina de Pasaje), la plantilla media se situó en 5.567 empleados equivalentes, descendiendo un 1,3% respecto a 2007. Los costes de personal disminuyeron en los tres Colectivos.

La productividad del personal del Grupo, medida en AKO por empleado, aumentó un 3,8% en el conjunto del año. El coste unitario de personal descendió un 3,9% respecto a 2007, situándose en 2,0 céntimos de euro por AKO.

## **Dotación a las amortizaciones**

El importe de las dotaciones a la amortización descendió un 10,4% respecto al año anterior, situándose en 193 millones de euros. De esta cifra, un 64% corresponde a amortizaciones de elementos de flota, que se redujeron un 13,8% debido a la reducción del número de aviones en balance, en parte por el proceso de retirada de los aviones MD87/88, cuya salida de la flota operativa concluyó en el último trimestre de 2008.

## **Alquiler de flota**

El gasto por alquiler de flota disminuyó un 10,9% respecto a 2007, situándose en 386 millones de euros. El coste de los arrendamientos operativos de la flota de pasaje disminuyó en 35 millones, como consecuencia del descenso de tipos de interés, de los mejores precios obtenidos y de la depreciación del dólar. También descendió el coste del *wet lease* en 13 millones de euros (-28,7%) respecto al año anterior, debido a la reestructuración de la operación estable (no puntual) bajo este tipo de contrato, que llevó a un menor número de aviones y de horas bloque operadas (un 12,0% menos que en 2007). El gasto por alquiler de aviones de carga, que tiene un peso relativo menor en el conjunto de esta partida, se incrementó un 3,6% debido a un aumento del 5,5% en el número de horas bloque alquiladas, en su mayoría en la primera parte del año.

El coste unitario del alquiler de flota se situó en 0,58 céntimos de euro por AKO, descendiendo un 10,5% respecto a 2007.

## **Mantenimiento de flota**

El importe agregado de los gastos de mantenimiento de flota recurrentes (que incluye los servicios externos y el consumo de repuestos) se aproximó a 389 millones de euros en el ejercicio 2008, descendiendo un 4,9% respecto al año anterior, en parte favorecido por la depreciación del dólar. La mayor parte de esa reducción correspondió al gasto por consumo de repuestos, que disminuyó un 7,2% respecto a 2007, descendiendo también los costes recurrentes por contratación de servicios externos en un 3,2% respecto al año precedente. Estos descensos, que están relacionados con la mejora de la productividad y con una flota más moderna y homogénea, tienen un mayor valor si consideramos el aumento del volumen de servicios de mantenimiento a terceros realizados por Iberia.

El coste unitario por AKO de mantenimiento de los aviones operados en el propio negocio de Transporte de Iberia se redujo un 5,9% con relación a 2007, situándose en 0,65 céntimos de euro.

## **Comerciales**

En el ejercicio 2008 los costes comerciales se situaron en 200 millones de euros, descendiendo un 17,4% respecto al ejercicio anterior. El importe agregado de las comisiones y de los gastos de promoción y desarrollo disminuyó un 15,4%, situándose en 176 millones de euros, mientras que los gastos de publicidad quedaron en 24 millones de euros, un 29,4% menos que el año anterior. Como resultado de las sólidas actuaciones que ha desarrollado la compañía en este segmento de gastos durante los últimos años, la relación de los gastos comerciales netos sobre los ingresos de tráfico descendió 0,8 puntos porcentuales con relación a 2007, situándose en el 2,6% en 2008.

## **Servicios de tráfico**

En el ejercicio 2008, el gasto de los servicios de tráfico disminuyó un 7,5% respecto al año precedente, descendiendo prácticamente todos los costes operativos agrupados bajo este concepto. Este descenso del gasto se vio, en parte, favorecido por la reducción en el número de despegues (un 15% respecto al año anterior), como consecuencia del amplio proceso de reestructuración del programa de corto y medio radio, y del peso creciente de los vuelos de largo radio. El gasto por tasas de aterrizaje, uso de pasarelas y otros servicios aeroportuarios disminuyó un 5,1% respecto a 2007. Los costes por incidencias (viajes interrumpidos, pérdidas de conexión y gastos por entrega de equipajes) se redujeron un 20,5%, gracias a la mejora de la calidad de la operación (con la excepción de las últimas semanas del año). El gasto agregado del resto de las partidas (despacho de aviones, tarifas H, limpieza de aviones y gastos de tripulaciones en escalas, entre otros) disminuyó un 8,5% respecto al año anterior.

## **Tasas de navegación**

El gasto por tasas de navegación aérea descendió un 5,8% respecto a 2007, favorecido por la disminución del número de vuelos operados durante el periodo y, en menor medida, por la depreciación del dólar. Las ayudas a la navegación en ruta experimentaron un descenso del 5,1% respecto a 2007, situándose en 210 millones de euros. El descenso medio de las tasas unitarias de navegación de Eurocontrol para los principales países que sobrevuela Iberia fue del 0,3% respecto al año anterior.

Por su parte, las tasas de aproximación a los aeropuertos ascendieron a 48 millones de euros, disminuyendo un 8,8% respecto al año anterior, debido fundamentalmente al menor número de vuelos. En 2008 las tasas unitarias de aproximación de los aeropuertos españoles incrementaron su precio un 3% respecto a 2007.

## **Sistemas de reservas**

Los gastos de los sistemas de reservas descendieron un 4,9% respecto al año anterior, en parte debido al descenso en el volumen de reservas. Si consideramos el aumento de los ingresos por la utilización de sistemas de reservas, derivados principalmente de la aplicación del nuevo contrato firmado con Amadeus, el coste neto de los sistemas de reservas descendió un 12,6% con relación al año anterior.

## **Otros gastos recurrentes**

El importe de "Otros gastos recurrentes" ascendió a 381 millones de euros en 2008, aumentando un 6,2% respecto al año anterior, con crecimiento del gasto en transporte de personal, otros mantenimientos (de aplicaciones informáticas, equipos tierra, utilajes e instalaciones), programas informáticos, servicios diversos y tributos, entre otras partidas.

### **Gastos no recurrentes**

Los gastos no recurrentes totalizaron 6 millones de euros en el ejercicio 2008, que incluyen diversas provisiones, entre las que destaca una dotación extraordinaria de 1,4 millones destinada a actualizar la previsión realizada por la compañía para la prórroga del Expediente de Regulación de Empleo (ERE).

Los gastos no recurrentes contabilizados a cierre de 2007 ascendieron a 81 millones de euros, de los que 64 millones correspondían a una dotación excepcional destinada también a la prórroga y actualización del ERE. Además, en 2007 fueron contabilizados como costes de mantenimiento no recurrentes 10 millones de euros correspondientes a diversos trabajos vinculados a la devolución de aviones.

#### **4.1.3. OTROS RESULTADOS DE LAS OPERACIONES**

El resultado neto de la enajenación de activos no corrientes registró un saldo positivo de 25 millones de euros en el ejercicio 2008, procedente prácticamente en su totalidad de la venta de flota.

En el mismo periodo del año anterior el resultado neto por enajenación de activos registró un saldo positivo de 196 millones de euros, de los que 94 millones correspondían a la plusvalía obtenida por la venta de una parte de la participación de Iberia en Wam Acquisition, S.A., vinculada a la operación de recapitalización de esta sociedad. El resto de los beneficios netos procedían en su mayoría de distintas operaciones relacionadas con la flota (alrededor de 70 millones), y de la venta de unos terrenos de Iberia en la zona industrial de La Muñoz (unos 25 millones de euros).

## **4.2. RESULTADOS FINANCIEROS**

La siguiente tabla refleja el resto de partidas de la Cuenta de Resultados Consolidada:

<b>GRUPO IBERIA</b> (millones de euros)	<b>2008</b>	<b>2007</b>	<b>% s/ a.a.</b>
<b>RESULTADO DE LAS OPERACIONES</b>	<b>5</b>	<b>413</b>	<b>(98,8)</b>
<b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>	<b>49</b>	<b>63</b>	<b>(22,9)</b>
Ingresos financieros	137	126	8,7
Gastos financieros	(52)	(60)	(13,6)
Resultados por diferencias de cambio	(2)	(3)	48,6
Otros ingresos y gastos	(34)	0	n.s.
<b>PART. EN RDOS. DE EMPRESAS ASOCIADAS</b>	<b>(18)</b>	<b>(29)</b>	<b>40,0</b>
<b>RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>36</b>	<b>447</b>	<b>(91,9)</b>
<b>IMPUESTOS</b>	<b>(4)</b>	<b>(119)</b>	<b>96,7</b>
<b>RESULTADO CONSOLIDADO</b>	<b>32</b>	<b>328</b>	<b>(90,2)</b>
Atribuible a accionistas de la Sociedad Dominante	32	327	(90,2)
Beneficio básico por acción (euros)	0,034	0,346	(90,1)
Beneficio diluido por acción (euros)	0,034	0,346	(90,0)

n.s.: no significativo.

En el ejercicio 2008 el saldo neto financiero experimentó una mejora del 28,8% respecto al año anterior, ascendiendo a 85 millones, al incrementarse los ingresos financieros un 8,7%, hasta alcanzar los 137 millones de euros, gracias al aumento de los intereses de las imposiciones a corto plazo, derivado del mayor volumen del saldo medio disponible y del alza de los tipos de interés. También contribuyó a esta mejora un notable descenso del 13,6% en los gastos financieros, fundamentalmente por la disminución de los intereses de préstamos y de obligaciones por arrendamientos financieros.

El conjunto de los resultados financieros se situó en 49 millones de euros de beneficios en 2008, disminuyendo en 15 millones respecto a los beneficios del año anterior, debido al efecto negativo de la variación del valor razonable de los instrumentos financieros para coberturas, que se incluye en el epígrafe "Otros ingresos y gastos" con un impacto de 29 millones de euros en el año 2008. La mayor parte de ese importe corresponde a la pérdida de valor de las coberturas de combustible consideradas "ineficaces" (-23 millones de euros). En 2008 "Otros ingresos y gastos" también incluye una provisión relacionada con la participación de Iberia en su filial Clickair.

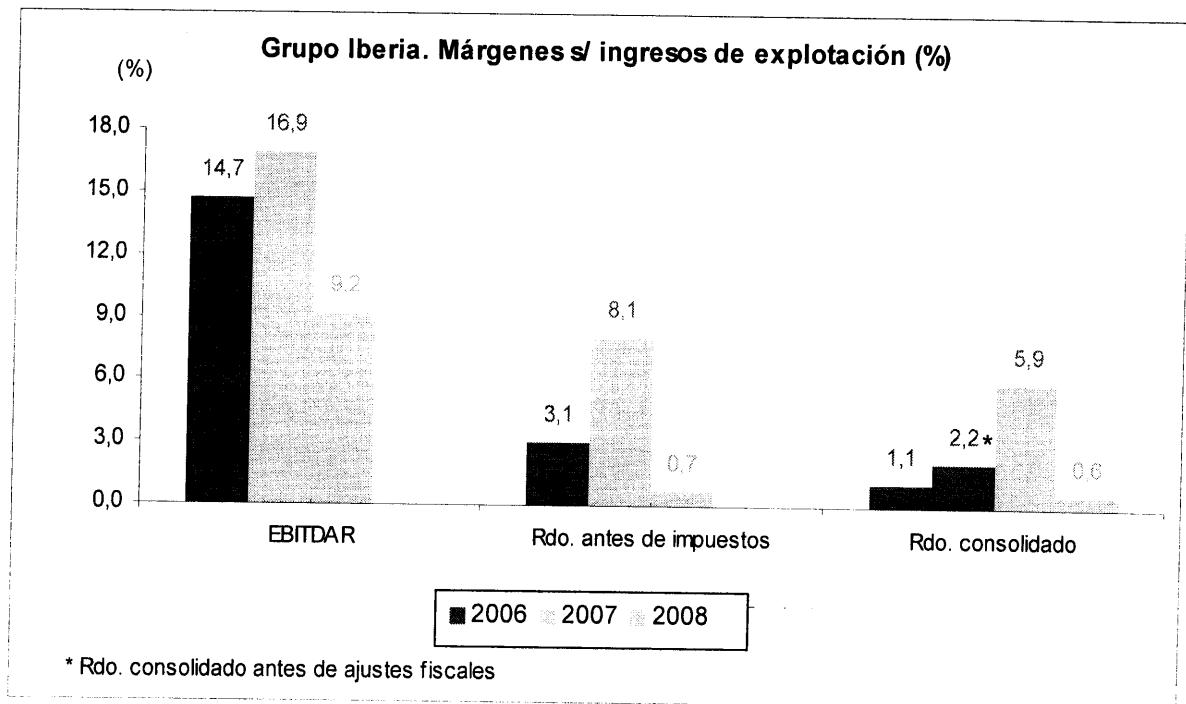
La valoración de los derivados tuvo un efecto neto negativo de 7 millones de euros en los resultados antes de impuestos del ejercicio 2007, que fueron contabilizados atendiendo a su naturaleza, con el siguiente desglose: 13 millones de euros como mayor gasto correspondiente a la valoración de los instrumentos financieros vinculados a los arrendamientos operativos de flota; 5 millones de euros de menor gasto derivado de la "ineficiencia" de parte de las coberturas de combustible; y 0,2 millones de euros como menor gasto en la valoración de otros instrumentos financieros.

Por otra parte, el resultado de la participación en los resultados de las empresas asociadas mejoró en 12 millones de euros con relación al saldo negativo registrado en el año anterior, gracias principalmente a la mejora en los resultados de Clickair.

#### 4.3. RESULTADO DEL EJERCICIO

La compañía logró un beneficio consolidado antes de impuestos de 36 millones de euros en el ejercicio 2008, frente a los 447 millones de beneficios registrados en 2007. El resultado consolidado después de impuestos se situó en 32 millones de euros en 2008, frente a un resultado neto de 328 millones alcanzado en el ejercicio anterior.

El siguiente gráfico refleja los márgenes sobre ingresos de explotación recurrentes del EBITDAR, del resultado antes de impuestos y del resultado después de impuestos del Grupo Iberia en los tres últimos ejercicios:



#### 4.4. INVERSIONES

La inversión neta (descontadas las desinversiones) del Grupo Iberia en elementos del activo material e inmaterial se situó en 167 millones de euros en el ejercicio 2008.

Las operaciones de inversión en flota efectuadas durante el año incluyen modificaciones y boletines de aviones A319, A320, A321 y A340 (31 millones de euros en total), y la compra de cuatro motores de repuesto para las flotas A319 (4 millones de euros), A320 (5 millones), A321 (6 millones) y A-340 (12 millones). Adicionalmente, dos aviones A340/300 que previamente se encontraban en régimen de arrendamiento operativo fueron incorporados al balance (70 millones de euros), uno traspasado a propiedad y el otro a arrendamiento financiero. Por otra parte, la compañía realizó la venta de ocho unidades de la flota MD87 (5 millones de valor neto contable), y se ha traspasado al corto plazo el resto de unidades.

Las principales inversiones efectuadas en otros activos se producen en maquinaria y utilaje de mantenimiento, equipos y aplicaciones informáticas, maquinaria y equipos de aeropuertos, y en instalaciones y equipos de montaje de flota.

En referencia a las inmovilizaciones financieras, las inversiones más relevantes por su cuantía fueron la entrega de anticipos de flota de los modelos A340 (60 millones) y A320 (32 millones). Además, Iberia realizó un desembolso de 56 millones de euros por la participación que posee en Clickair Líneas Aéreas, de acuerdo con las ampliaciones de capital previstas en el Plan de Negocios de la compañía participada.

Las desinversiones financieras más relevantes se corresponden a los siguientes hechos: devolución de anticipos de flota A319 y A320, que han supuesto una desinversión por importe de 31 millones de euros y traspasos por 45 millones; la baja de las participaciones en sociedades Iberbus Concha, Rosalía, Chacel y Arenal (9 millones de euros); y la baja de los préstamos a las compañías Iberbus Teresa y Emilia (27 millones de euros).

Ligada al actual proceso de valoración de una potencial operación de fusión entre Iberia y British Airways, aprobada por el Consejo de Administración el pasado 29 de julio, Iberia adquirió un 9,99% del capital de British Airways en 2008, ascendiendo el valor de estas acciones en libros a 217 millones de euros.

#### 4.5. BALANCE DE SITUACIÓN

El siguiente cuadro muestra las principales partidas del Balance de Situación Consolidado a 31 de diciembre de 2008 y 2007:

GRUPO IBERIA (millones de euros)	2008	2007	% s/a.a.
Inmovilizaciones materiales e intangibles	1.170	1.184	(1,2)
Activos financieros no corrientes	689	420	63,8
Resto activos no corrientes	591	482	22,8
Activos no corrientes mantenidos para la venta	11	-	n.a.
Deudores y otros activos corrientes	822	928	(11,4)
Inversiones financieras corrientes y otros medios líquidos	2.351	3.003	(21,7)
<b>Total Activo</b>	<b>5.634</b>	<b>6.017</b>	<b>(6,4)</b>
Patrimonio neto	1.564	2.006	(22,0)
Provisiones a largo plazo	1.283	1.377	(6,8)
Pasivo remunerado no corriente	299	304	(1,9)
Otros acreedores no corrientes	183	215	(14,6)
Pasivo remunerado corriente	170	163	4,7
Otros pasivos corrientes	2.135	1.952	9,3
<b>Total Pasivo</b>	<b>5.634</b>	<b>6.017</b>	<b>(6,4)</b>

El patrimonio neto del Grupo Iberia asciende a 1.564 millones de euros a 31 de diciembre de 2008, descendiendo en 442 millones respecto a la cifra alcanzada en 2007, debido principalmente al dividendo pagado con cargo a los beneficios de 2007 (158 millones de euros) y a los ajustes en los saldos de las cuentas de reservas por cambio de valor de los instrumentos financieros de coberturas, junto con el deterioro de valor de determinadas participaciones financieras.

A 31 de diciembre de 2008 el balance consolidado de la Sociedad dominante recoge un saldo de 64 millones de euros correspondiente a 27.898.271 acciones propias contabilizadas, representativas del 2,927% del Capital Social, con un valor nominal global de 22 millones de euros y un precio medio de adquisición de 2,313 euros por acción.

Las provisiones para riesgos y gastos a largo plazo se sitúan en 1.283 millones de euros a cierre del ejercicio 2008, disminuyendo un 6,8% respecto al año anterior, debido principalmente a las aplicaciones correspondientes a los pagos del ERE en 2008. El desglose de ese saldo es el siguiente: 74 millones de euros de provisiones para grandes reparaciones de flota; 669 millones de provisiones para obligaciones con el personal, entre las que se incluyen los fondos dotados para el personal de vuelo en situación de reserva; y 540 millones de euros de provisiones para responsabilidades, que incluyen los fondos dotados para la reestructuración de la plantilla.

La deuda remunerada a corto y largo plazo (emisión de obligaciones, deudas con entidades de crédito y obligaciones por arrendamientos financieros) se sitúa en 469 millones de euros a cierre de 2008, prácticamente el mismo nivel que tenía un año antes (467 millones).

El saldo de disponible (inversiones financieras temporales a corto plazo más efectivo y otros medios líquidos equivalentes) ascendió a 2.351 millones de euros al finalizar el ejercicio 2008, disminuyendo en 652 millones de euros respecto al cierre del ejercicio anterior, debido principalmente al pago de dividendos (con cargo a los beneficios de 2007), a la compra de acciones de British Airways y al descenso de los resultados operativos. El saldo de disponible incluye la valoración de las operaciones de cobertura (en aplicación de la NIC 39) que a 31 de diciembre de 2008 supone un aumento de 79 millones de euros en el saldo de las inversiones financieras temporales en el balance, frente a los 35 millones contabilizados a cierre del ejercicio anterior.

El endeudamiento neto de balance del Grupo Iberia continúa siendo negativo, esto es, el saldo de las cuentas financieras del activo a corto plazo (una vez excluida la valoración de las coberturas) supera al total de las deudas remuneradas, y se sitúa en -1.803 millones de euros a 31 de diciembre de 2008, frente a los -2.500 millones de euros registrados al cierre del año precedente.

El endeudamiento neto ajustado, que incluye la transformación a deuda equivalente de las cuotas del arrendamiento operativo (sin incluir el efecto de la valoración de las coberturas y considerando el ajuste de los intereses de los préstamos a las sociedades Iberbus), asciende a 1.012 millones de euros, aumentando en 480 millones respecto a la cifra del año anterior.

El saldo de los "Activos financieros no corrientes" aumenta un 64% con relación al cierre del ejercicio anterior, debido principalmente a la entrega de anticipos de la flota A340 y A320, al aumento de valor de los préstamos Iberbus e Iberlease por actualización de diferencias de cambio, y a la compra de acciones de British Airways ligada a operaciones corporativas.

#### 4.6. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

El siguiente cuadro refleja las principales magnitudes del estado de flujo de efectivo consolidado correspondiente a los ejercicios 2008 y 2007:

GRUPO IBERIA (millones de euros)	2008	2007
Resultado del ejercicio antes de impuestos	36	447
Ajustes al resultado	113	142
Cambios en el capital corriente	(56)	(8)
Otros flujos de efectivo de las actividades de explotación	(55)	(200)
<b>Flujos de efectivo de las actividades de explotación</b>	<b>38</b>	<b>381</b>
Pagos por inversiones	(633)	(328)
Cobros por desinversiones	243	679
<b>Flujos de efectivo de las actividades de inversión</b>	<b>(390)</b>	<b>351</b>
Cobros y pagos por instrumentos de patrimonio	(45)	3
Cobros y pagos por instrumentos de pasivo financiero	(98)	(209)
Pagos por dividendos y remuneraciones de otros instrumentos de patrimonio	(158)	(33)
<b>Flujos de efectivo de las actividades de financiación</b>	<b>(301)</b>	<b>(239)</b>
<b>Aumento / disminución neta del efectivo o equivalentes</b>	<b>(653)</b>	<b>493</b>
Efectivo o equivalentes al comienzo del ejercicio	2.835	2.342
Efectivo o equivalentes al final del ejercicio	2.182	2.836

## 4.7. GESTIÓN DE RIESGOS NO OPERATIVOS

Con el propósito de controlar y disminuir el impacto potencial de las oscilaciones de los tipos de cambio, tipos de interés y precio de combustible en los resultados de la compañía, Iberia mantiene un programa de gestión global de sus Riesgos no Operativos.

Para lograr este objetivo, Iberia utiliza un modelo *Value at Risk* con el fin de evaluar estadísticamente el posible efecto de las variables de mercado en sus resultados, y define los objetivos máximos de volatilidad y el Programa de Coberturas necesario para alcanzarlo.

A tal efecto, la contratación de derivados financieros se realiza de manera que neutraliza total o parcialmente dichas variaciones de precios, buscando que la cobertura sea altamente eficaz, de manera congruente con la estrategia de la gestión del riesgo inicialmente documentada para cada relación de cobertura, adecuándose a los criterios de las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y del Nuevo Plan General de Contabilidad (NPGC) para la designación de contabilidad de cobertura.

En los siguientes tres apartados se describe el mencionado Programa de Coberturas de la compañía.

### 4.7.1. RIESGO DE TIPO DE CAMBIO

Debido a la naturaleza de sus actividades, Iberia está expuesta a un riesgo de tipo de cambio, tanto a nivel operativo (flujos) como de balance. A continuación se detallan las principales operaciones de cobertura en dólares.

- **Flujos**

La compañía registró una posición corta en dólares de aproximadamente 1.870 millones en el ejercicio 2008, al ser los ingresos en esa divisa (21% del total) inferiores a los gastos (44% del total).

De acuerdo con el Programa de Coberturas, esta posición se cubre:

- Hasta un 50% con coberturas estratégicas de hasta cinco años de plazo, mediante swaps de rentas de alquileres de flota denominados en dólares a euro.
- El porcentaje restante se gestiona en operaciones tácticas de horizonte temporal entre uno y tres años, que permiten adaptarse a la tendencia del mercado, y que también están asociadas a movimientos reales de pagos en dólares de la compañía.

A 31 de diciembre de 2007, Iberia mantenía cubierto el 90% de su posición de flujos en dólares del ejercicio 2009 y el 50% de la posición del 2010.

- **Balance**

La compañía mantiene activos en dólares por importe de 521 millones, destacando los préstamos concedidos a las sociedades Iberbus, los pagos anticipados a los proveedores de flota y motores, los *equities* de aviones A320 y las fianzas. Asimismo, mantiene una posición de pasivo en dólares por importe de 349 millones que, junto a las coberturas contratadas, permiten neutralizar el efecto de las diferencias de cambio por translación.

- Entrada de flota

Con el fin de acotar la volatilidad de los mercados de cambios y su impacto en la financiación o adquisición de nuevos aviones, la compañía cubre el cambio de entrada adquisición/financiación de los aviones, mediante la contratación de operaciones de compra a plazo y estructuras de opciones que permiten asegurar un nivel o rango determinado. La entrada de nueva flota prevista en 2009 genera una posición corta de 80 millones de dólares a cierre del ejercicio 2008, que se encuentra cubierta en un 19%.

#### 4.7.2. RIESGO DE TIPO DE INTERÉS

Aunque Iberia tiene una deuda neta de balance negativa, si incorporamos la deuda nocional correspondiente a los arrendamientos operativos (multiplicando por ocho las cifras de rentas por alquiler de aviones), la deuda neta total ajustada asciende a 1.034 millones de euros en sus cuentas individuales. A 31 de diciembre de 2008, el porcentaje de la deuda bruta ajustada que la compañía mantiene a tipo fijo es el 58%, a tipo de interés flotante con protección un 6% y el 36% restante a tipo variable.

La sensibilidad a un incremento de un punto porcentual en los tipos de interés del euro es positiva en 17,5 millones de euros, debido a la posición de caja que mantiene la compañía. Sin embargo, la sensibilidad a un incremento de un punto porcentual en los tipos de dólar es negativa en 7,9 millones de euros.

#### Riesgo de liquidez

La compañía Iberia mantiene una posición de caja equivalente que asciende a 2.250 millones de euros (tesorería más inversiones financieras temporales, excluida la valoración de coberturas) en sus cuentas individuales a 31 de diciembre de 2008, que está invertida en instrumentos altamente líquidos a corto plazo, repos de deuda, eurodepósitos y papel comercial contratados a través de entidades financieras española de primer orden, de acuerdo con la política de riesgo vigente. La cartera tiene un vencimiento máximo de doce meses.

Además de las inversiones a corto plazo y de la posición de caja, la compañía dispone de pólizas de crédito no dispuestas por importe de 195 millones de euros que garantizan sus necesidades de liquidez.

#### 4.7.3. RIESGO DE PRECIO DE COMBUSTIBLE

Iberia controla el coste del combustible de aviación, que está directamente ligado a la variación de los precios del petróleo, mediante políticas activas de gestión de riesgos, con el fin de mitigar el efecto de las oscilaciones que sufre la cotización del precio del queroseno en el mercado internacional y reducir las desviaciones sobre el presupuesto de la compañía en este concepto.

La compañía ha mantenido la política de cubrir directamente el precio del queroseno, y emplea para ello una combinación de herramientas financieras como swaps y estructuras de opciones de coste cero.

El precio del combustible tuvo una volatilidad extraordinaria durante 2008, moviéndose en un rango inusualmente amplio de precios. Así, mantuvo una trayectoria ascendente en la primera mitad del año, alcanzando nuevos máximos históricos por encima de los 140 dólares por barril, un 50% superior a los máximos del año anterior, desplomándose en los últimos cinco meses del año debido a la crisis económica y financiera, hasta llegar a situarse por debajo de los 50 dólares por barril. Las coberturas que aseguran el precio del combustible alcanzaron el entorno del 75% del volumen consumido al final del año, limitando en gran medida la volatilidad de los flujos de caja debidos al combustible.

Iberia consume prácticamente dos millones de toneladas métricas anuales, volumen que mantiene en la previsión para el ejercicio 2009. A 31 de diciembre de 2008, Iberia tiene cubierto el 50% aproximadamente de su posición de combustible, pudiendo derivarse de estas coberturas impactos positivos o negativos en la cuenta de resultados del Grupo en función de la evolución del precio del combustible a lo largo del ejercicio 2009.

La nota 12 de la memoria adjunta incluye un análisis de sensibilidad de estas coberturas.

#### 4.8. EVOLUCIÓN DE LA ACCIÓN DE IBERIA

Cotización a 31-diciembre-2008	1,98
Cotización a 31-diciembre-2007	3,00
Variación anual	-34%
Cotización media anual	2,07
Máximo	2,92
Mínimo	1,25
Volumen medio diario (núm. acciones)	10.855.711

Todos los valores de la cotización expresados en euros

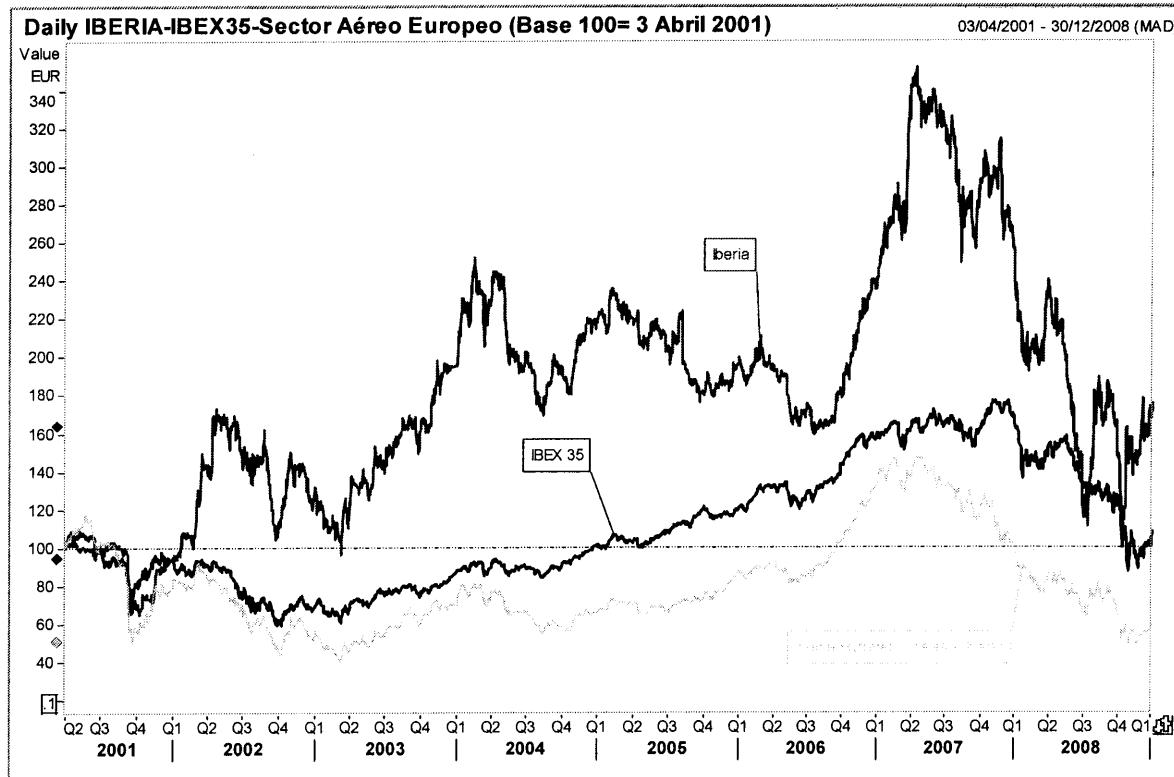
2008 ha sido calificado como el peor año en la historia de los mercados de valores desde la crisis del 29. La crisis financiera internacional afectó considerablemente a las principales bolsas del mundo y provocó caídas superiores al 30% en los índices más importantes. El sector aéreo se vio especialmente afectado por la progresiva debilidad de la demanda y por la enorme volatilidad en el precio del petróleo, que llegó a alcanzar su máximo histórico en el mes de julio, al superar los 140 dólares por barril. La acción de Iberia descendió un 34%, siendo la que mejor comportamiento mostró entre sus comparables europeas, registrando además un mejor comportamiento que el Ibex 35.



A 31 de diciembre el número total de acciones ascendía a 953.103.008. Durante el primer semestre de 2008 Iberia realizó una ampliación de capital en 151.471 euros, mediante la emisión de 194.193 acciones ordinarias de 0,78 euros de valor nominal cada una, con una prima de emisión de 0,84 por acción. Dicha ampliación fue realizada para atender la conversión en acciones de un número igual de obligaciones convertibles emitidas para hacer frente al plan de opciones sobre acciones dirigido a determinados Administradores Ejecutivos, Directivos y otro personal. Este plan de opciones ha finalizado.

La compañía remuneró a sus accionistas con un dividendo de 0,17 euros por acción el pasado mes de julio, con cargo a los beneficios del ejercicio 2007.

Desde su salida a Bolsa en abril de 2001, la acción de Iberia es la que más se ha revalorizado entre sus comparables europeas, con una subida acumulada del 66,4% hasta final del 2008, frente a una caída del Índice Europeo de Líneas Aéreas del 43,4%.



## 4.9. PERSPECTIVAS

### 4.9.1. EVOLUCIÓN PREVISIBLE

Las perspectivas de crecimiento de la economía mundial para 2009 han ido empeorando a lo largo de los últimos meses, durante los cuales se ha producido el desapalancamiento del sector financiero y se ha deteriorado la confianza de productores y consumidores. Las últimas proyecciones (enero de 2009) del Fondo Monetario Internacional (FMI) indican que el ritmo de crecimiento mundial se ralentizará hasta situarse en el 0,5% de media en el año 2009. En las economías avanzadas, el producto interior se contraerá en 2009, siendo la primera vez que ocurre tal disminución desde la Segunda Guerra Mundial. En las economías emergentes, el crecimiento sufriría una disminución apreciable, aunque mantendrá tasas positivas. Sin embargo, la acción mundial encaminada a apuntalar los mercados financieros y promover el estímulo fiscal y la distensión monetaria, puede contribuir a limitar esa caída del crecimiento.

Las expectativas para la economía española han sufrido un profundo deterioro en los últimos meses, con sucesivas revisiones a la baja de las previsiones económicas. En enero de 2009 la Comisión Europea estimaba una caída del 2% del producto interior bruto de España en 2009. Para la Zona Euro también se prevén tasas de crecimiento negativas. América Latina no será inmune a la crisis económica, pero muchos países de la región probablemente la superen mejor que en otras épocas, gracias al fortalecimiento de sus políticas económicas durante los últimos años.

Las previsiones para la industria aérea también han cambiado drásticamente. A la vista de la evolución negativa de la confianza de las empresas y los consumidores durante los últimos meses, se esperan caídas importantes tanto en el tráfico de pasaje como en el de carga. Las últimas previsiones de la Asociación Internacional del Transporte Aéreo (IATA) para el año 2009 apuntan a una caída del 3% en el tráfico de pasajeros y del 5% en el de carga. En conjunto, esto significa una caída del tráfico global (medido en toneladas-kilómetro transportadas) del 3,6%, siguiendo a un crecimiento de sólo el 0,9% en 2008.

IATA también prevé un descenso del 6,5% en los ingresos del sector, produciéndose un escenario extremadamente difícil que conducirá a unas pérdidas estimadas en torno a 2.500 millones de dólares en 2009. La excepción podría ser Estados Unidos, donde las bajas coberturas frente al precio del combustible, unido a sustanciales recortes de capacidad llevados a cabo a tiempo, podrían llevar a un retorno a los beneficios, aunque sean pequeños. En otras regiones las compañías han empezado a recortar la capacidad, aunque en Europa las compañías deben considerar el peligro de pérdida de "slots" en aeropuertos congestionados, si no son usados. Mientras que en Asia y en Oriente Medio hay un número importante de aviones nuevos para ser entregados. En consecuencia, se espera que el tráfico caiga más rápido que la capacidad, conduciendo a una caída en los coeficientes de ocupación y presionando sobre los "yield" y la rentabilidad.

En este escenario desfavorable es previsible que la esperada transformación del sector se acelere. Iberia, gracias a su fortaleza financiera y su posicionamiento estratégico, enfrenta el futuro con capacidad para gestionar este previsible entorno de consolidación.

En julio de este año se iniciaron conversaciones con British Airways en relación con una potencial fusión entre ambas sociedades mediante intercambio de acciones. Actualmente ambas compañías continúan trabajando en este complejo proceso negociador.

Un hecho relevante para las compañías aéreas europeas y norteamericanas fue la entrada en vigor del acuerdo de liberalización de las rutas internacionales entre la Unión Europea (UE) y Estados Unidos (EEUU) el 31 de marzo de 2008, denominado acuerdo de "Cielos Abiertos". Se preveía que 2008 sería el año del despegue del acuerdo, sin embargo debido posiblemente a que la crisis económica ha azotado con fuerza al sector aéreo, las aerolíneas de ambos lados del Atlántico no han optado todavía por acogerse a las ventajas que presenta, quizás esperando que se alcance la total liberalización del mercado aéreo. En mayo se celebrará una nueva ronda de negociaciones que pretende avanzar en este aspecto.

En este entorno, las compañías American Airlines, British Airways e Iberia, firmaron un acuerdo de negocio conjunto en los vuelos entre Norteamérica y Europa, en agosto de 2008, solicitando la inmunidad antimonopolio ante el Departamento de Transportes de Estados Unidos y comunicando la misma a las autoridades europeas, y están procediendo a cumplimentar la información solicitada por ambas administraciones, a la espera de una resolución favorable que se prevé conocer en el tercer trimestre de 2009.

La gestión de la compañía continuará basándose en tres líneas estratégicas: mejora de la calidad del servicio al cliente, optimización de los ingresos y aumento de la eficiencia competitiva.

El negocio de transporte estará afectado por la crisis económica mundial y su impacto en la demanda. Por ello, en el área de transporte de pasajeros, la compañía prevé una reducción de oferta de alrededor del 1,6% en 2009 (respecto a los datos reales de 2008) con un crecimiento en el sector de largo radio (en torno al 0,8%), y una menor producción en el conjunto de los vuelos de corto y medio radio (-5,2%), de acuerdo al plan estratégico de optimización de la red. En el área de carga habrá un incremento del 1,5% en la oferta, que continuará centrada en América. En todo caso, Iberia mantiene distintas opciones en el acuerdo firmado con Airbus, que junto a los aviones contratados en *wet lease*, le otorgan flexibilidad para ajustar su capacidad a la evolución del mercado.

La compañía también ha elaborado un ambicioso Plan Integral de servicio al cliente con el objetivo de potenciar la calidad del servicio ofrecido. Se realizarán mejoras en producto y nivel de servicio con inversiones y ajustes a lo largo de toda la experiencia de viaje de los clientes. Entre otras acciones, se contempla la renovación de la clase turista y la Business de largo radio, la remodelación de salas VIP en aeropuertos claves dotándolas de los últimos avances tecnológicos y de servicio, el embarque diferenciado para clientes Business o el recorte de tiempos en espera de equipajes.

La nueva terminal del aeropuerto del Prat, en Barcelona, estará en funcionamiento en el primer semestre de 2009. La nueva estructura acogerá a las tres grandes alianzas aéreas y supone un importante paso para el desarrollo del sector aeroportuario y para la aviación española. Iberia estará presente en la nueva terminal a través de su participación en Clickair, y si se completa el proceso de fusión, en la nueva Vueling.

El sector mundial de servicios de mantenimiento a flotas aéreas es previsible que mantenga un moderado crecimiento en los próximos años, en un entorno de creciente globalización y procesos de consolidación en el sector. También se espera que continúe la tendencia de creciente subcontratación de servicios a terceros por parte de muchas compañías aéreas, con un mayor protagonismo de los fabricantes. Así, Iberia prevé seguir aumentando la producción y la facturación en su negocio de mantenimiento a terceros, plenamente consolidado durante 2008, diversificando los productos y la cartera de clientes. La compañía ha comenzado a construir un hangar de mantenimiento en el aeropuerto de El Prat-Barcelona cuya finalización está prevista para finales de 2009.

En referencia al negocio de handling, Iberia va a continuar implantando medidas tendentes a la optimización de ingresos, reducción de gastos generales y sobre todo a un sustancial aumento de la productividad del personal, con la finalidad de recuperar la rentabilidad adecuada, tras el impacto de la segunda fase de liberalización de los servicios de handling en los aeropuertos españoles desde el año 2007.

#### **4.9.2. DESCRIPCIÓN DE LOS PRINCIPALES RIESGOS E INCERTIDUMBRES**

Gracias a la consecución de objetivos establecidos en los últimos años, el Grupo Iberia tiene sólidos fundamentos para afrontar los importantes retos en el futuro.

España ha entrado en una situación de recesión económica, sobre la cual existen incertidumbres acerca de su intensidad y duración. El deterioro de la situación económica ha sido producido por motivos tanto internos como externos: por un lado, el final de una fase expansiva ha generado una serie de desequilibrios macroeconómicos, y por otro, también ha sufrido el impacto de la crisis financiera internacional a través de sus efectos sobre los tipos de interés y sobre la disponibilidad de crédito. Como consecuencia, se han revisado a la baja todas las previsiones económicas. En sus últimas proyecciones, el FMI estima que el producto interior bruto nacional caerá el 1,7% en 2009 y el 0,1% 2010.

Otro riesgo importante es la elevada volatilidad e incertidumbre en torno a los precios del petróleo. La rentabilidad de las compañías aéreas se deterioró muy bruscamente a lo largo de 2008 en la medida en que el precio del combustible creció desde los 90 dólares por barril en enero hasta superar los 140 dólares en el mes de julio. En los últimos meses de 2008, los precios del barril de crudo Brent experimentaron una brusca caída, cerrando el año por debajo de los 40 dólares el barril, aunque una parte significativa de las compañías aéreas no se han podido beneficiar de dicho descenso. En vista de la enorme volatilidad del mercado, es extremadamente difícil predecir la evolución del precio del barril de petróleo en los próximos meses. Iberia ha desarrollado una compleja estructura de coberturas de precio del queroseno para los próximos trimestres, utilizando diversos instrumentos financieros, teniendo cubierto en torno al 50% del consumo anual previsto.

Otra incertidumbre es la evolución del tipo de cambio del dólar, ya que un posible fortalecimiento del dólar aumentaría los ingresos y también los gastos, dado que alrededor del 45% de los costes de la compañía y un 25% de los ingresos están vinculados a la moneda norteamericana.

La compañía desarrolla múltiples actuaciones en el ámbito del control y gestión de riesgos, estableciendo sistemas que permiten identificar, evaluar y mitigar los riesgos principales que afectan a sus distintas actividades. En particular, Iberia mantiene un programa de gestión global de sus riesgos financieros, con el propósito de controlar y disminuir el impacto potencial de las oscilaciones del precio de combustible, de los tipos de cambio y de los tipos de interés en los resultados.

La compañía también tendrá que hacer frente a una presión competitiva creciente en todos los mercados. En el mercado doméstico las nuevas líneas de la red ferroviaria de alta velocidad en España se han convertido en un claro competidor de las líneas aéreas. La irrupción del tren de alta velocidad (AVE) entre las dos principales ciudades españolas, Madrid y Barcelona, en febrero de 2008, ha provocado una caída muy importante del tráfico aéreo en este corredor. Previamente, en diciembre de 2007, se habían puesto en marcha las conexiones de Madrid con Málaga y Valladolid. Otras conexiones previstas a lo largo de 2009 son las que unirán Madrid con Valencia y Alicante, y Madrid con Bilbao.

En Europa, las compañías aéreas tradicionales seguirán teniendo que enfrentarse a la competencia que supone el incremento de líneas de bajo coste. En el largo radio, Iberia se enfrenta a una competencia cada vez mayor por parte de aerolíneas americanas, tales como Mexicana de Aviación o Lan Chile, que están ampliando sus conexiones y frecuencias con Europa. No obstante, se espera un comportamiento racional de las distintas compañías, con limitados crecimientos de la capacidad.

La representación sindical del Colectivo de Tripulantes Técnicos y la Dirección de Iberia mantuvieron una larga negociación para establecer los términos de su nuevo Convenio Colectivo, que ha finalizado con un preacuerdo, alcanzado en la segunda quincena de enero de 2009, que contempla medidas que permitirán alcanzar la mayor parte de los objetivos fijados para este Colectivo, en términos de costes unitarios y de productividad, en el Plan Director 2006/2008.

En julio de 2008 se firmó el XVIII Convenio Colectivo del Personal de Tierra de Iberia, con vigencia desde el 1 de enero hasta el 31 de diciembre de 2008. También durante el pasado año la Dirección y los representantes de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros acordaron prorrogar hasta el 31 de diciembre de 2008 el XV Convenio de este Colectivo.

## 5. EVOLUCIÓN DE LAS COMPAÑÍAS PARTICIPADAS

### 5.1. COMPAÑIAS CONSOLIDADAS POR INTEGRACIÓN GLOBAL

La sociedad **Compañía Auxiliar al Cargo Express, S.A. (CACESA)**, que opera como transitario y consignatario de carga, fue constituida en 1987 por Iberia, que tiene una participación del 75% en su capital, y la Sociedad Marítimas Reunidas S.A. (MARESA) que tiene el restante 25%. La compañía también desarrolla actividades de transporte, almacenaje y distribución de mercancías, así como actividades auxiliares en el ámbito aeroportuario.

Los ingresos de explotación de CACESA en 2008 ascendieron a 50,7 millones de euros, superando en un 4,6% a los obtenidos en 2007. En general la primera parte del año fue bastante positiva para las distintas líneas de negocio, pero a partir del mes de septiembre se produjo un significativo descenso de la producción, motivado por el brusco deterioro de la coyuntura económica nacional y mundial.

Las ventas por transporte urgente de paquetería (producto Ibexpress) disminuyeron un 1,1% respecto al año anterior, situándose en 20,8 millones de euros, con descenso del tráfico nacional, que fue parcialmente compensado por el crecimiento del tráfico internacional. Las ventas del producto transitario (Ibertrás) ascendieron a 26,9 millones de euros, aumentando un 10,5% respecto a 2007, con crecimientos significativos en el tráfico de las Islas Canarias y en el volumen de las importaciones y exportaciones. Los servicios logísticos auxiliares que se prestaban para la Terminal de Carga de Madrid, pasaron a ser desarrollados por la filial ALAER a partir del mes de julio.

La plantilla media de la compañía disminuyó un 4,5%, situándose en 120 empleados equivalentes, dentro de una política de contención de gastos. CACESA obtuvo un beneficio de explotación (recurrentes) de 1,35 millones de euros en 2008, lo que supone un incremento del 0,9%. El beneficio antes de impuestos fue de 1,57 millones de euros (de acuerdo a las NIIF), aumentando un 6,5% respecto a 2007, registrando también ligeros avances en los resultados financieros y extraordinarios.

La sociedad **Auxiliar Logística Aeroportuaria, S.A. (ALAER)** fue constituida por CACESA en junio de 2002. Iberia participa a través de CACESA en el 75% de ALAER, formando parte ambas compañías del conjunto consolidado por integración global del Grupo Iberia. A través de esta sociedad se realizan diversos servicios auxiliares logísticos, y se lleva a cabo la explotación y gestión de terminales de carga.

Los ingresos de explotación se incrementaron un 13,3% respecto al año anterior, ascendiendo a 10,5 millones de euros en 2008. Esta subida se explica por el incremento de servicios para Iberia Mantenimiento, tanto en Madrid como en Barcelona, y por el inicio de la prestación de servicios logísticos auxiliares para Iberia en la Terminal de Carga de Madrid a partir de julio.

La compañía aumentó su plantilla media en 23 personas, situándose en 110 empleados, para hacer frente al incremento de producción. El beneficio de explotación ascendió a 0,19 millones de euros, lo que supone una mejora del 15,7% respecto al año anterior. El resultado antes de impuestos mejoró un 19,7%, situándose en ciento ochenta y cinco mil euros (de acuerdo a las NIIF).

La sociedad holandesa **Binter Finance B.V.**, propiedad 100% de Iberia, inició sus operaciones en noviembre de 1991. A través de su Establecimiento Permanente en España, ejerce las funciones propias de la tesorería internacional de Iberia. La compañía gestiona y optimiza los flujos de fondos denominados en divisa generados por Iberia en el extranjero. Igualmente, asesora en la gestión y ejecuta las operaciones de cobertura de los riesgos de tipo de cambio y tipo de interés de Iberia en los mercados internacionales. Esta sociedad obtuvo un resultado antes de impuestos de 21 mil euros en el ejercicio 2008, similar al del año anterior.

## 5.2. COMPAÑIAS CONSOLIDADAS POR PUESTA EN EQUIVALENCIA

**Clickair S.A.** (Clickair) es una compañía aérea de nueva generación, que inició su explotación en octubre de 2006. Tiene su sede y principal base de operaciones en El Prat - Barcelona, y opera vuelos nacionales e internacionales de corto y medio radio con una flota de aviones Airbus A-320, que se componía de 18 unidades a finales de 2008.

Los accionistas de Clickair son Iberia y otras cuatro empresas españolas (Nefinsa, S.A., Iberostar Hoteles y Apartamentos, S.L., Cobra Ingeniería de Montajes, S.A. y Agrolimen Inversiones S.C.R., S.A.), teniendo cada socio una participación accionarial del 20%, si bien la participación de Iberia en los derechos económicos asciende al 80%. Los socios habían realizado una inversión conjunta de 120 millones de euros a diciembre de 2008, de los que 70 millones fueron desembolsados durante el último año. Con esta participación, Iberia desarrolla una estrategia diferencial que le permite participar en la fuerte expansión del sector europeo de compañías no tradicionales, y defender el liderazgo del Grupo en el aeropuerto barcelonés.

Clickair combina las ventajas de los operadores de bajo coste, como son unos precios reducidos y una elevada productividad, con algunos servicios de valor añadido de las compañías tradicionales, tales como la flexibilidad, el volar a los principales aeropuertos europeos, la utilización de los principales sistemas de reservas (GDS), o el ofrecer a sus clientes la posibilidad de acumular puntos en el programa de fidelización Iberia Plus, conformando una compañía de nueva generación.

Clickair transportó 6,3 millones de pasajeros en 2008, lo que supone un incremento del 40,8% respecto al año anterior. Con un volumen de oferta de 8.224 millones de AKO (+21,2%), alcanzó un coeficiente de ocupación del 70,4%, mejorando en un punto porcentual el nivel del año anterior. Al finalizar el ejercicio, su plantilla estaba formada por 643 empleados, de los que 533 eran personal de vuelo. El resultado de explotación (antes de partidas no recurrentes) fue de 14 millones de euros de pérdidas en 2008, con una mejora muy significativa sobre las pérdidas operativas registradas en el año anterior (68 millones de euros). En el ejercicio 2008 el resultado antes de impuestos fue también negativo, de 46 millones de euros, mejorando en 25 millones con relación a las pérdidas registradas en 2007. Durante el año 2008 Clickair inició un proceso de revisión de su red de vuelos y de su estructura, con la finalidad de mejorar su rentabilidad.

En julio de 2008 los Consejos de Administración de Clickair y Vueling (compañía aérea controlada por Inversiones Hemisferio, S.L.) aprobaron un acuerdo marco de integración de ambas compañías. La operación, que se estructura como una fusión por absorción de Clickair por parte de Vueling, quedó condicionada a su aprobación por parte de las autoridades de la competencia y al cumplimiento de otros requisitos legales.

El 9 de enero de 2009 el Servicio de la Competencia de la Comisión Europea autorizó la fusión de ambas compañías. Durante los próximos meses se espera ir alcanzando las autorizaciones necesarias pendientes (Juntas de Accionistas, CNMV, etc....) y, en ese caso, la operación podría estar finalizada a mediados del año 2009.

**La Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A. (Iberia Cards)** es un Establecimiento Financiero de Crédito que realiza actividades relacionadas con la emisión y gestión de tarjetas de crédito y otros medios de pago. La sociedad fue constituida en abril de 2002 por Iberia, quién posee un 43,5% del capital, y las entidades financieras Banco Popular, BBVA y Caja Madrid.

Iberia Cards completó su nueva gama de productos durante el año 2008, de acuerdo al Plan Estratégico aprobado a finales de 2006, que establecía un modelo de negocio adaptado a la persistente bajada de la tasa de intercambio en el mercado, que acumula un descenso superior al 40% en los últimos tres años. Así, el cambio de gama se inició en noviembre de 2007, con el lanzamiento de la tarjeta MasterCard Iberia MAX, diseñada específicamente para el segmento del crédito *revolving*, cuyo número creció hasta alcanzar las 45.000 tarjetas a finales de 2008. Por otra parte, gracias a un acuerdo firmado con American Express®, Iberia Cards lanzó el producto Iberia Sendo en octubre de 2008, que combina el prestigio de la tarjeta American Express con la aceptación universal de la tarjeta Visa. Al terminar el ejercicio 2008 había alrededor de 200.000 tarjetas Sendo emitidas por Iberia Cards, que ha retomado el liderazgo en el mercado con este producto. En definitiva, las nuevas tarjetas, que tienen el atractivo adicional de participar en el programa de fidelización Iberia Plus, han permitido mantener el valor añadido para los titulares, y que la compañía conserve un buen nivel de rentabilidad.

El volumen de negocio de Iberia Cards se mantuvo en niveles parecidos a los del año anterior hasta agosto, comenzando a mostrar síntomas de debilidad en los últimos cuatro meses de 2008, como consecuencia de la disminución del consumo. La morosidad sigue siendo una de las variables clave a controlar, y la principal preocupación de la industria de medios de pago. Iberia Cards obtuvo un beneficio antes de impuestos de 2,2 millones de euros en el ejercicio 2008.

**La Sociedad Multiservicios Aeroportuarios S.A. (MASA)** fue constituida en abril de 2002 por ZENIT Servicios Integrales S.A., que posee una participación del 51% del capital, e Iberia, que participa con el 49% restante. Esta compañía realiza todo tipo de servicios auxiliares en el ámbito aeroportuario, entre otras: servicio de limpieza interna y externa de aeronaves, equipos e instalaciones, asistencia de equipajes, asistencia de carga y correo, asistencia a personas de movilidad reducida y asistencia de operaciones en pista. A través de esta empresa Iberia ha desarrollado un importante negocio complementario al handling. Entre sus clientes se encuentran la propia Iberia, AENA, Air Europa y Groundforce.

Durante el año 2008, MASA ha llegado a un acuerdo con Iberia para la renovación, por un período de seis años, del contrato marco de limpieza de aviones, equipos pista y locales aeroportuarios, suscrito entre ambas sociedades. Asimismo, ha continuado diversificando su cartera incorporando nuevas actividades. La compañía obtuvo un resultado antes de impuestos de 0,3 millones de euros de pérdidas en el ejercicio 2008.

Otras empresas en las que Iberia tiene una participación significativa son las siguientes:

**IBECA**, constituida en marzo de 2001 por Iberia, que participa en un 50% a través de Iberia Tecnología, y Cubana de Aviación, que tiene el restante 50% del capital. La empresa presta servicios de mantenimiento en línea de aeronaves en aeropuertos cubanos.

**ELCA**, fue creada en octubre de 2001 por Cargosur, a través de la cual Iberia tiene una participación del 50%, y por Aerovaradero, que posee el capital restante. Desarrolla la actividad de comercialización y almacenamiento de carga aérea en tránsito en la República de Cuba.

**SERPISTA**, sociedad que se creó en Madrid en junio de 2004. Esta participada por Cobra (51%), Iberia (39%) y TEMG (filial de talleres electromecánicos GORRIS) con un 10%. La empresa desarrolla las labores de mantenimiento y reparación de equipos para asistencia en tierra (handling) en entornos aeroportuarios españoles.

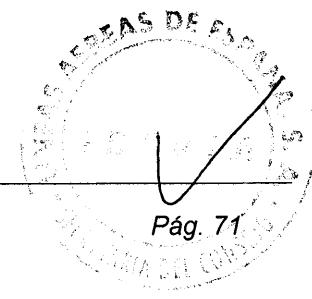
**HANGESA**, empresa constituida en octubre del año 2000 para la realización del handling de pasajeros y carga en el aeropuerto de Malabo. Está participada por Iberia, a través de Viva Air, en un 51%, y por socios locales en un 49%.

**ISM (Internacional Supply Management)** fue constituida en marzo de 2006 por Iberia, que posee el 49% del capital, y por GECI Española Levante S.A., que tiene el 51% restante. La actividad principal de ISM es la compra-venta de productos químicos, maquinaria industrial, recambios y accesorios, destinados a los sectores de la aeronáutica principalmente.

**Madrid Aerospace Service** fue constituida en junio de 2008 por Iberia y Singapore Technologies Aerospace (STA), con un capital inicial de 2,6 millones de euros que se reparten al 50% ambos socios (a través de sus respectivas filiales Iberia Tecnología y STA Solutions Europe). Con sede en Madrid, esta nueva empresa se dedica al mantenimiento, reparación, revisión e inspección de trenes de aterrizaje de aviones y de sus componentes.

## 6. INFORME DE GOBIERNO CORPORATIVO

De acuerdo a lo dispuesto en la normativa vigente, el Informe de Gestión Consolidado del ejercicio 2008 incluye, en esta sección, el Informe Anual de Gobierno Corporativo.



**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD DE LOS ADMINISTRADORES A EFECTOS DE LO DISPUESTO EN EL ARTÍCULO 8.1.b DEL REAL DECRETO 1362/2007, DE 19 DE OCTUBRE, POR EL QUE SE DESARROLLA LA LEY 24/1988, DE 28 DE JULIO, DEL MERCADO DE VALORES.**

El Consejo de Administración de IBERIA, L.A.E., S.A., en su reunión celebrada el día 26 de febrero de 2009, declara que, hasta donde alcanza su conocimiento, las Cuentas Anuales han sido elaboradas con arreglo a los principios de contabilidad aplicables, ofrecen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de IBERIA, L.A.E., S.A. y de las empresas comprendidas en la consolidación tomados en su conjunto, y que el Informe de Gestión incluye un análisis fiel de la evolución y los resultados empresariales y de la posición de IBERIA, L.A.E., S.A. y de las empresas comprendidas en la consolidación tomadas en su conjunto, junto con la descripción de los principales riesgos e incertidumbres a que se enfrentan.

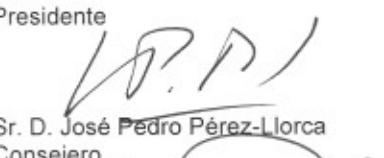
DILIGENCIA que extiende la Secretaría del Consejo de Administración, para hacer constar la firma de la Declaración de Responsabilidad anterior por parte del Consejo de Administración de forma unánime, en su reunión celebrada el día 26 de febrero de 2009, junto con las Cuentas Anuales e Informe de Gestión de IBERIA, L.A.E., S.A. y de su Grupo Consolidado, correspondiente todo ello al ejercicio 2008, habiéndose procedido a suscribir todos los documentos por los señores Consejeros mediante la estampación de su firma, que junto a su respectivo nombre y apellidos, constan en la siguiente página a ésta diligencia.

De todo ello doy Fe.

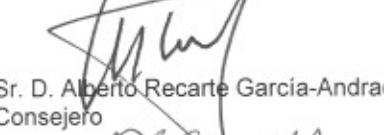
Madrid, 26 de febrero de 2009.

  
Fdo. D<sup>a</sup> Lourdes Máiz Carro  
Secretaría del Consejo de Administración

  
Sr. D Fernando Conte García  
Presidente

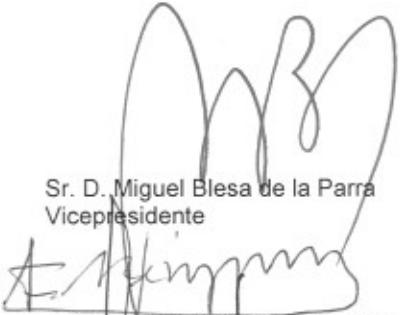
  
Sr. D. José Pedro Pérez-Llorca  
Consejero

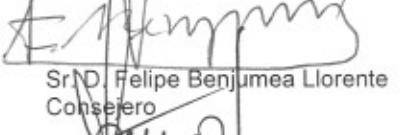
  
Sr. D. Jorge Pont Sánchez  
Consejero

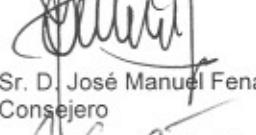
  
Sr. D. Alberto Recarte García-Andrade  
Consejero

  
Sr. D. Rafael Sánchez-Lozano Turmo  
Consejero

  
Sr. D. José B. Tercero Lomba  
Consejero

  
Sr. D. Miguel Blesa de la Parra  
Vicepresidente

  
Sr. D. Felipe Benjumea Llorente  
Consejero

  
Sr. D. José Manuel Fenández-Norniella  
Consejero

  
Lord Garel Jones  
Consejero

  
Sr. D. Antonio Masa Godoy  
Consejero

  
Mr. Roger Paul Maynard  
Consejero