

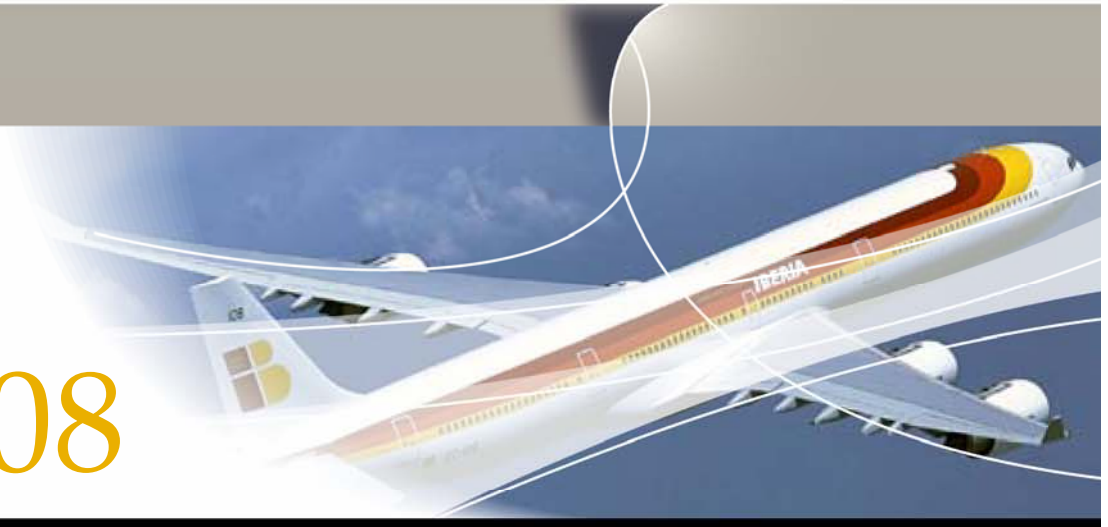
Día de Inversores y Analistas



Plan Director 2006-08

Seguimiento y Avances

30-October-2006





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Principales retos y oportunidades para Iberia 2006-08

Línea Aérea

Corto y Medio Radio

- Creciente presión competitiva: Operadores de bajo coste
- Desarrollo de Infraestructuras: Aeropuertos y ferrocarril

Largo Radio

- Mejora de la posición de Madrid como hub hacia Latinoamérica
- Crecimiento del tráfico en el mercado Europa-Latinoamérica

Otros negocios

- Renovación de concursos de handling
- Oportunidades de crecimiento en Mantenimiento





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Objetivos





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

El Plan Director se sustenta en cuatro pilares



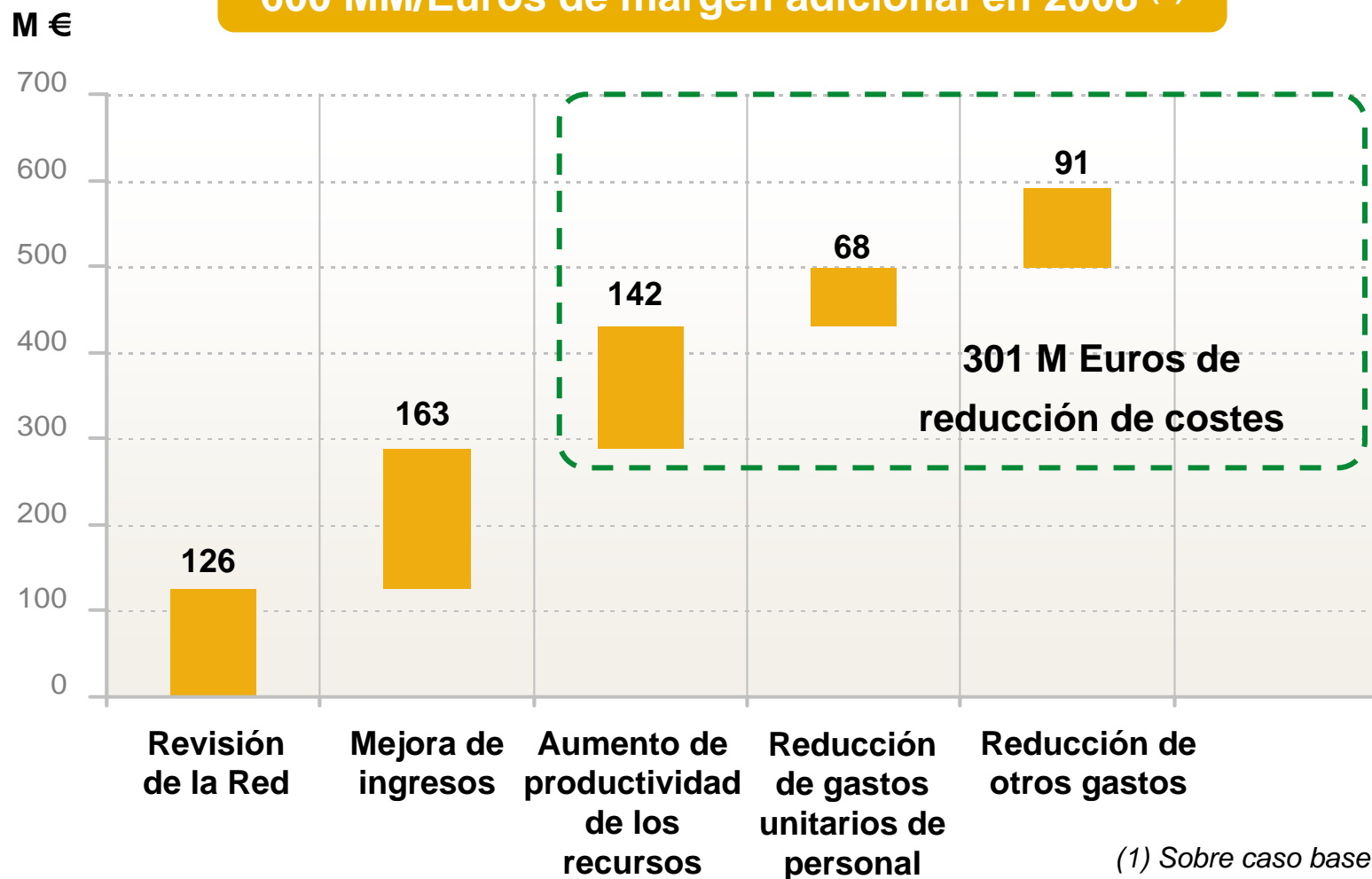


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Las iniciativas del Plan Director permitirán mantener la rentabilidad

600 MM/Euros de margen adicional en 2008 ⁽¹⁾





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Escenario actual

Entorno competitivo en Europa sin cambios sustanciales: expansión de operadores de bajo coste según lo esperado.

Fuerte demanda en todos los mercados, especialmente en el Largo Radio.

Incremento del ingreso unitario en todos los mercados: Iberia por encima de sus competidores.

Revisión y optimización de la red en 2006 de acuerdo con el Plan Director.

Iberia centrada en rentabilidad frente a crecimiento y cuota de mercado.



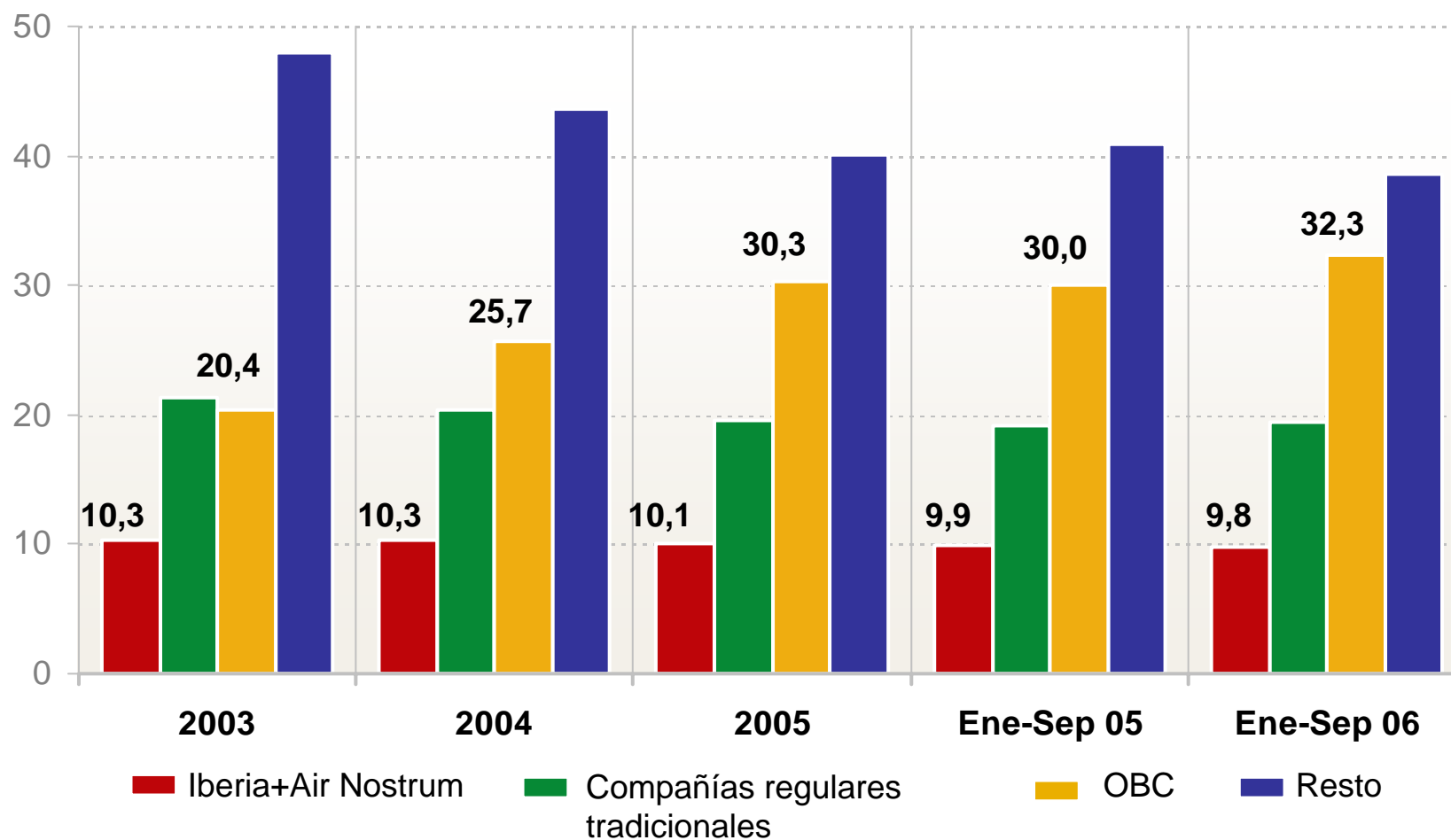


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución cuota de mercado España-Europa

Iberia ha conservado su cuota de mercado



**IBERIA**

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

España-Europa: Mantenimiento de Cuotas

Total España-Europa	Ene-Sep (%)	Var vs 2005 (p.p.)
---------------------	-------------	--------------------

Crecimiento de mercado	6,8	-0,2
------------------------	-----	------

Cuotas de mercado

Iberia	9,8	-0,1
--------	-----	------

Operadores de Bajo Coste	32,3	2,2
--------------------------	------	-----

Chárter	38,6	-2,3
---------	------	------

Fuente: AENA



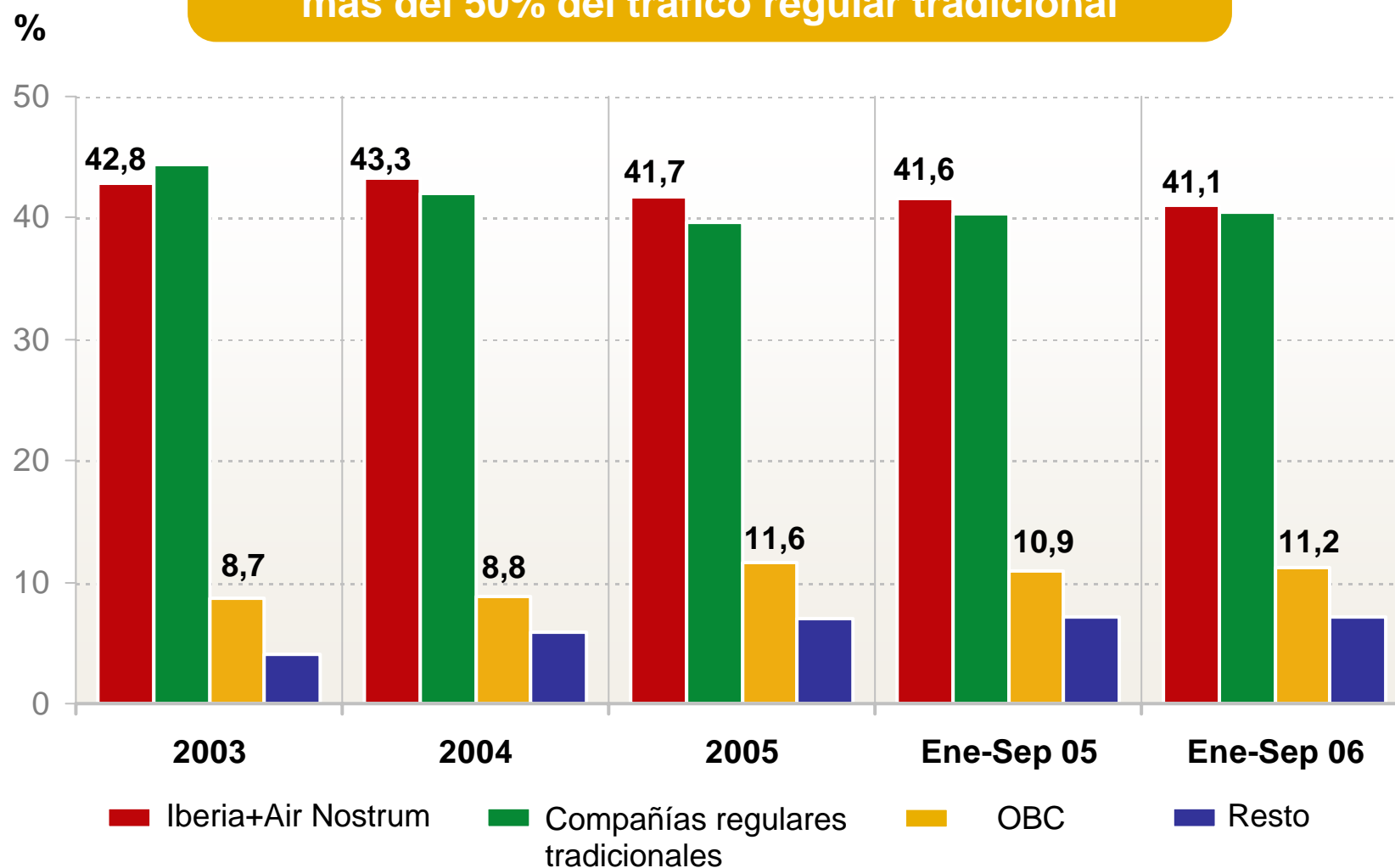


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución cuota de mercado Madrid-Europa

Iberia ha mantenido la cuota de mercado y tiene más del 50% del tráfico regular tradicional



**IBERIA**

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Madrid – Europa: Mantenimiento del liderazgo

Crecimiento por encima del tráfico España – Europa

Madrid-Europa	Ene-Sep (%)	Var vs 2005 (p.p.)
Crecimiento de mercado	12,2	0,7

Cuotas de mercado

Iberia	41,1	-0,5
Operadores de Bajo Coste	11,2	0,3
Chárter	7,2	0,1

Fuente: AENA

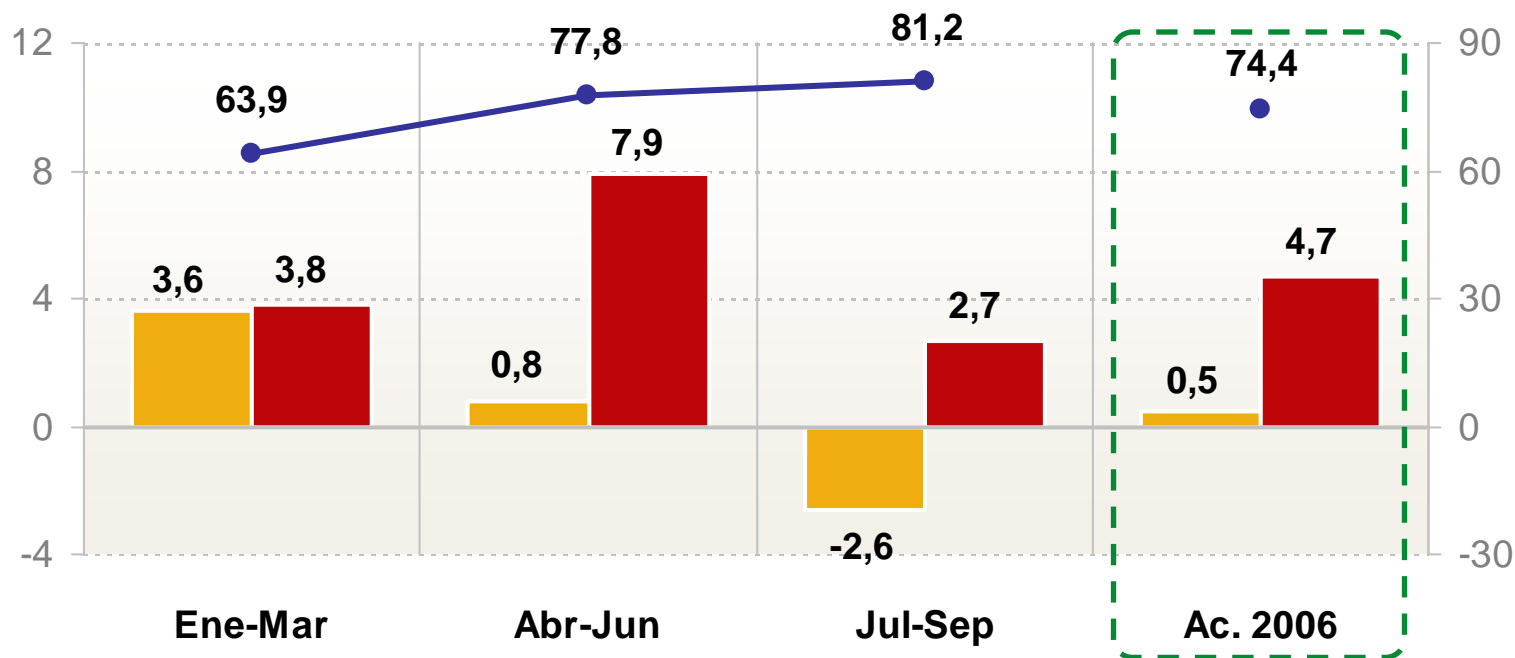




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución operativa de Iberia en Europa



■ Crecimiento AKO (%) ■ Variación C.O.(pp) ● C.O. (%)

Crecimiento consolidado del ingreso unitario

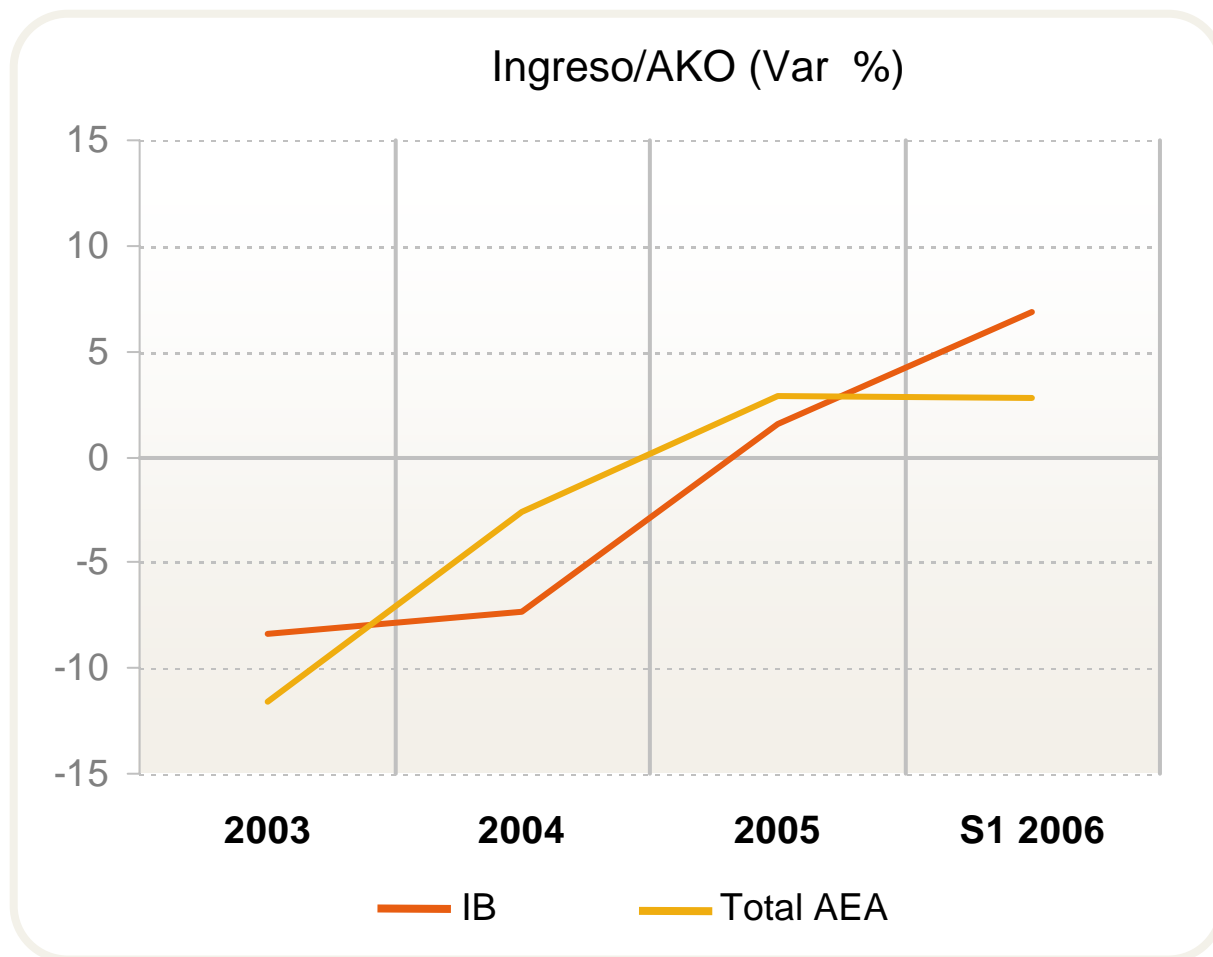
Ac. 2006: 4,9%



IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución Ingresos Unitarios en Europa



Crecimiento del mercado doméstico

Ene-Sep Var. Vs 2005

Crecimiento de mercado

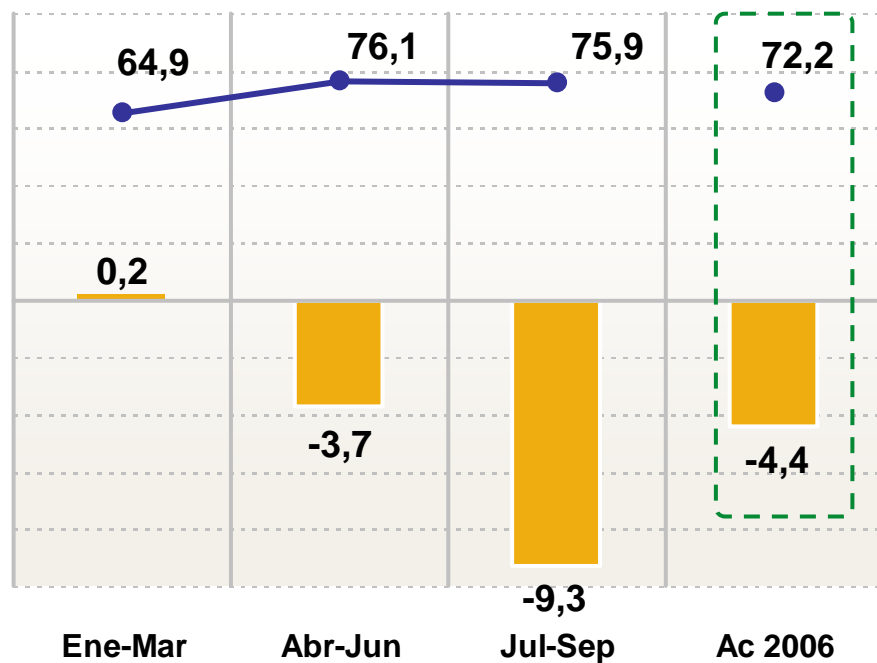
6,8 %

-5,0 p.p.

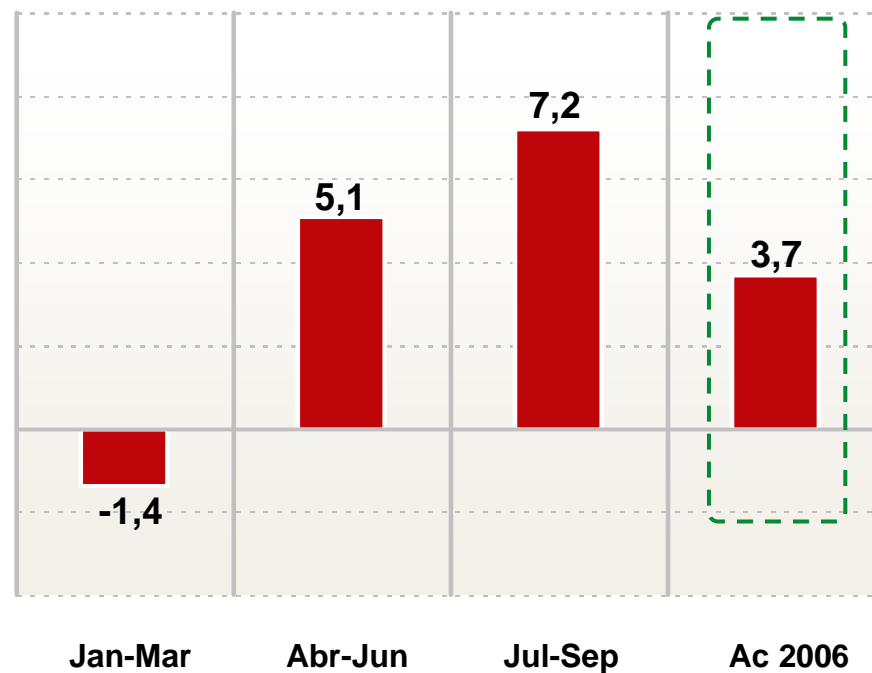
Cuota de mercado Iberia

47,6 %

-4,2 p.p.



■ Crecimiento AKO (%) ● C.O. (%)



■ Crecimiento Ingreso/AKO (%)

Mejora de la tendencia del ingreso unitario a lo largo del año



IBERIA

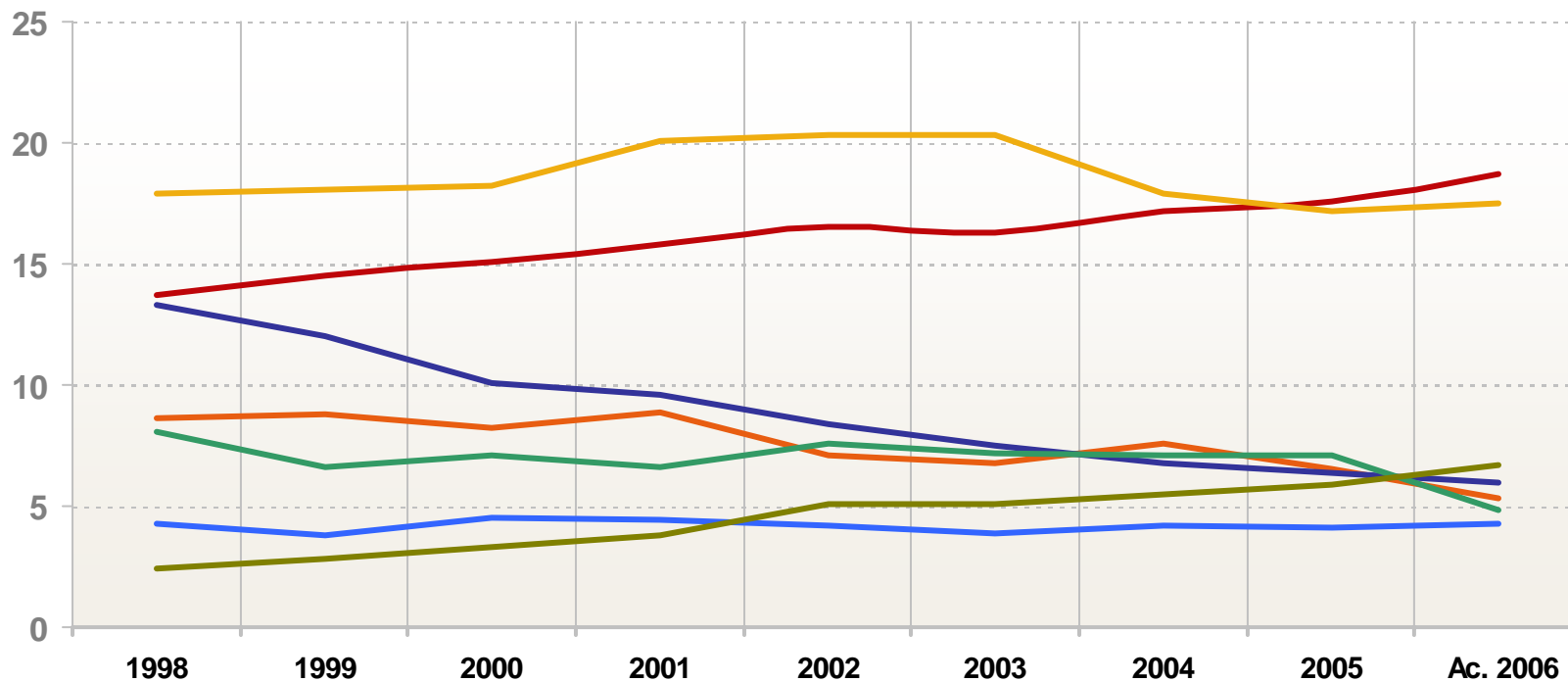
PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Latinoamérica: El diferencial con los principales competidores continúa ampliándose

Crecimiento de mercado
Ac 2006 : 4,5%

Cuota de mercado Iberia :
18,7% (+1,1 pp)

Cuota de mercado Europa – Latinoamérica



Iberia Lufhansa British Airways Varig Alitalia TAP Air France+KLM

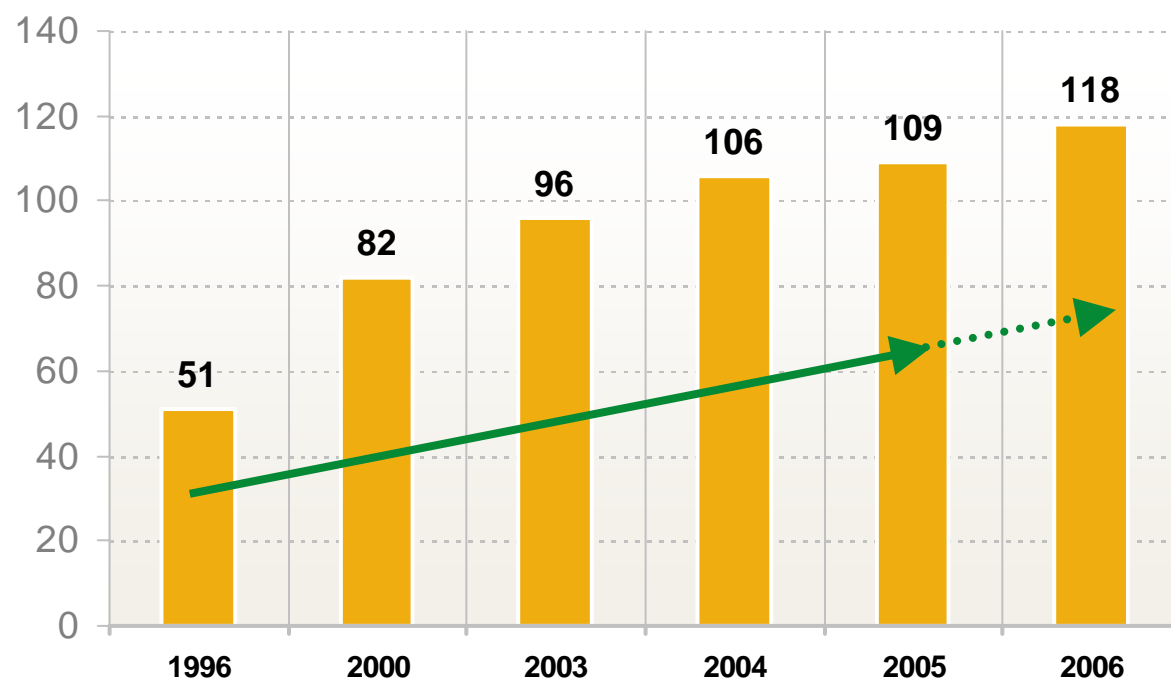


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución de la capacidad de Iberia en Latinoamérica

El liderazgo en frecuencias ha mejorado la oferta al cliente de Iberia



Evolución de frecuencias semanales Europa/Latinoamérica

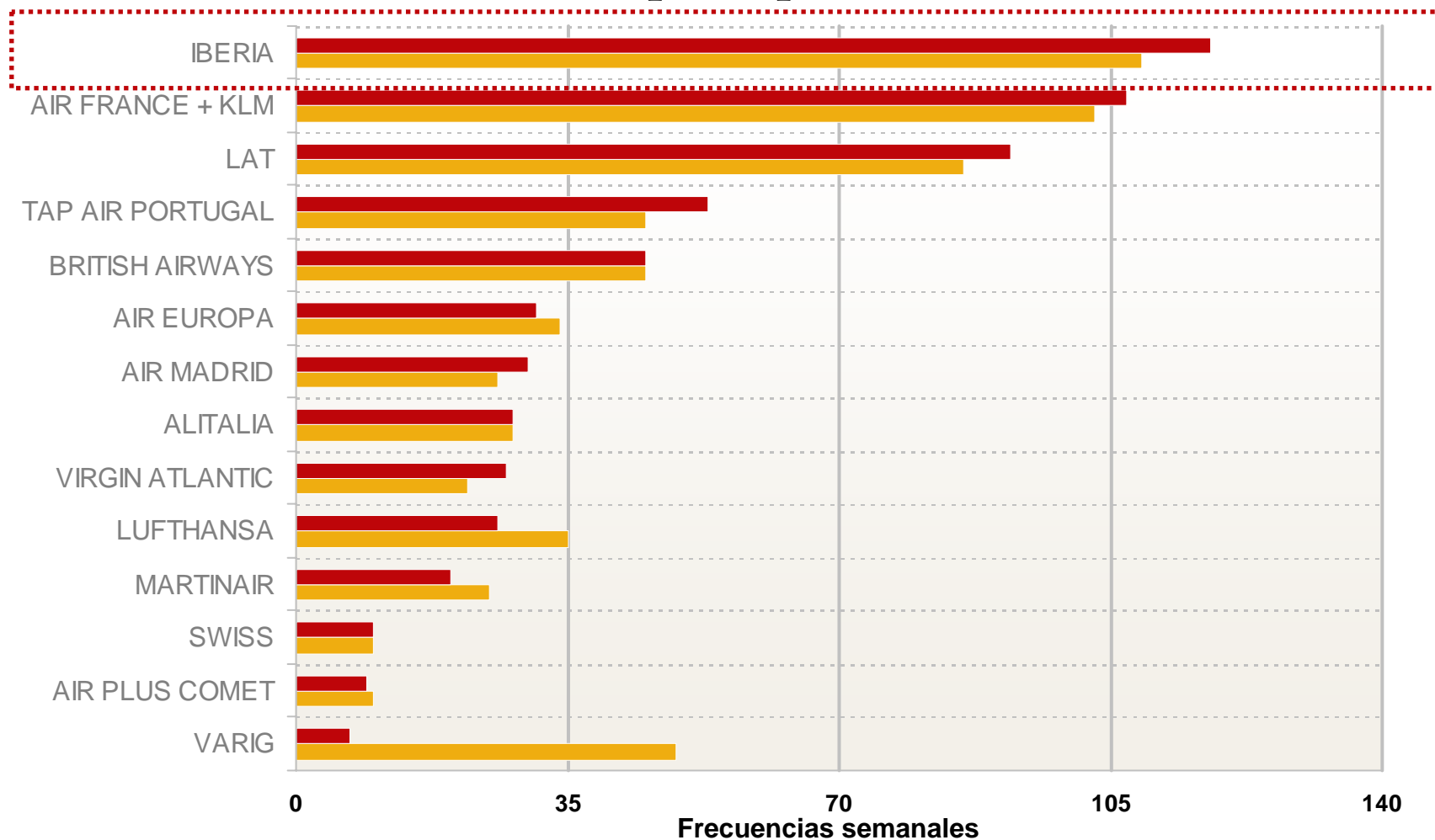




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución de la capacidad de las principales aerolíneas en Latinoamérica

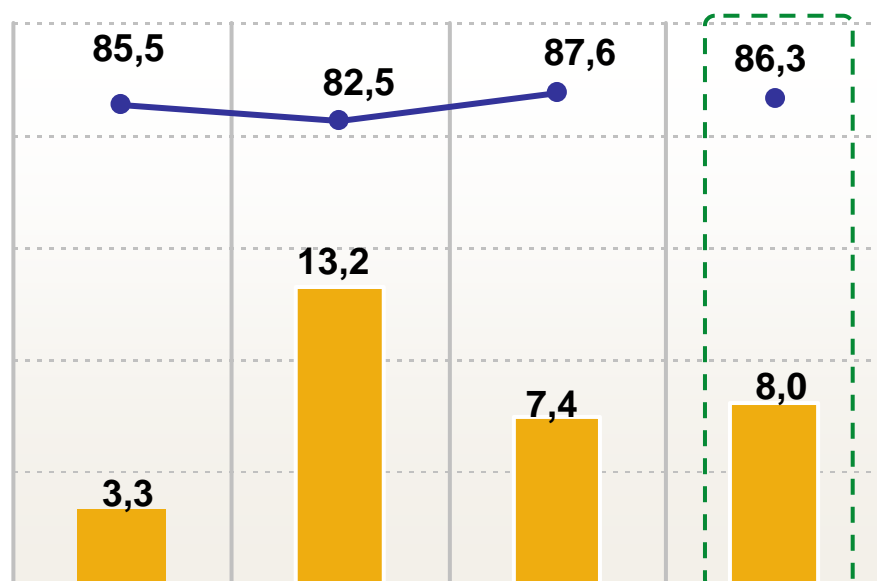


LAT: Total aerolíneas latinoamericanas (excepto Varig)

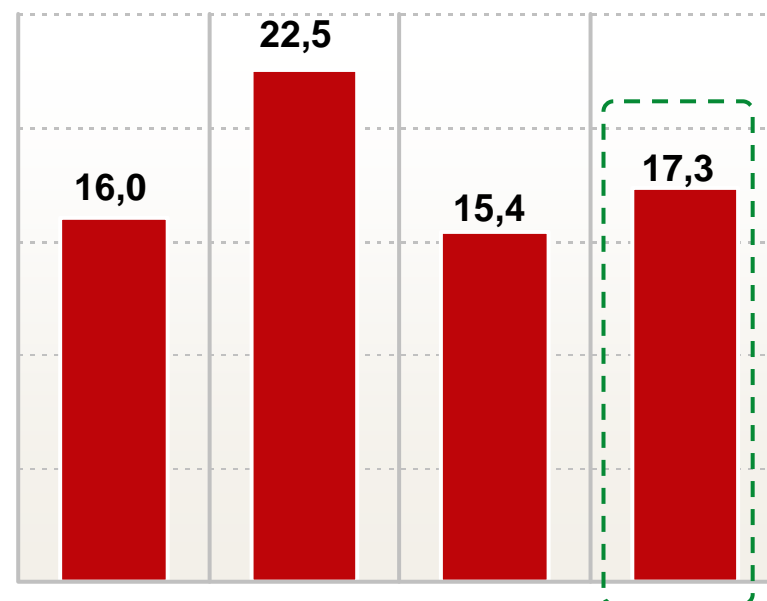
■ Verano 06

■ Verano 05

Largo radio: Evolución operativa



■ Crecimiento AKO (%)
 —●— C.O. (%)



■ Crecimiento Ingreso/AKO (%)

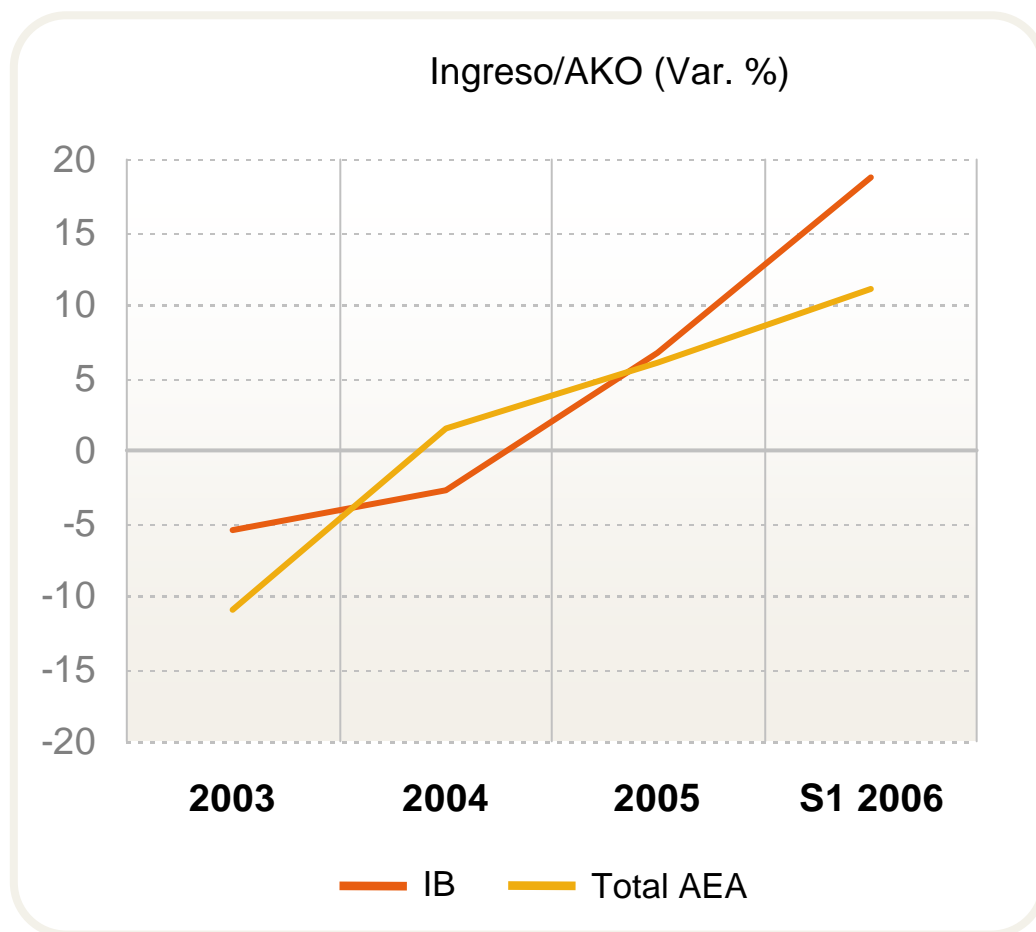
**Importante mejora del mix: Crecimiento
ingreso unitario Ac. 2006 +17,3%**



IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Largo Radio: Evolución del ingreso unitario





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director



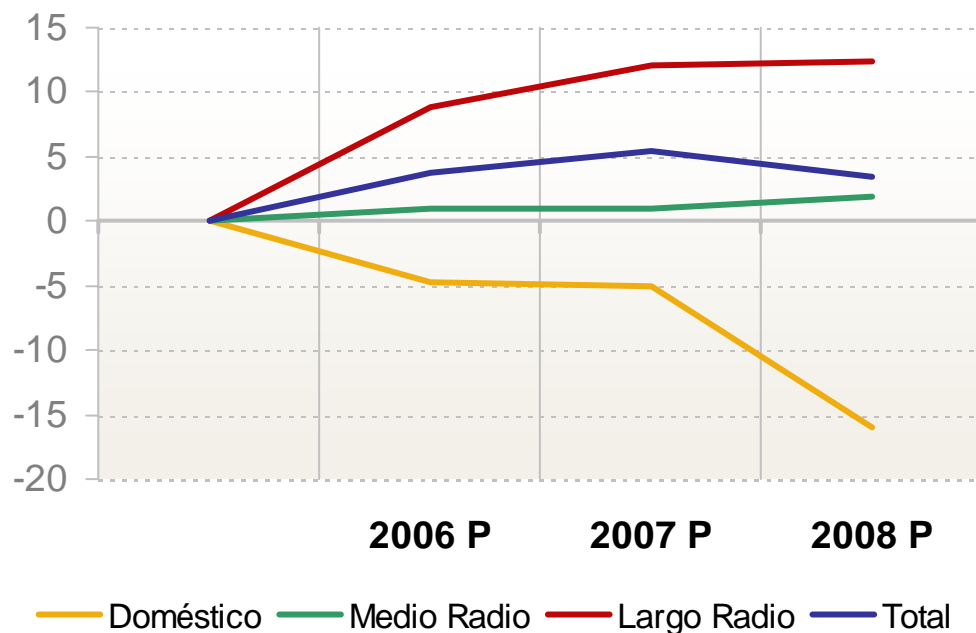


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Capacidad prevista Plan Director 2006-2008

Acumulado (%)



% 08/05

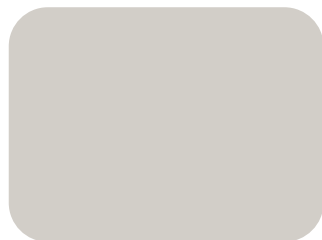
Doméstico ↓ -16,0%

Medio Radio ↑ +1,9%

Madrid-Europa ↑ +31,6%

Largo Radio ↑ 12,4%

Total ↑ +3,4%



**IBERIA**

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Revisión y optimización de la red 2006

Avances en línea con el Plan Director.

Crecimiento AKO (%)	2006 E
---------------------	--------

Total Iberia	3,3
---------------------	------------

Largo Radio	8,2
-------------	-----

Europa	0,8
--------	-----

Doméstico	-5,5
-----------	------



**IBERIA**

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Revisión y optimización de la red 2007

Desarrollo en 2007:

Crecimiento AKO (%)**2007 E****Total Iberia****0,5**

Largo Radio

2,9

Europa

0,6

Doméstico

-7,7

Fortalecimiento de la red: Crecimiento en Madrid

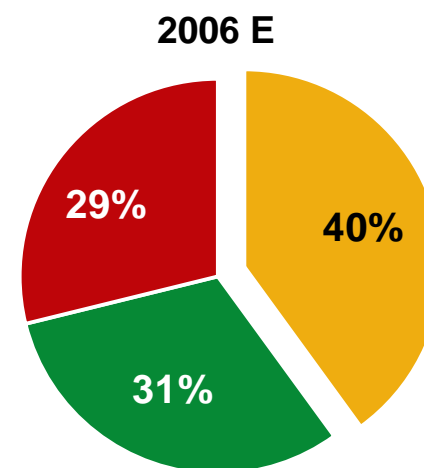
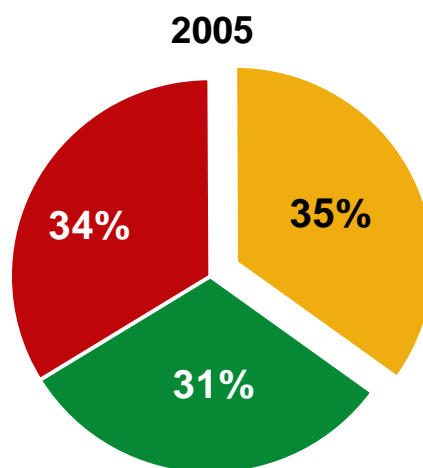
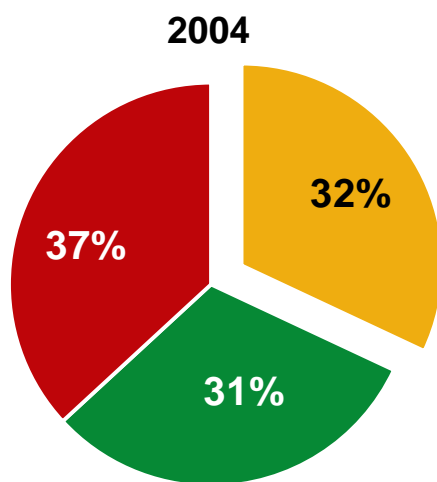


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

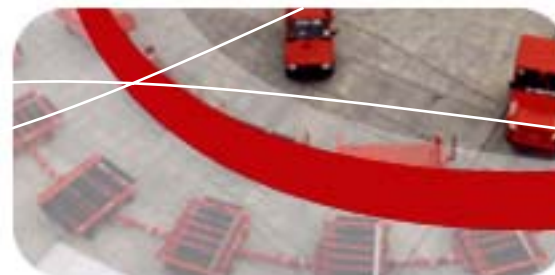
El peso del largo radio se irá incrementando gradualmente

Reforzando la ventaja competitiva de Iberia en el mercado latinoamericano



% ingresos pasaje/mercado

■ Largo Radio ■ Medio Radio ■ Doméstico





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Nuevo producto business en el largo radio

- Asientos cama
- Comunicaciones Personales: teléfono, SMS y correo electrónico
- Vídeo/Audio a demanda
- Totalmente implementada en Julio 2006



Altamente valorada por los clientes



IBERIA

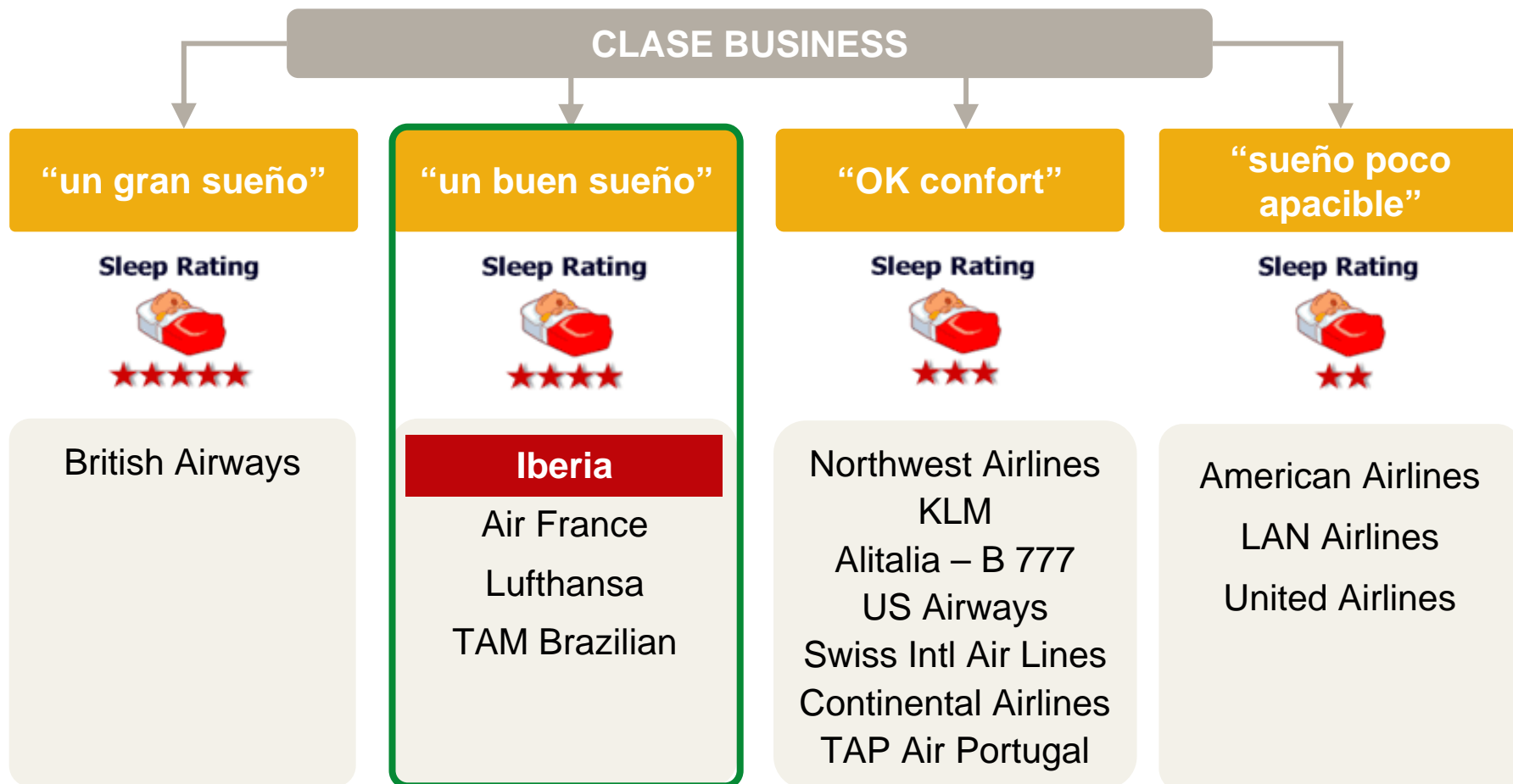
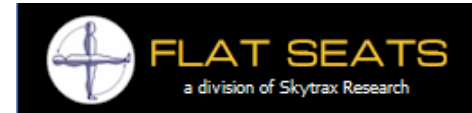
PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Comparativa independiente

Aerolíneas en Europa – Latinoamérica

Fuente:

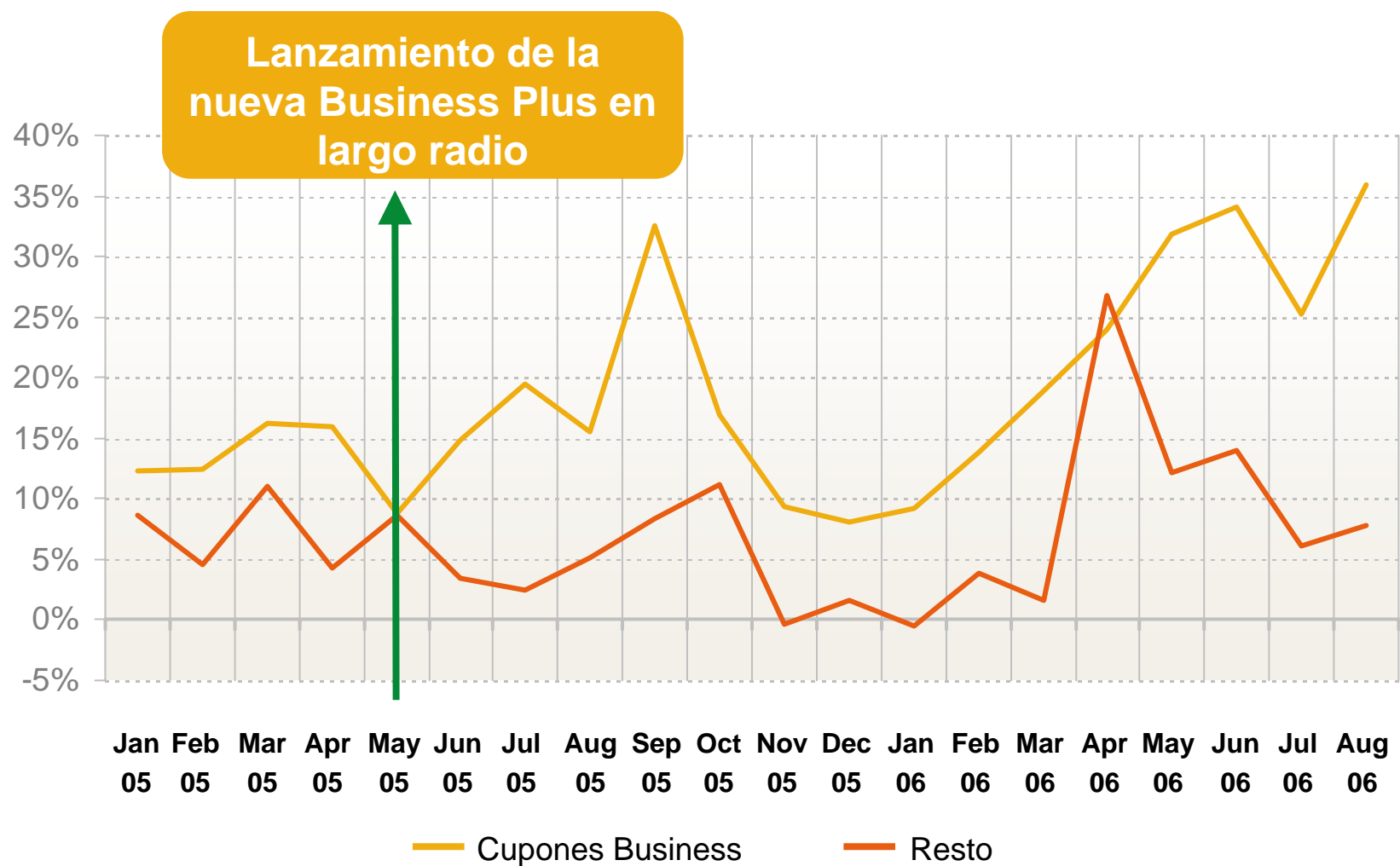




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad







IBERIA


PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Buena evolución del largo radio, Ac. 2006:

Crecimiento pasajeros business  + 24,7%

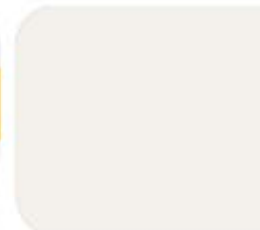
Crecimiento pasajeros total  + 9,7%

Crecimiento yield  + 14,4%

Crecimiento ingreso unitario  + 17,3%

Precio (incl. recargo
combustible)

6,9%





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y productividad

Objetivos del Plan Director de la nueva Business
Plus en largo radio:

Objetivos 2008:

Logros Ac. 2006:

+ 2,5 pp en la cuota de mercado
business en Latinoamérica ⁽¹⁾

+ 2,6 pp

+ 5 pp en el coeficiente de
ocupación ⁽¹⁾

+ 10,0 pp

(1) Sobre 2005





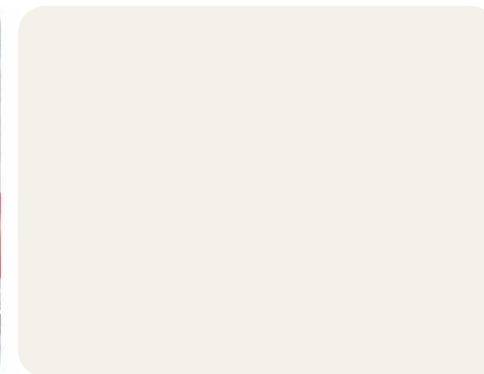
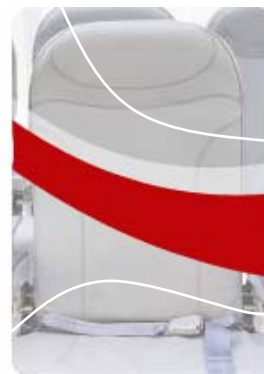
IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Flota de corto y medio radio: asientos finos

- Asientos de piel.
- Mejora nivel de comodidad.
- Asiento central libre en clase business de medio radio internacional.





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Mejoras de la T4:

- Pasarelas en el **93%** de los vuelos.
- Ratios de retrasos y pérdida de equipaje de Iberia en torno al 50% más bajos que otras aerolíneas en sus propios hubs.
- **3 salas VIP** (4.500 m²)
 - Cena disponible en las salas VIP para vuelos internacionales.
- Crecimiento del auto-check-in:
 - El **19%** de los pasajeros utiliza la autofacturación.
 - De este porcentaje, un **50%** factura por Internet y el otro **50%** lo hace a través de máquinas de autofacturación.



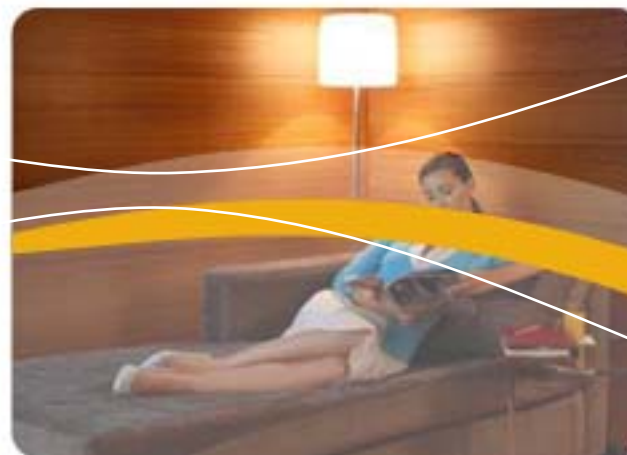


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Salas VIP de Iberia:





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Nuevo sistema de gestión de ingresos

Pasaje

- Nuevo sistema de gestión de ingresos por origen/destino
- Nuevo modelo de optimización de ingresos punto a punto

Estado a octubre 2006:

Se implementará a finales de 2007

Mejora del sistema añadiendo la funcionalidad "bid price" en Diciembre 2006

Carga

- Implementación de un sistema de gestión del yield

Estado a octubre 2006:

Primera fase: Febrero 2007

Implementación total: finales 2007





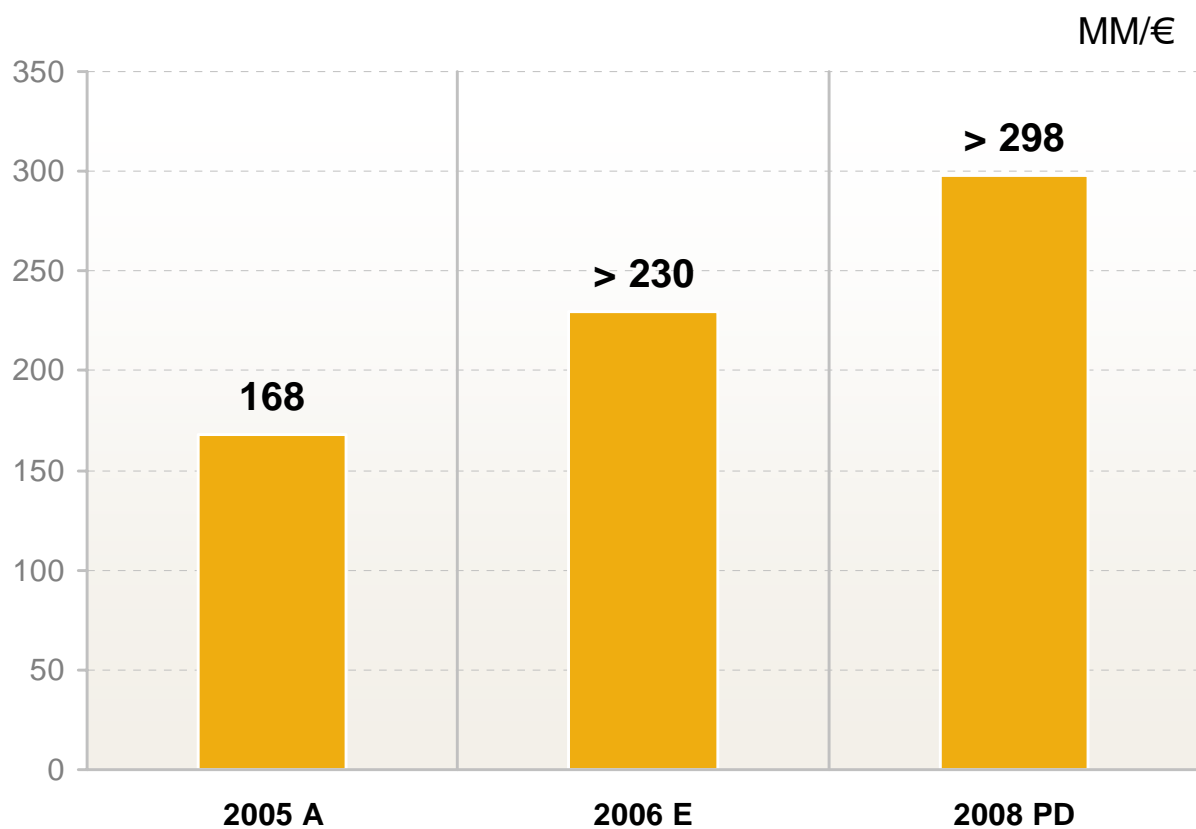
IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Incremento de los ingresos de mantenimiento

Ingresos de terceros en 2006: 18% por encima del objetivo del Plan Director

Mantenemos el objetivo para 2008





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director

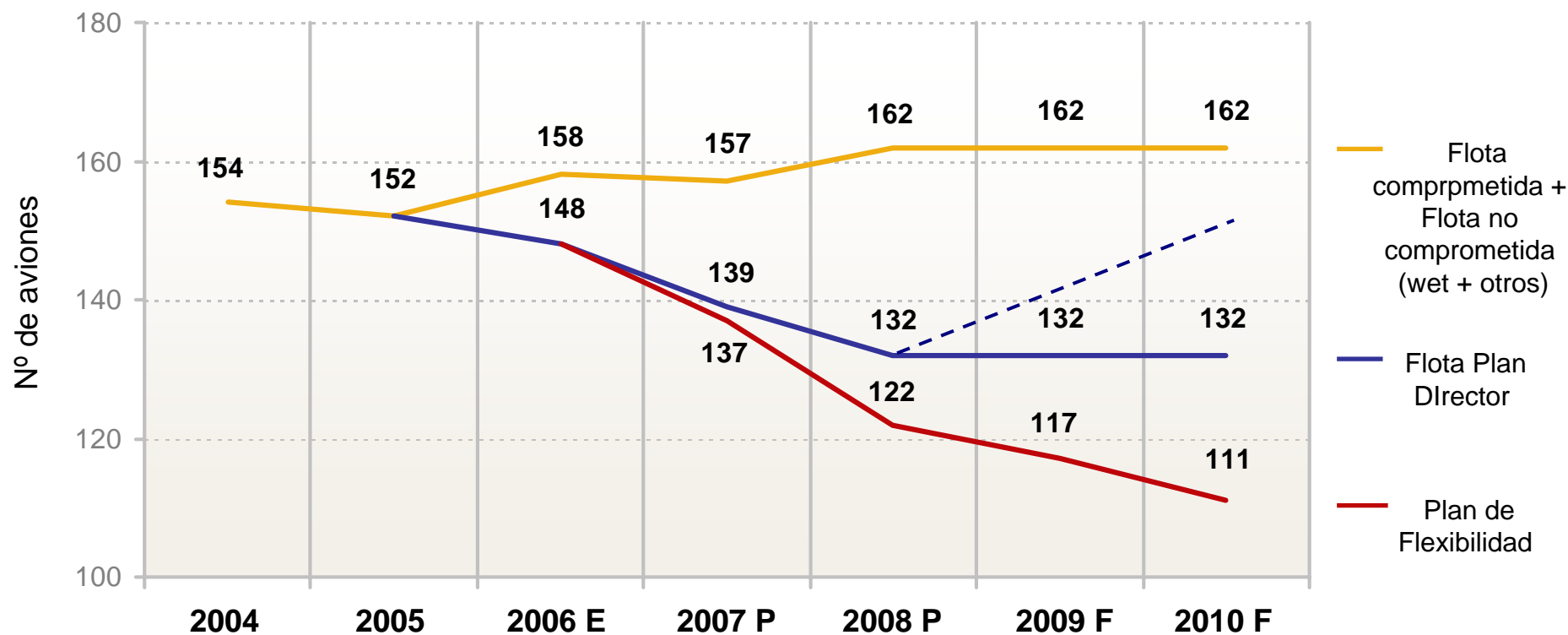




IBERIA

Plan de Flota

El Plan Director aprovecha la flexibilidad de Iberia en la gestión de su flota para abordar el nuevo marco de producción

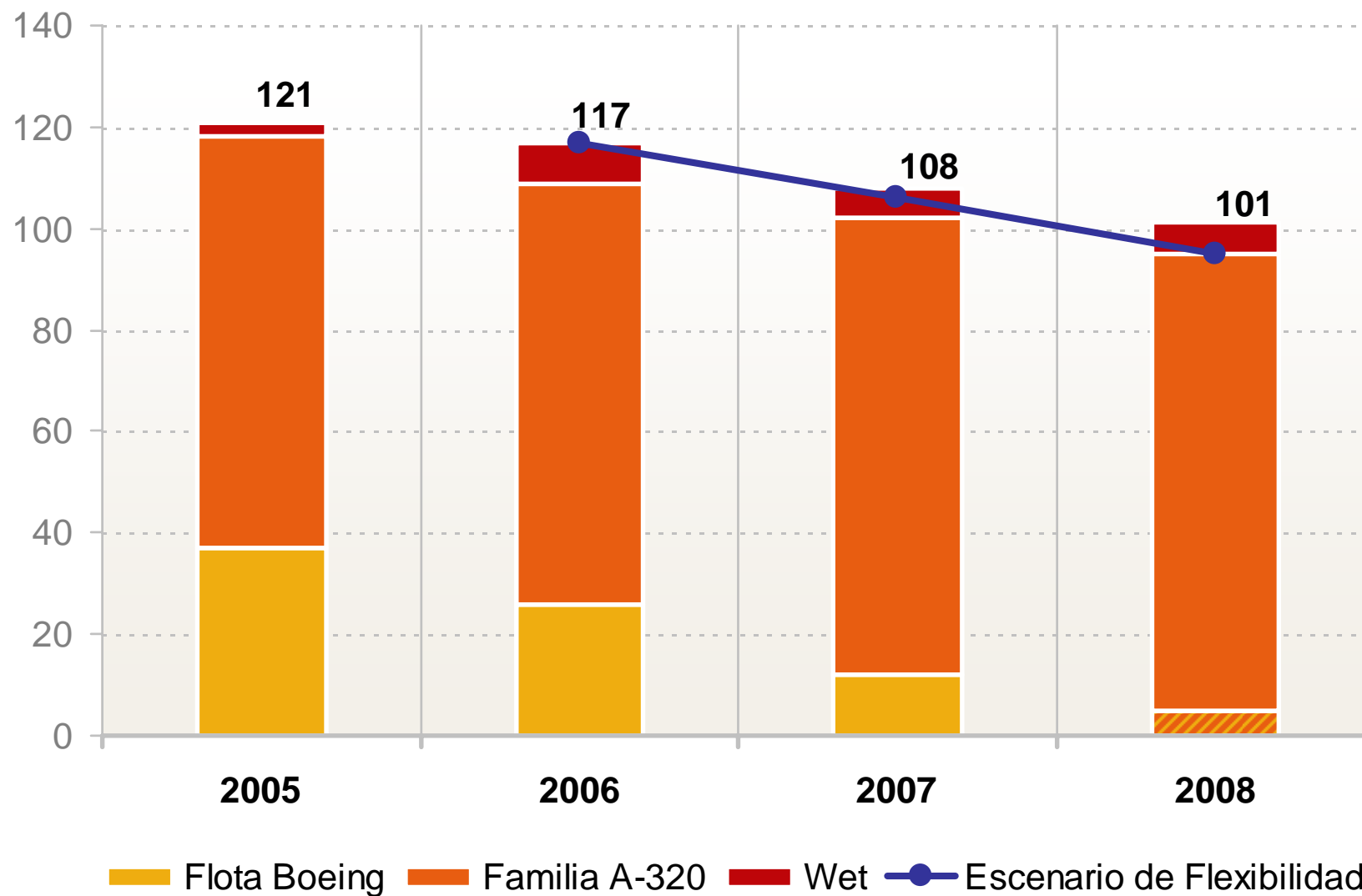




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Homogeneización de la flota de corto y medio radio

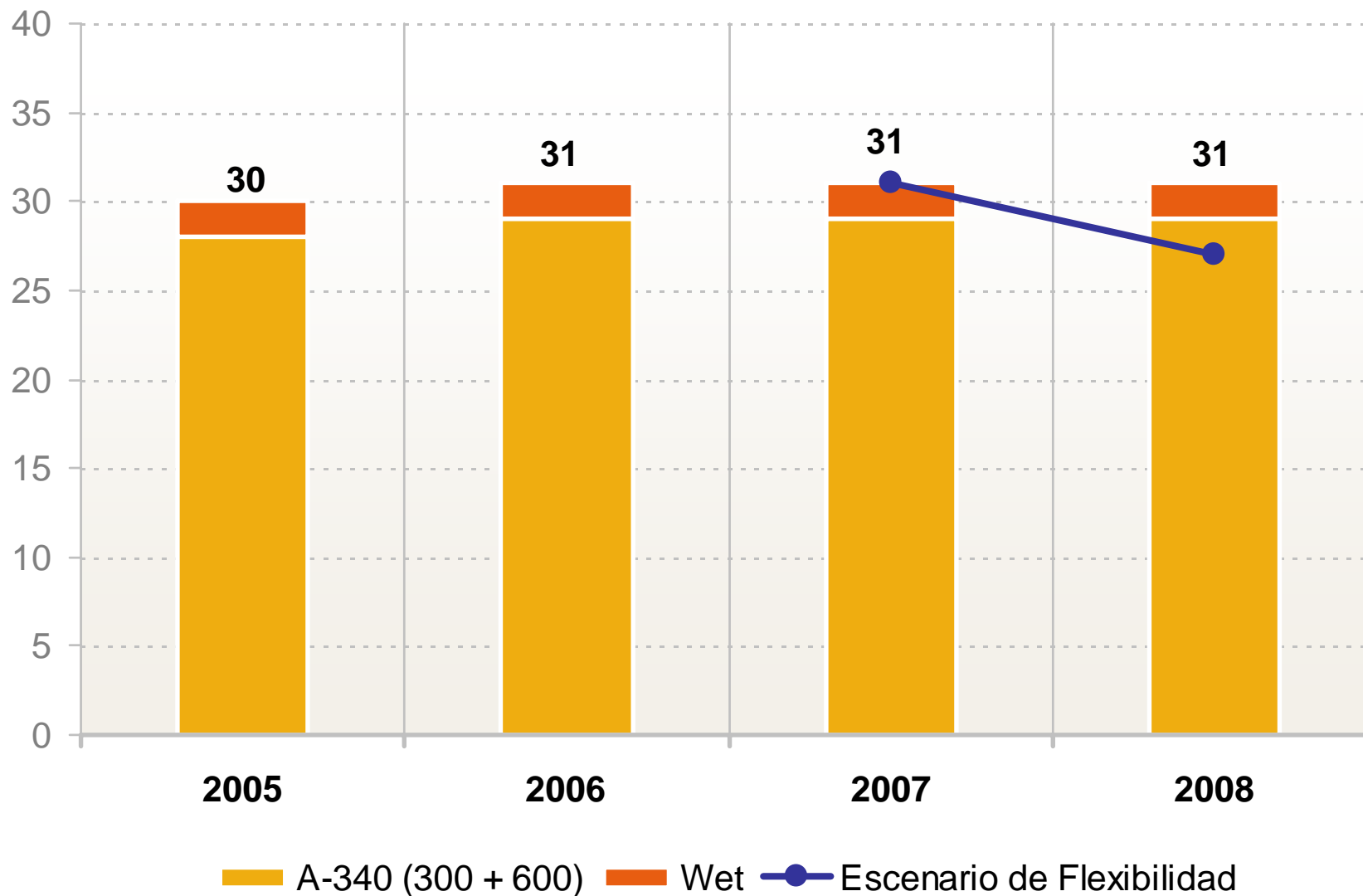




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Homogenización de la flota de largo radio





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Impacto positivo de la renovación y homogeneización de flota

Reducción de costes: flota de corto y medio radio

Combustible:

-19%

Mantenimiento:

-23%

Tripulaciones técnicas:

19 M Euros de ahorro
anual por comunalidad

Ahorro en alquileres en
relación al contrato anterior



Reducción de coste por asiento del 7,3%



IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Costes de flota: Impacto en 2006

Enero-Septiembre 2006 vs 2005

% de ahorro

Menores costes de combustible por mayor eficiencia

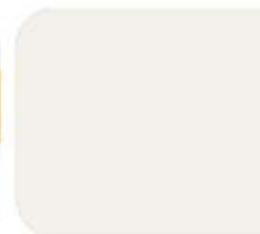
- 22,1 MM/€

2,5%

Menores costes de mantenimiento

- 24,3 MM/€

10,4%

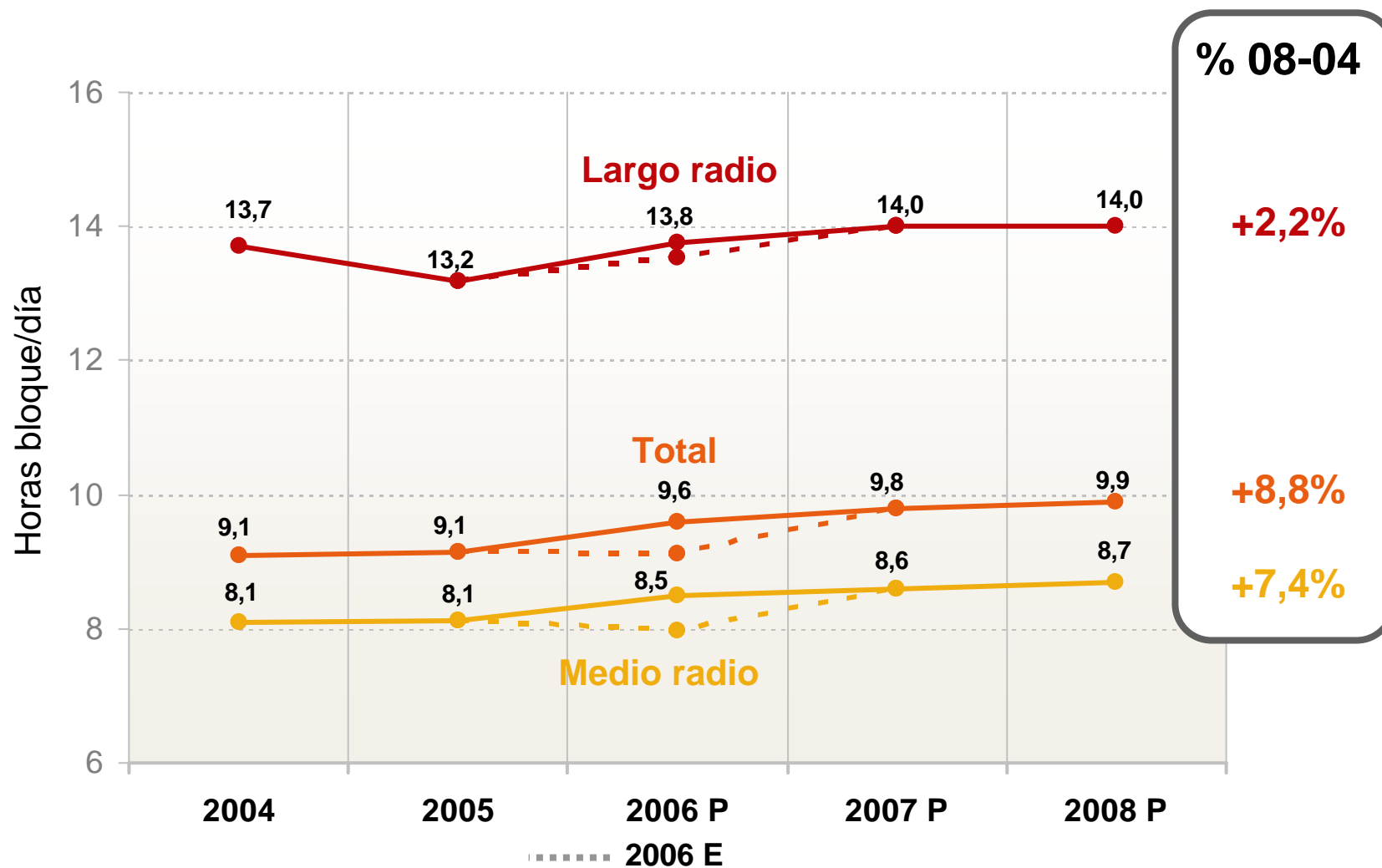




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Incremento de la utilización de flota

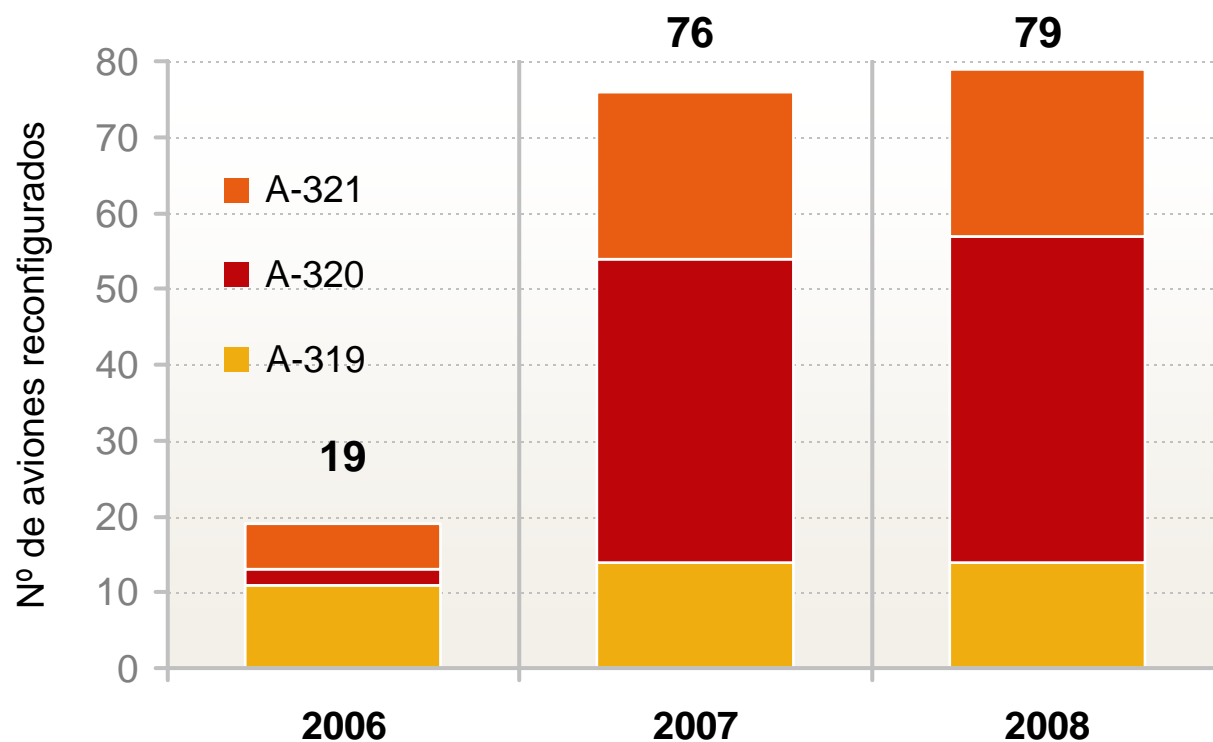




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Reconfiguración de corto y medio radio



- Objetivo 2008: + 5 % de asientos
- Inversión estimada de € 33 M

Ingresos de pasaje adicionales: 20 M Euro



IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director



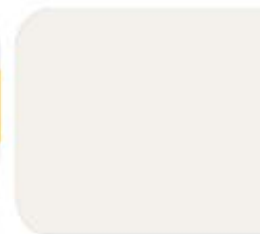
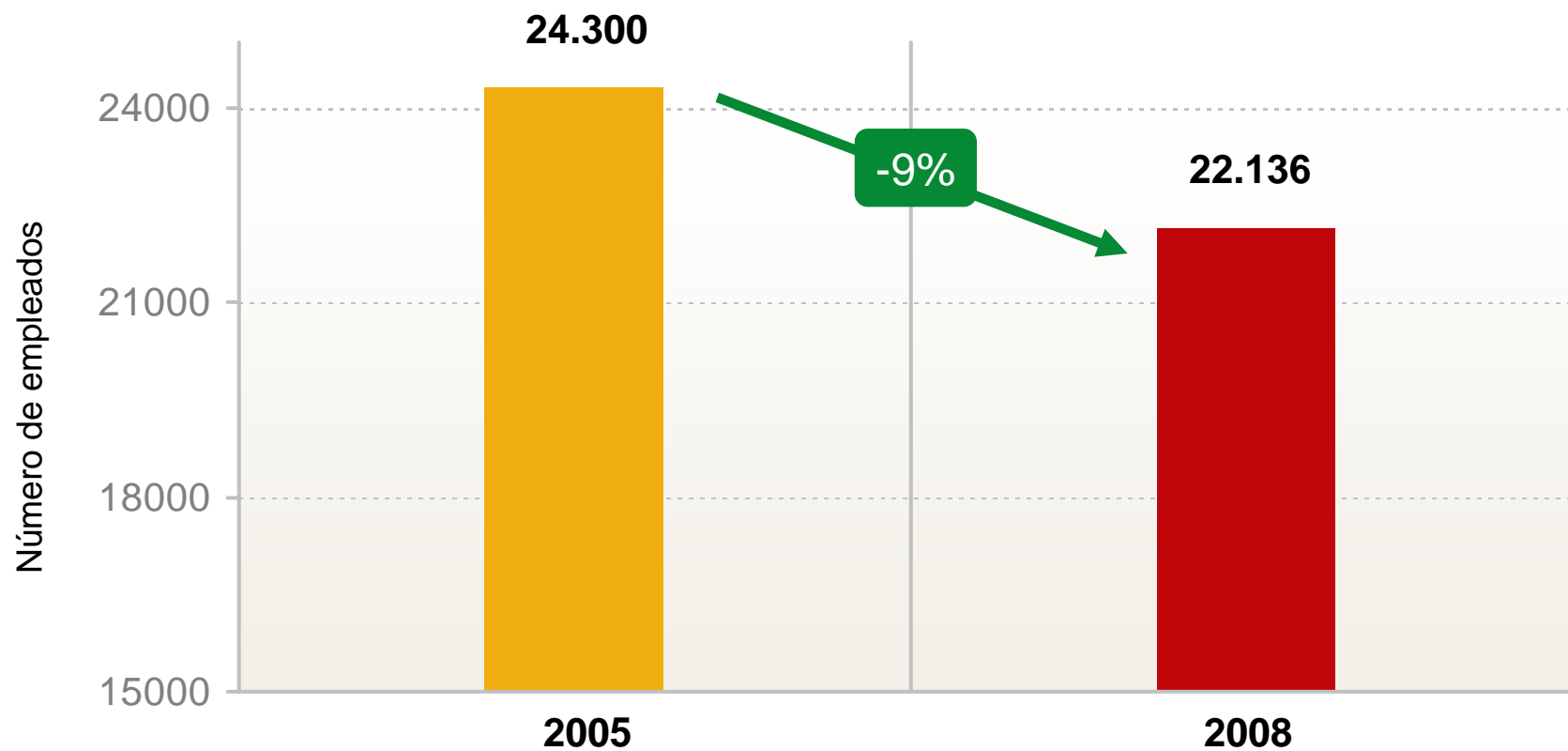


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Aumento de la productividad de plantilla

Reducción neta de plantilla : 2.164





IBERIA

Evolución 2006

Adelantamiento del Expediente de Regulación de Empleo

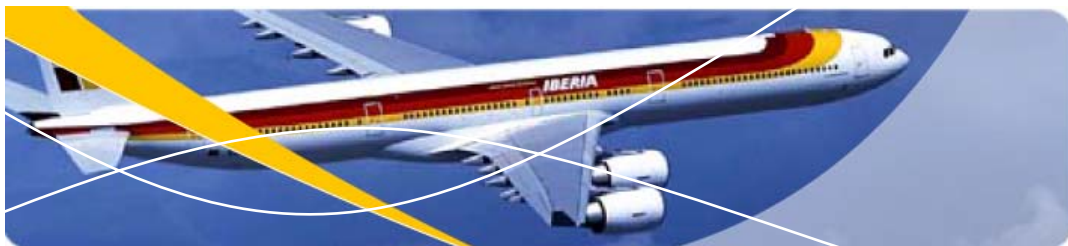
Reducción de plantilla 2006

Plan Director:	1.052
Actualización:	1.298
Total:	+ 246



23% más de lo previsto

Se ha conseguido el 60% del Plan

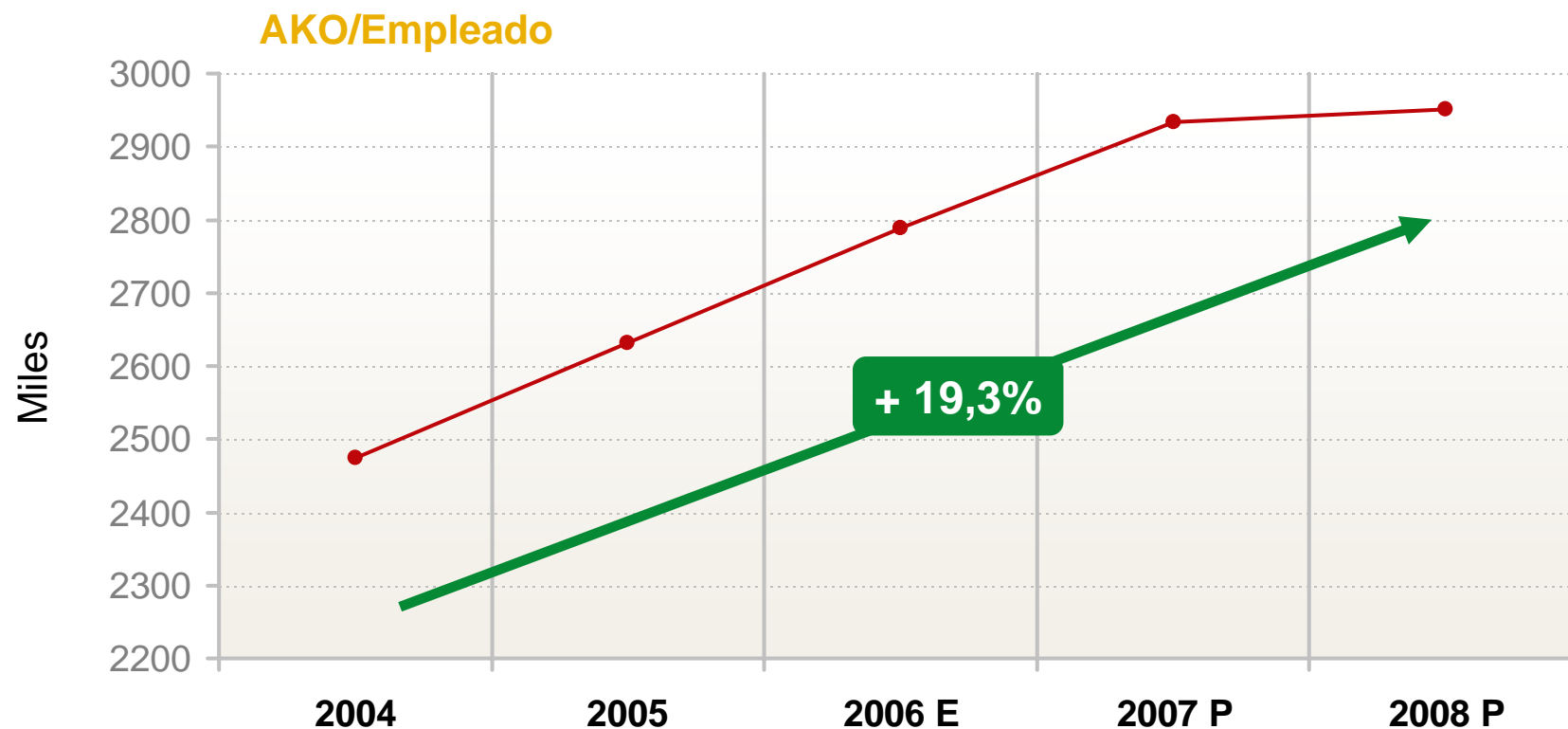




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Aumento de productividad



Coste/AKO

- 10% en 2008

- 6% conseguido en 2006



IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director



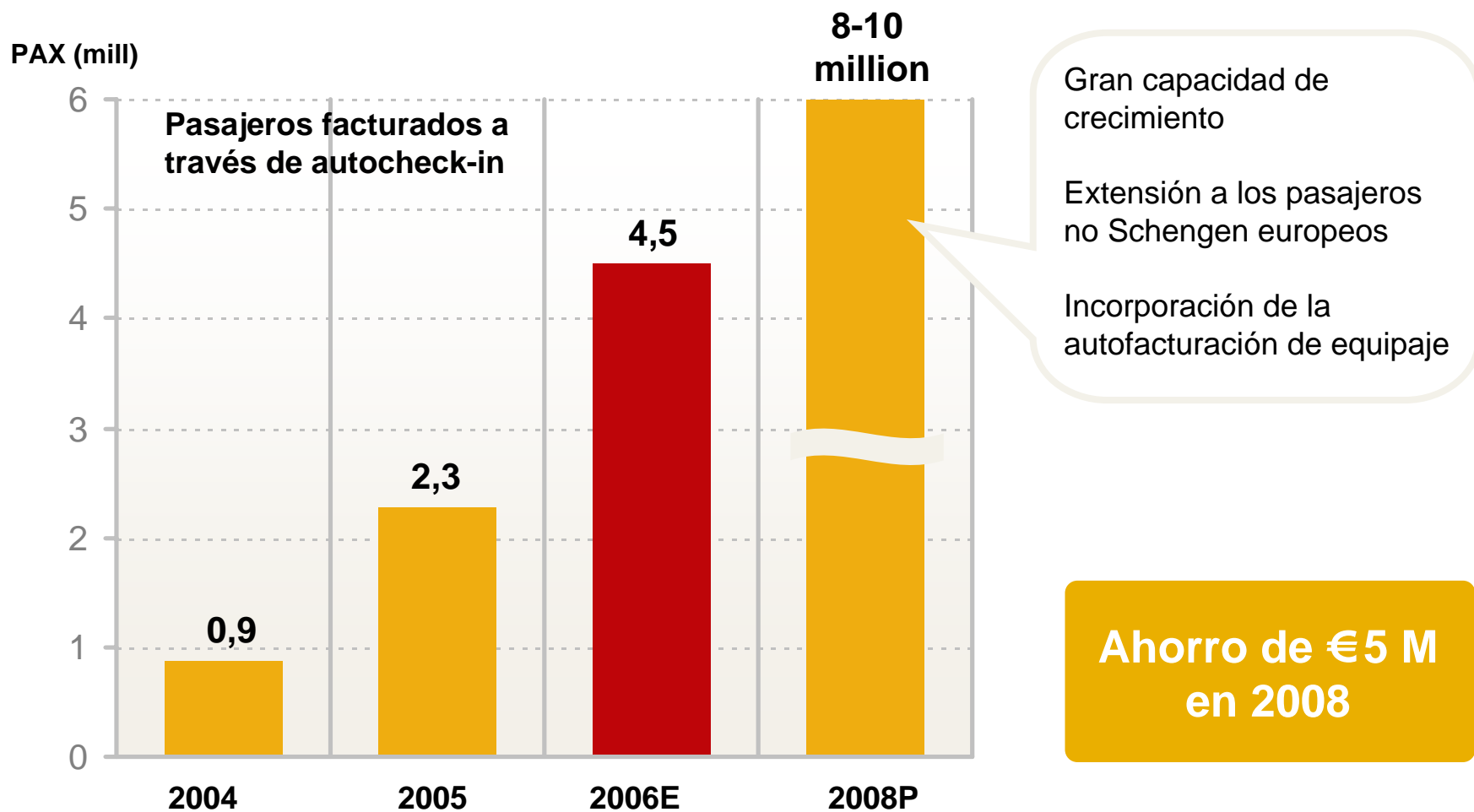


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Cambio de procesos y nuevas herramientas

El uso del autocheck-in seguirá aumentando significativamente

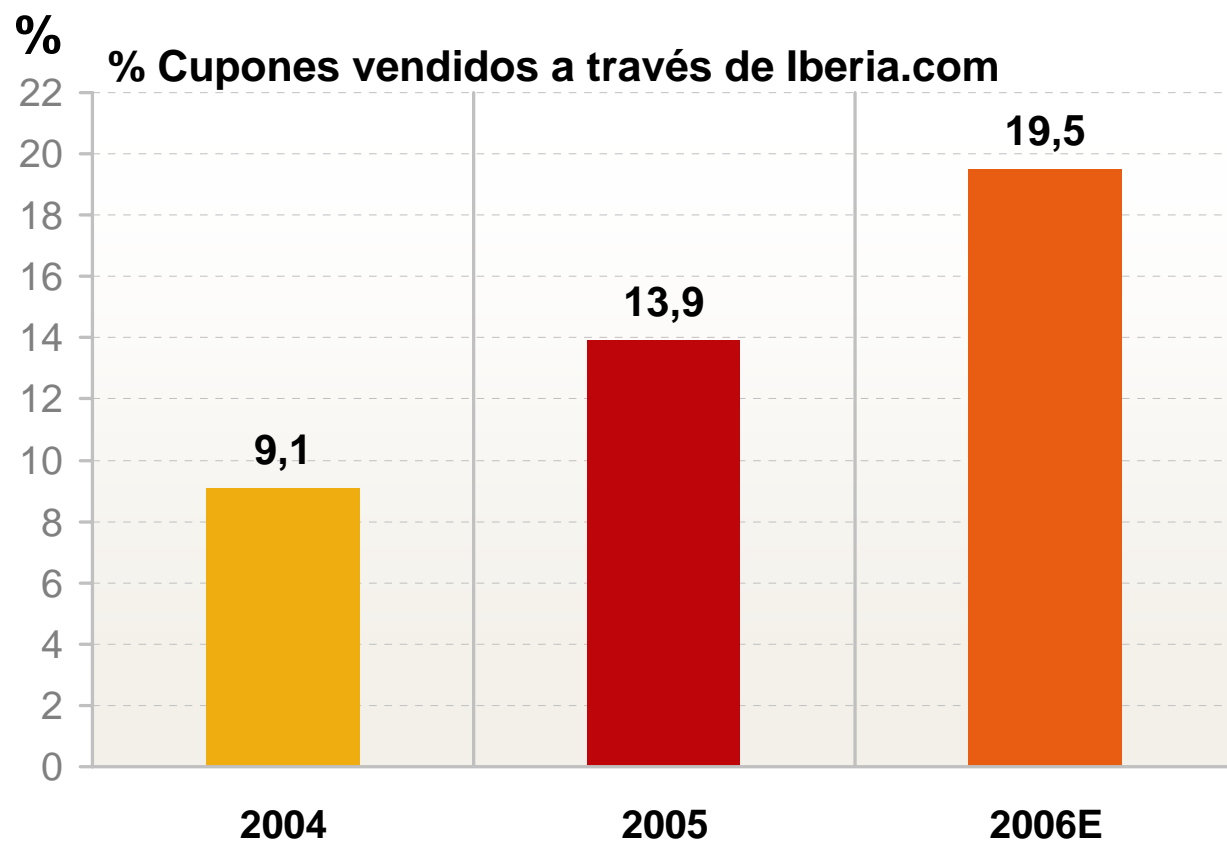




IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Cambio de procesos y nuevas herramientas



Hemos doblado las ventas a través de Iberia.com en España





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director





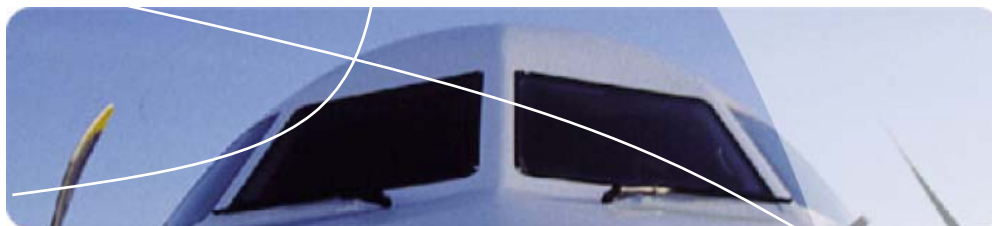
IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Reducción de costes de personal 2006

	Tierra 50% total empleados	Tripulaciones 50% total empleados
Congelación salarial	✓	pendiente
Transformación de retribución fija a variable ligada a la consecución de objetivos	✓	pendiente
Nuevo sistema de devengo de antigüedad	pendiente	pendiente
Mejoras de productividad	✓	pendiente

En torno a un 40% del Plan conseguido en 2006



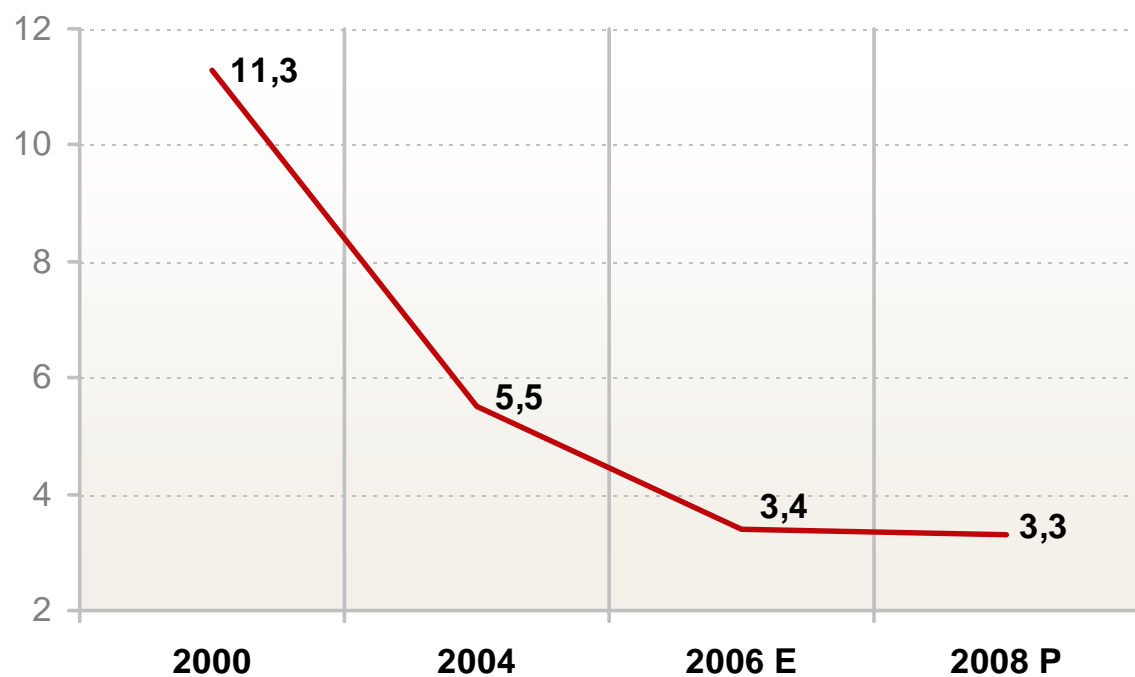


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Evolución de costes comerciales

- Implementación de un modelo de comisión cero en España y Europa
- Extensión a otros mercados internacionales





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Reducción de los costes de alquiler de flota

- Mejores precios para las extensiones de los alquileres actuales
- Mejores precios y tipos de interés para las incorporaciones de flota

El uso extensivo de leases operativos y operaciones de “sale and leaseback” serán una buena herramienta para mantener flexibilidad y unos bajos costes de propiedad, así como para la gestión del riesgo de valor de los activos.





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Reducción de costes en carga

Disminución de costes de alquiler de espacio a terceros en Europa

En proceso

Disminución de costes de cargueros



Cierre de terminales de carga





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Las iniciativas del Plan Director avanzan adecuadamente

