

Día **de** Inversores **y** Analistas



Plan Director 2006-08

Seguimiento y Avances

30-Octubre-2006



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





Objetivos





El Plan Director se sustenta en cuatro pilares

Revisión y optimización de la red

Mejora de los ingresos y de la calidad

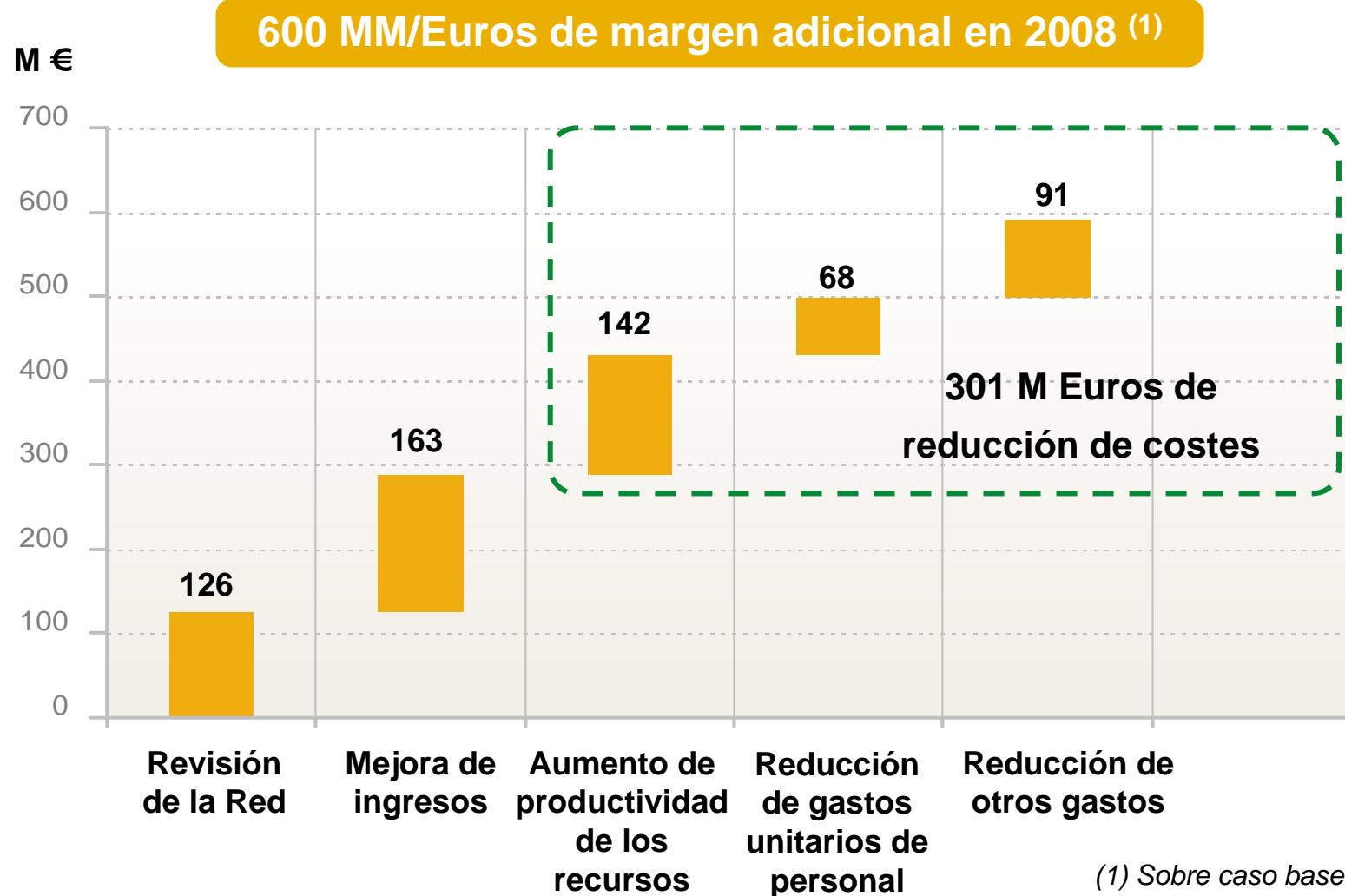
Incremento de la productividad de los recursos

Reducción del coste de los recursos

**PLAN
DIRECTOR
2006-2008**



Las iniciativas del Plan Director permitirán mantener la rentabilidad





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.

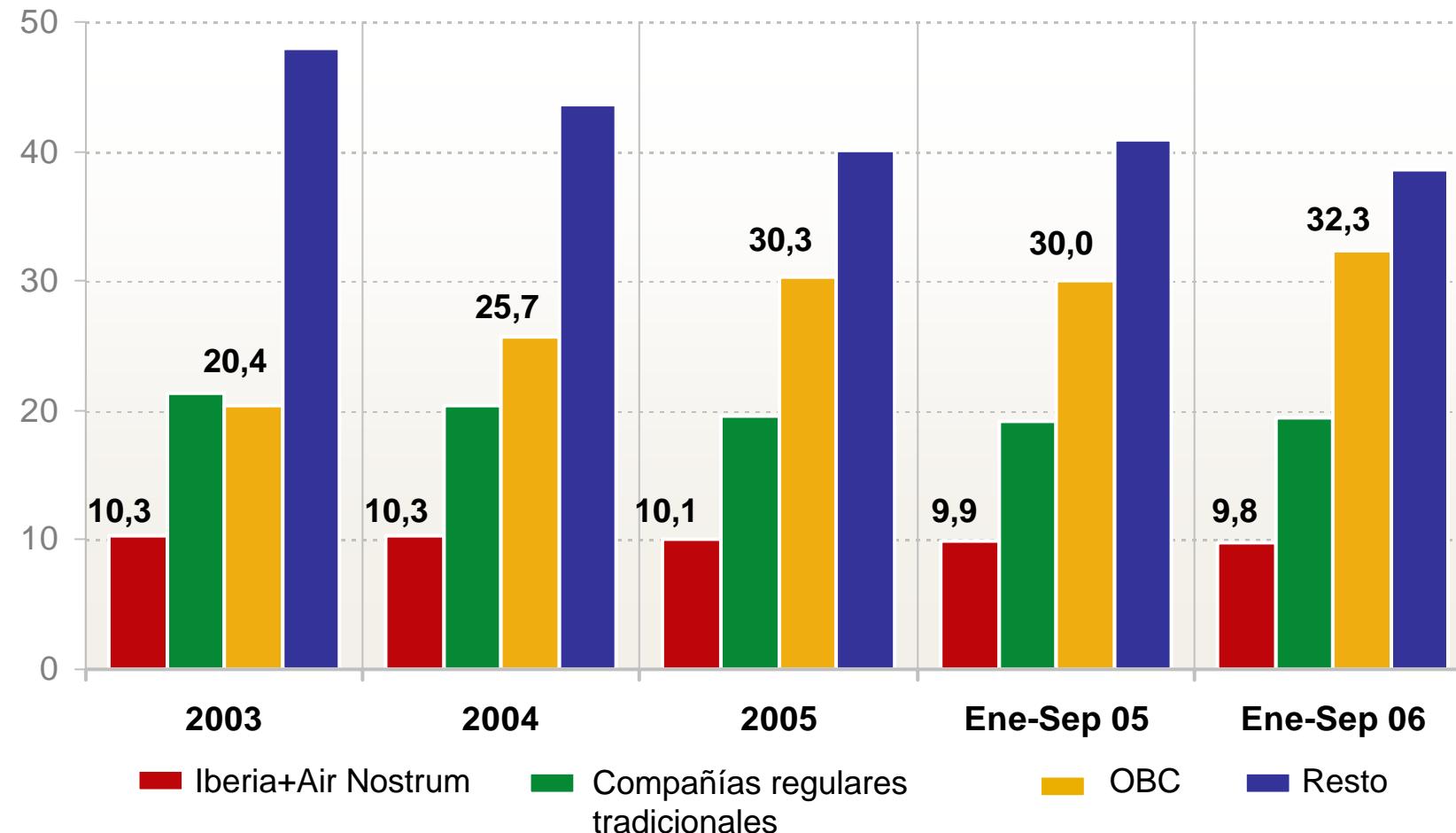
Iberia centrada en rentabilidad frente a crecimiento y cuota de mercado.





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

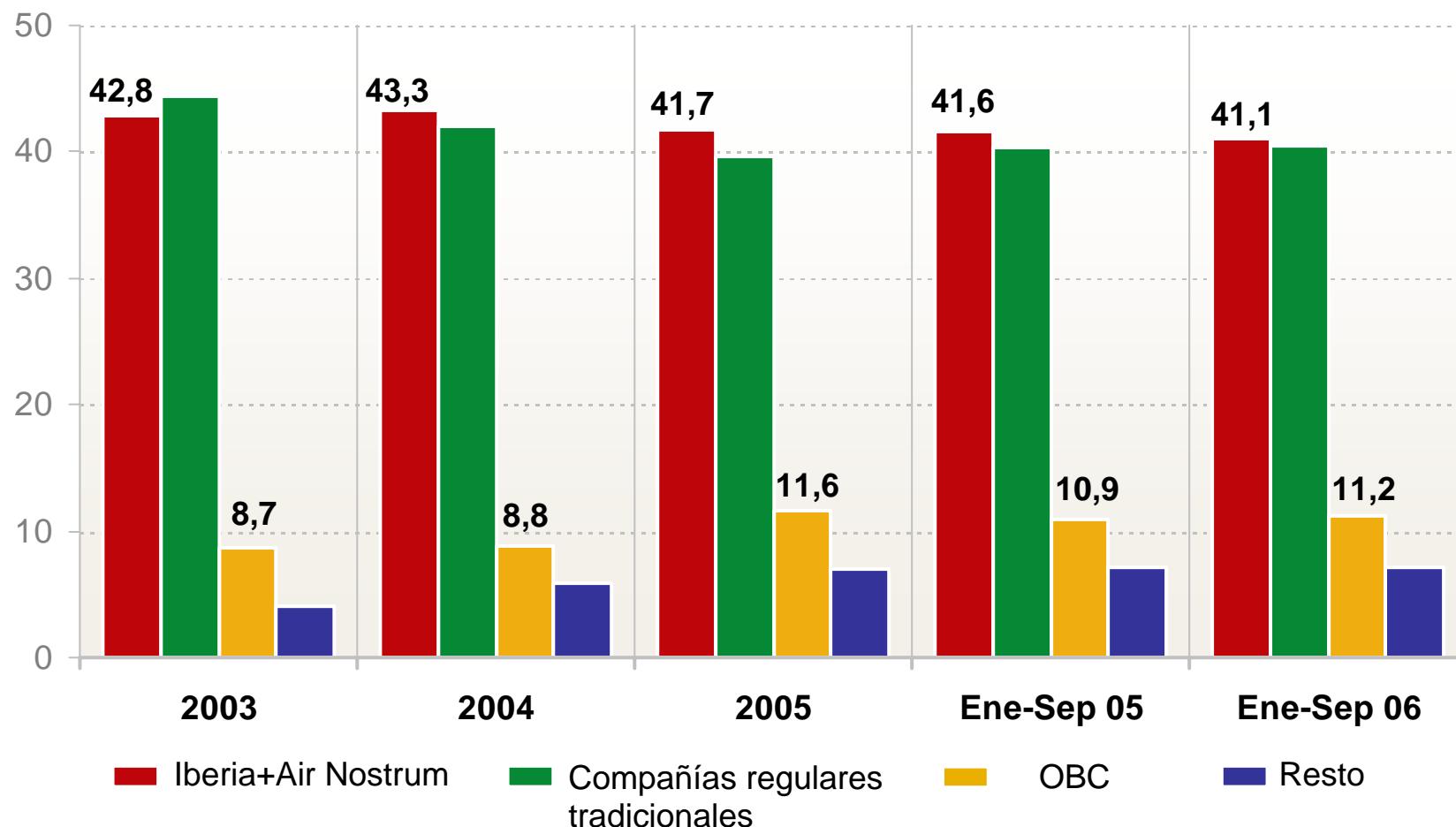




Evolución cuota de mercado Madrid-Europa

%

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





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

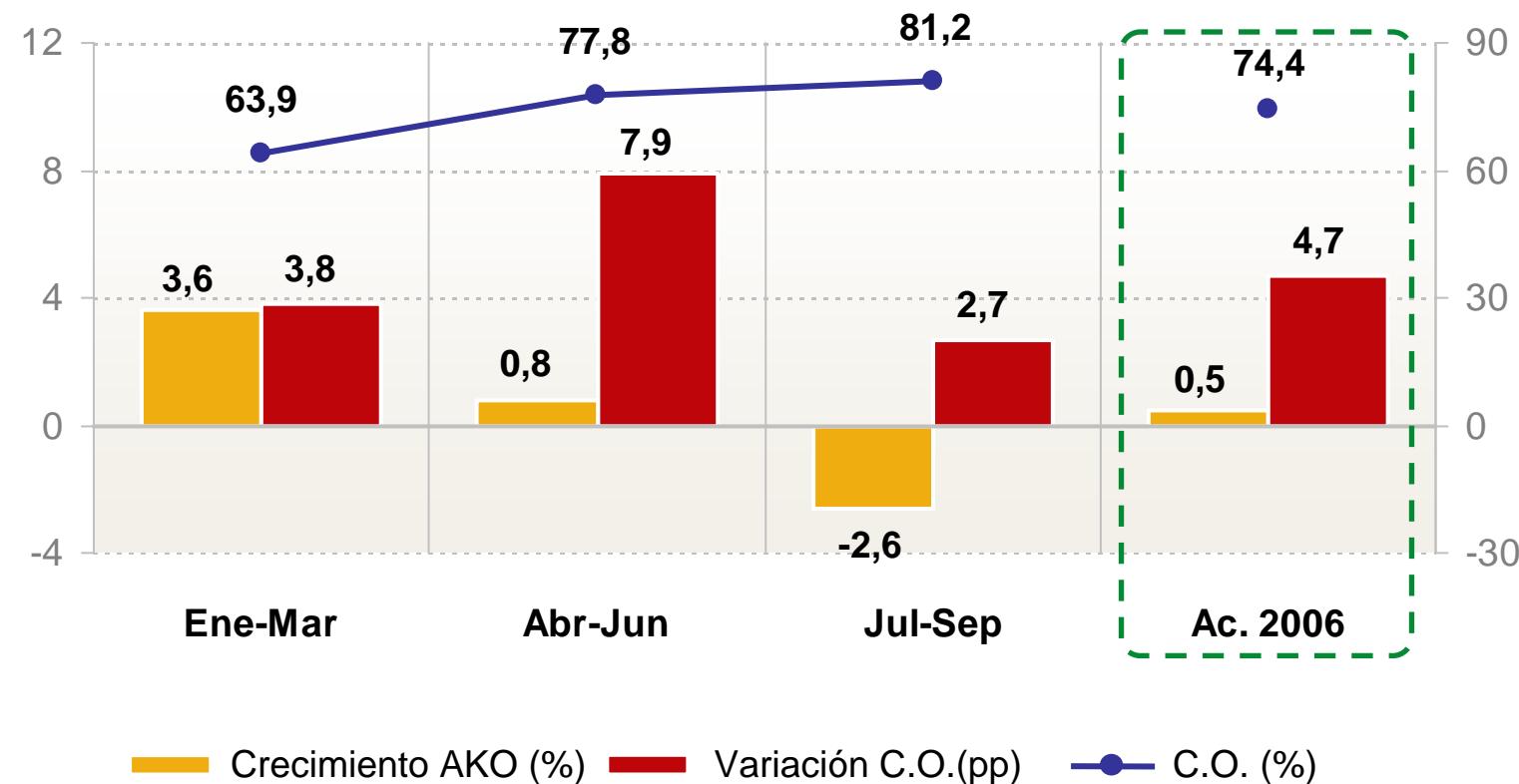
0,1

Fuente: AENA





Evolución operativa de Iberia en Europa

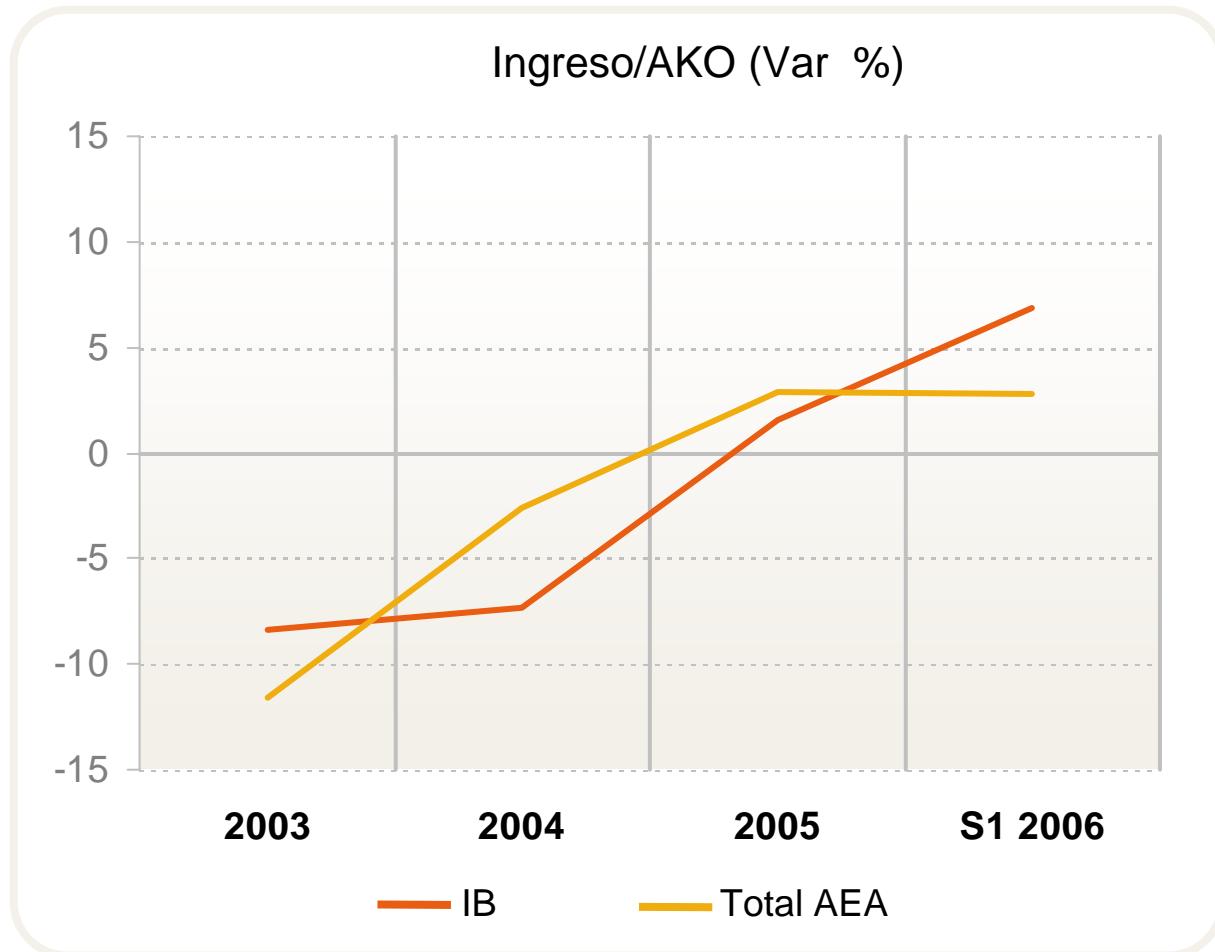


Crecimiento consolidado del ingreso unitario

Ac. 2006: 4,9%



Evolución Ingresos Unitarios en Europa





Crecimiento del mercado doméstico

Ene-Sep Var. Vs 2005

Crecimiento de mercado

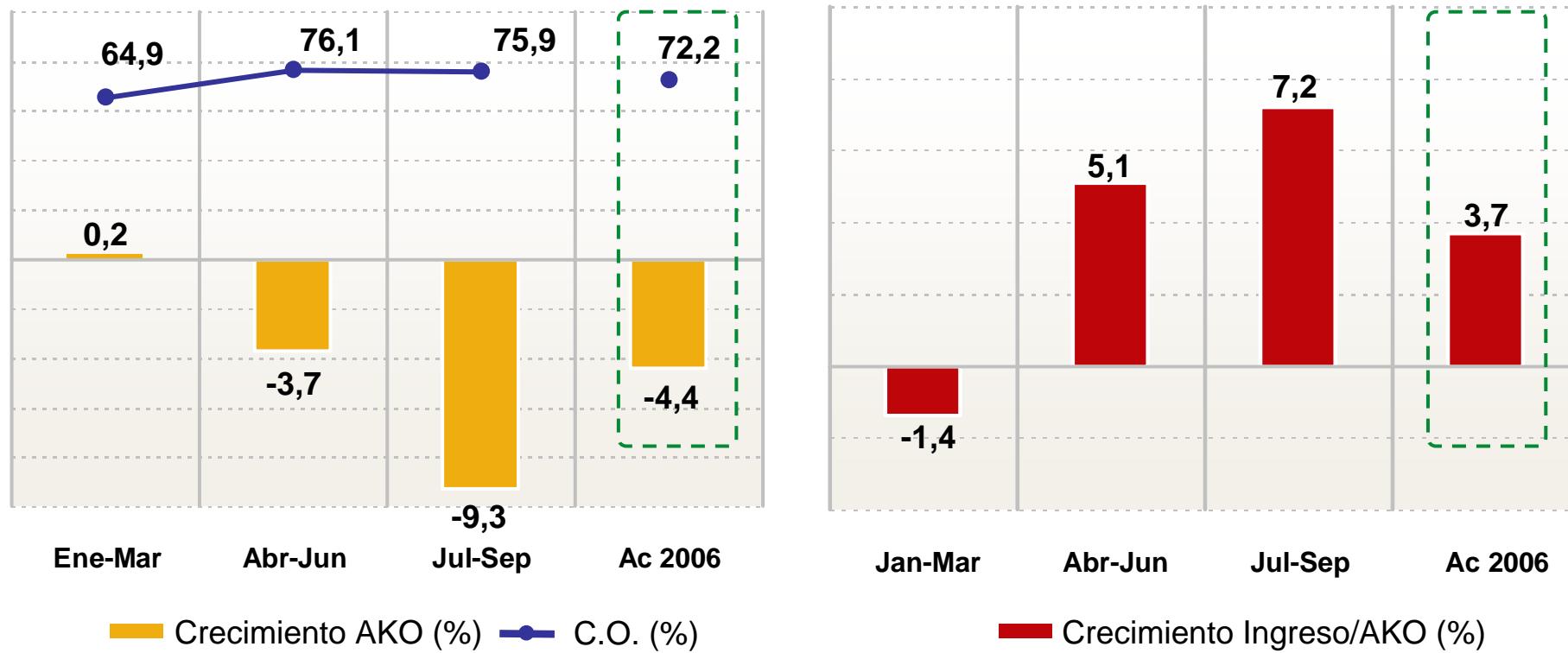
6,8 %

-5,0 p.p.

Cuota de mercado Iberia

47,6 %

-4,2 p.p.



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



IBERIA

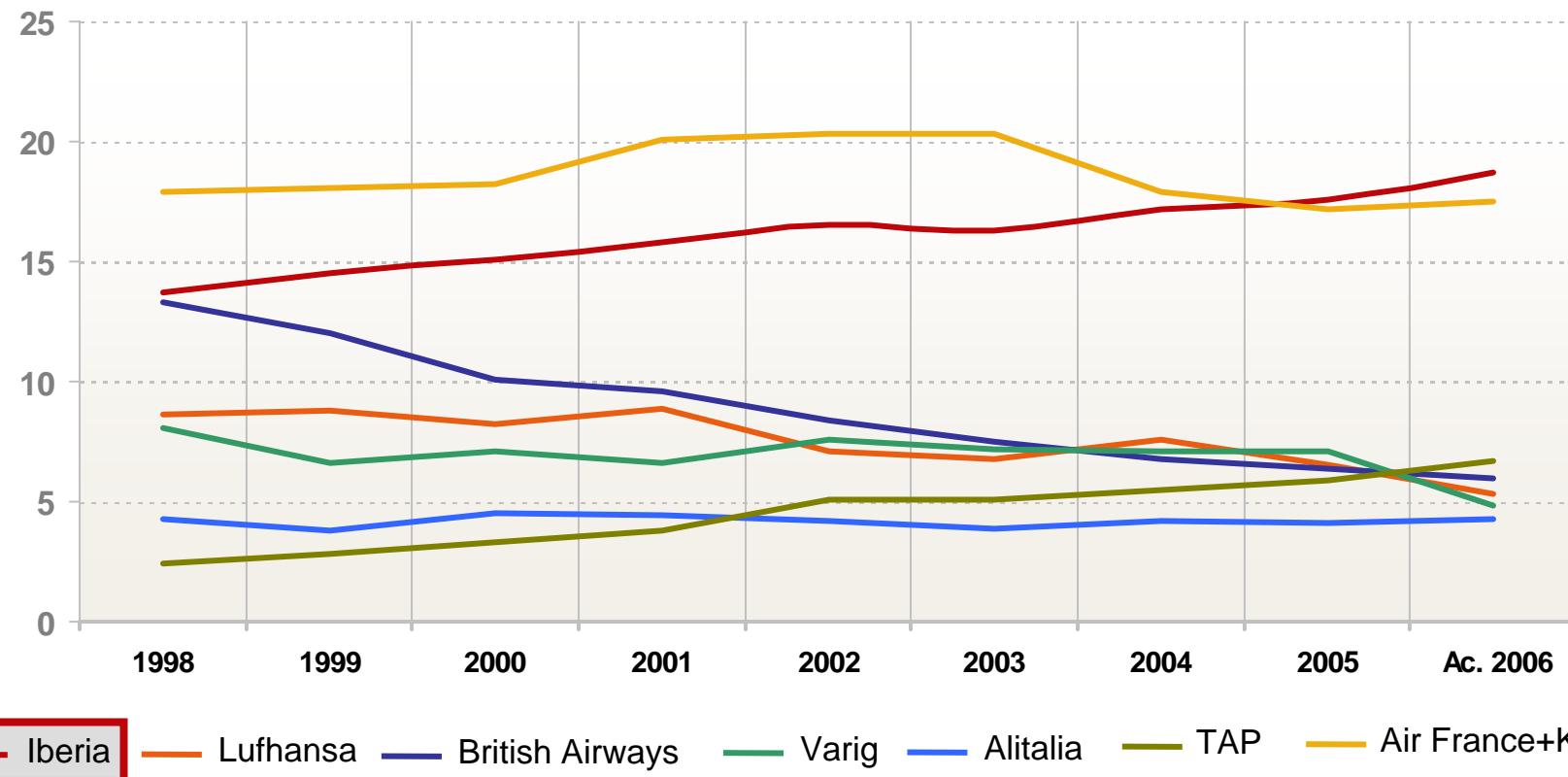
PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

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)

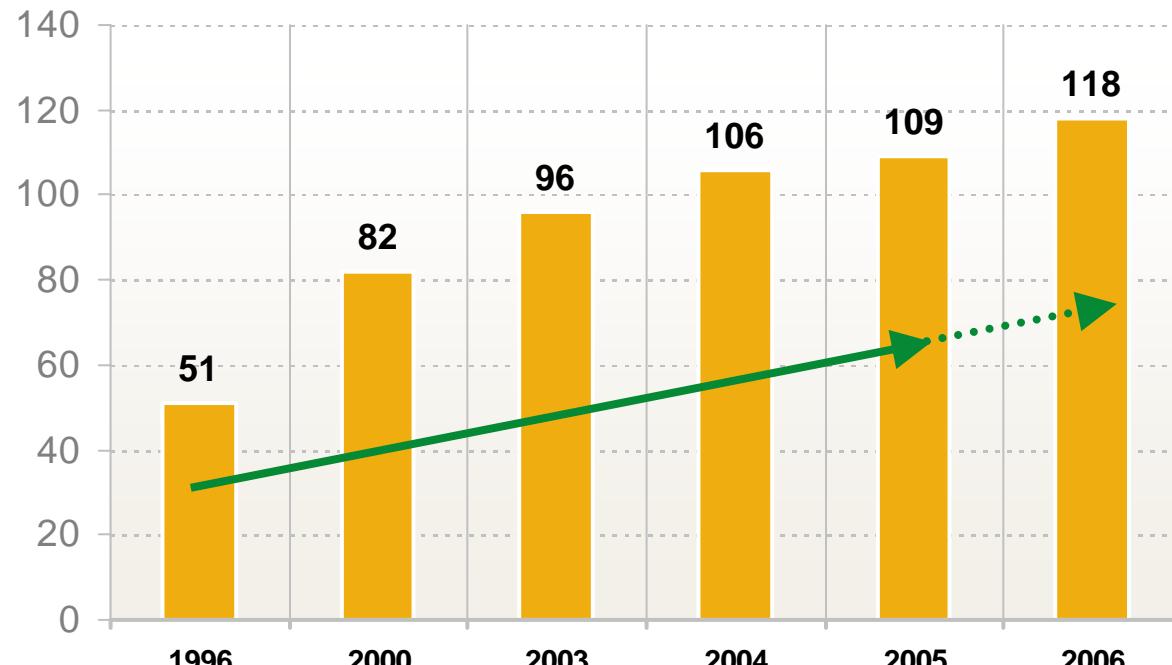
Cuota de mercado Europa – Latinoamérica





Evolución de la capacidad de Iberia en Latinoamérica

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

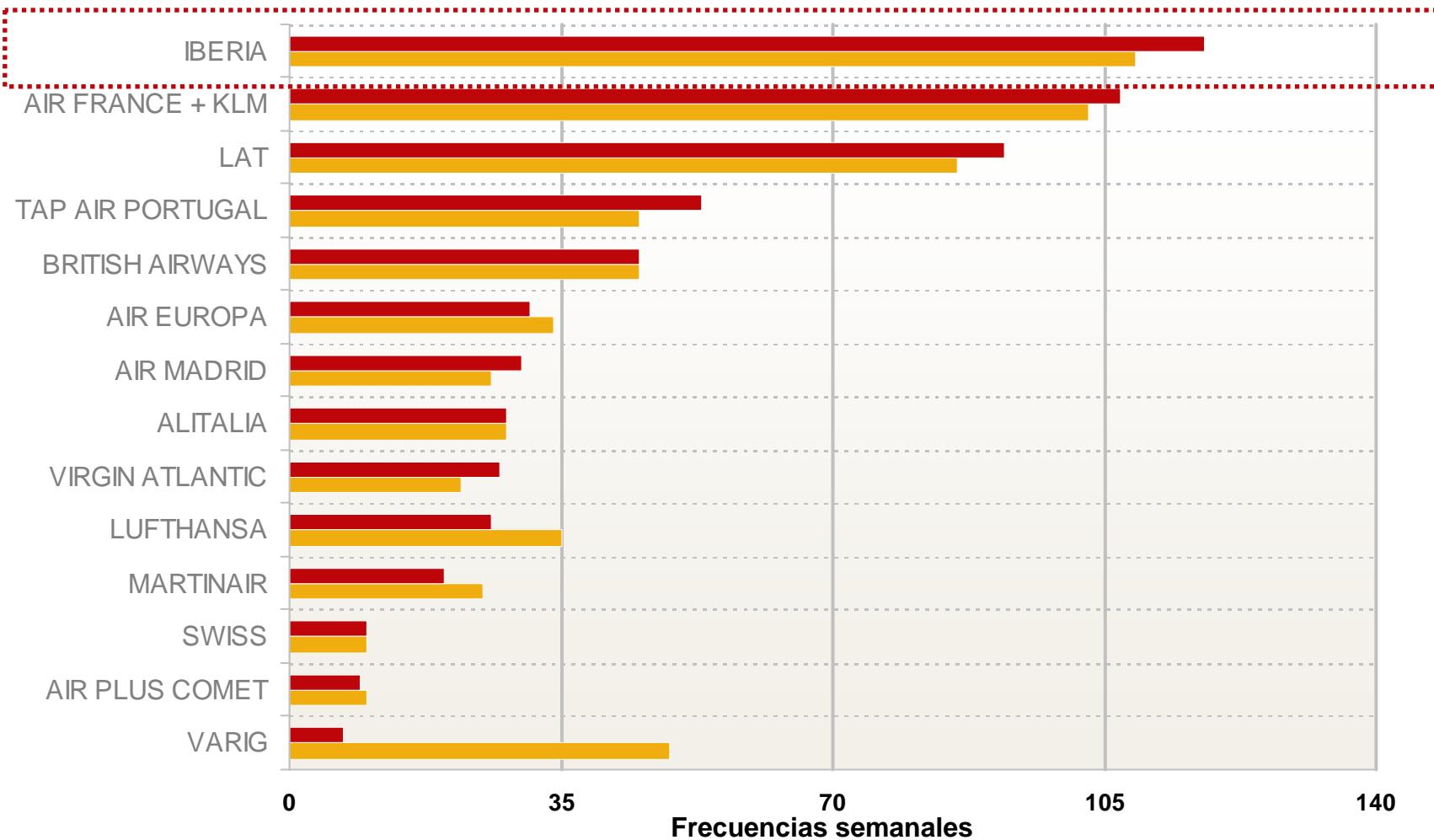


Evolución de frecuencias semanales Europa/Latinoamérica





Evolución de la capacidad de las principales aerolíneas en Latinoamérica



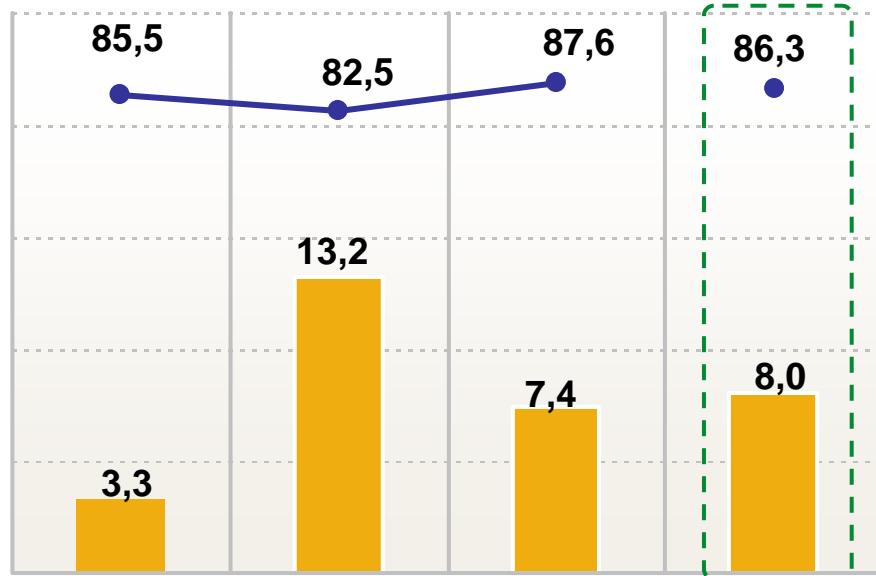
LAT: Total aerolíneas latinoamericanas (excepto Varig)

Verano 06

Verano 05

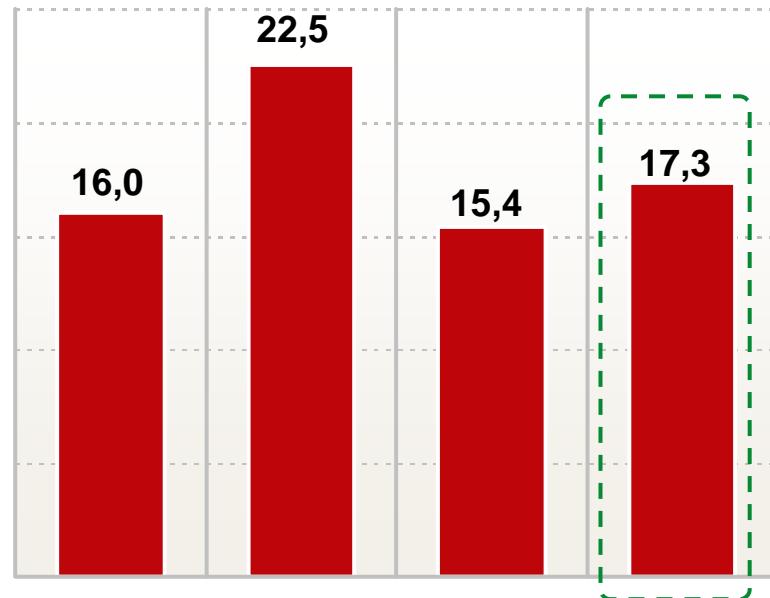


Largo radio: Evolución operativa



Ene-Mar Abr-Jun Jul-Sep Ac 2006

■ Crecimiento AKO (%) ● C.O. (%)



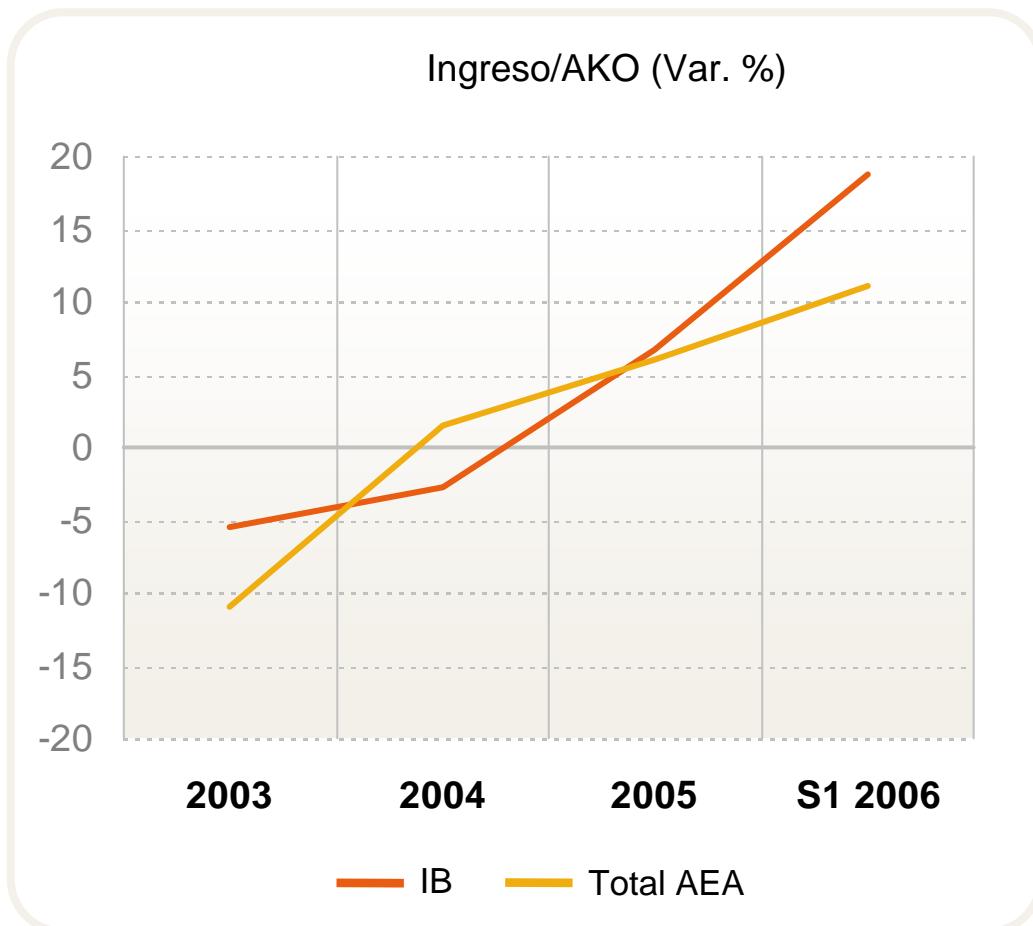
Ene-Mar Abr-Jun Jul-Sep Ac 2006

■ Crecimiento Ingreso/AKO (%)

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



Largo Radio: Evolución del ingreso unitario





IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Pilares del Plan Director



**Revisión y
optimización
de la red**

**PLAN
DIRECTOR
2006-2008**

**Mejora de los
ingresos y de
la calidad**

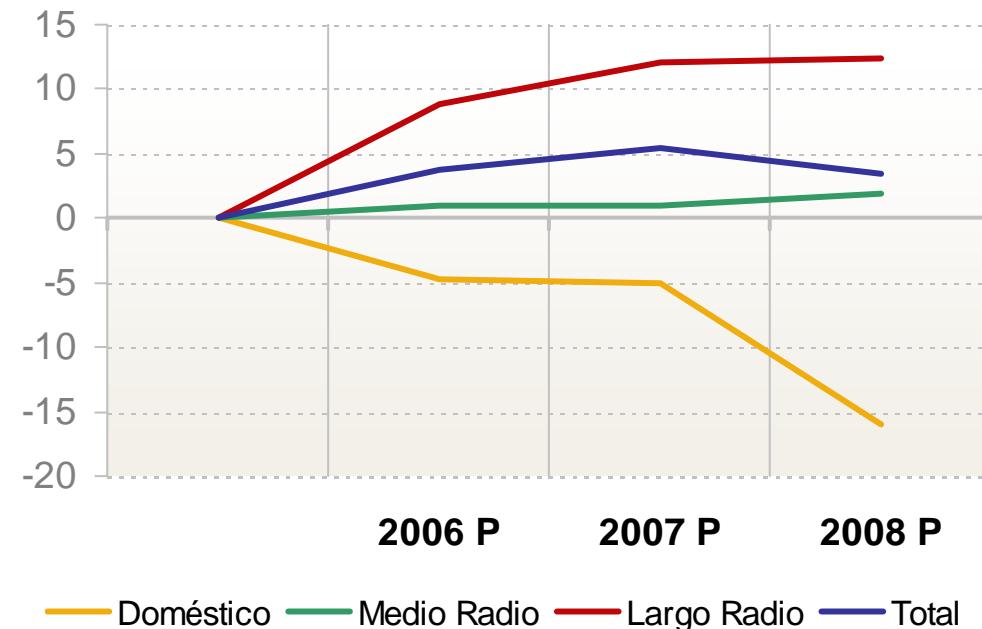
**Incremento de
la productividad
de los recursos**

**Reducción del
coste de los
recursos**

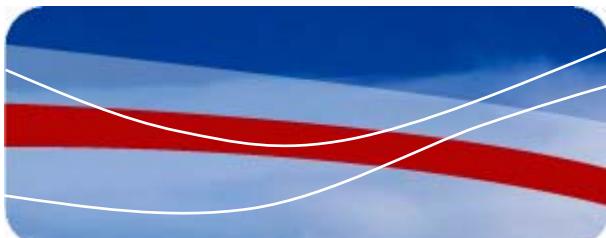


Capacidad prevista Plan Director 2006-2008

Acumulado (%)



% 08/05	
Doméstico	⬇ -16,0%
Medio Radio	⬆ +1,9%
Madrid-Europa	⬆ +31,6%
Largo Radio	⬆ 12,4%
Total	⬆ +3,4%





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





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

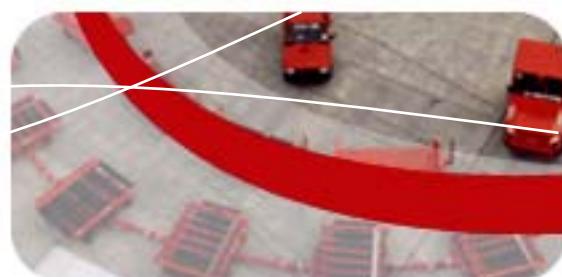
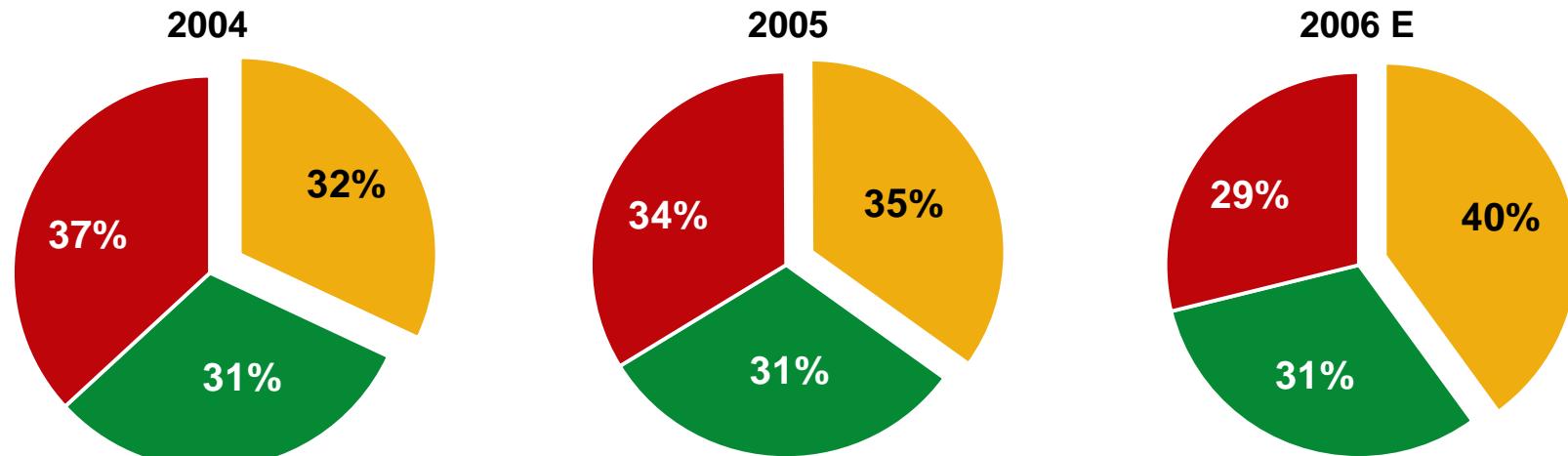
-7,7

Fortalecimiento de la red: Crecimiento en Madrid



El peso del largo radio se irá incrementando gradualmente

Reforzando la ventaja competitiva de Iberia en el mercado latinoamericano





Pilares del Plan Director

Revisión y optimización de la red

Mejora de los ingresos y de la calidad



**DIRECTOR
PLAN
2006-2008**

Incremento de la productividad de los recursos

Reducción del coste de los recursos



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

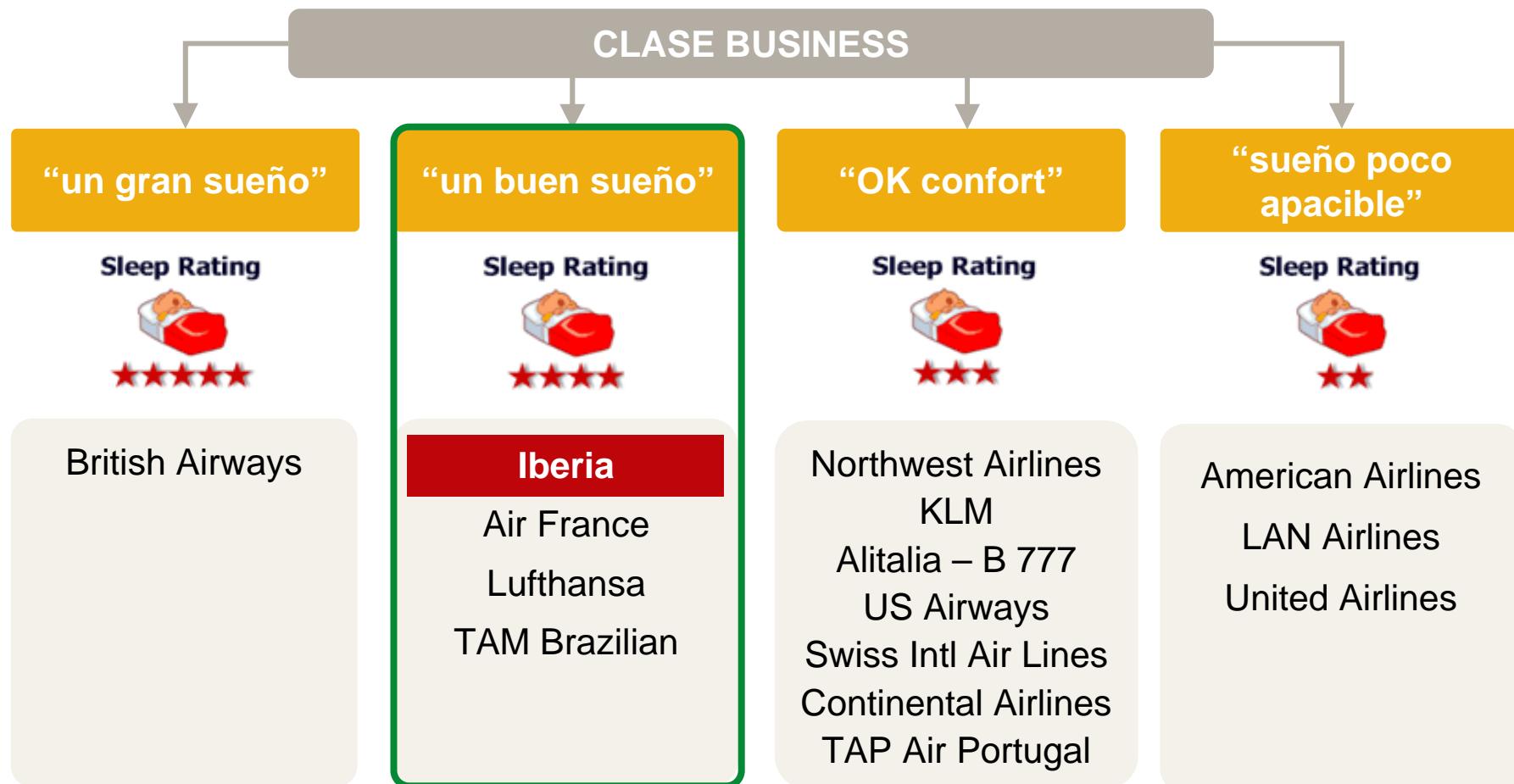
PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Comparativa independiente

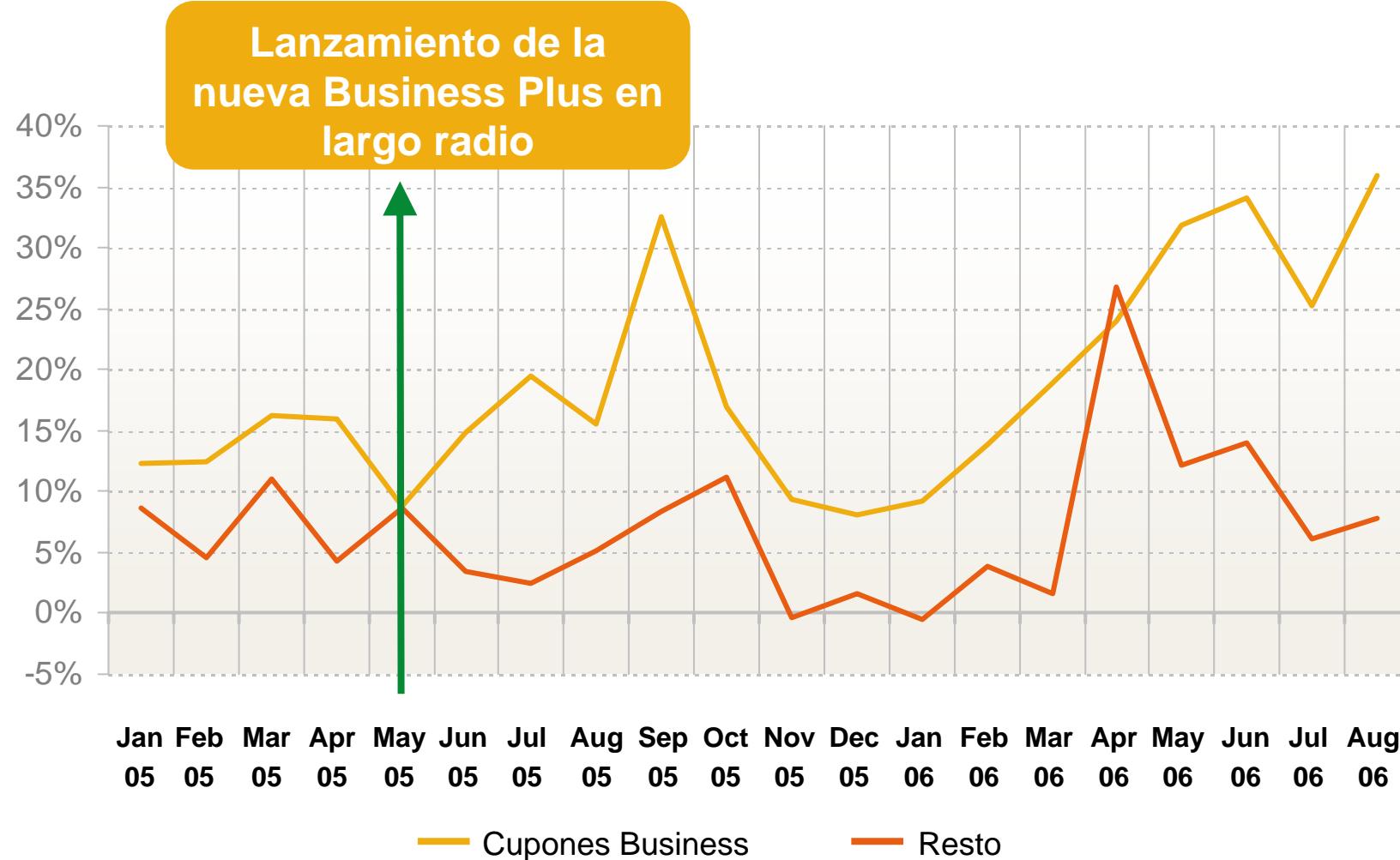
Aerolíneas en Europa – Latinoamérica

Fuente:





Mejora de ingresos y calidad





Mejora de ingresos y calidad

Buena evolución del largo radio, Ac. 2006:

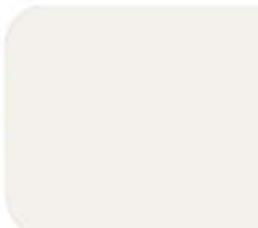
Crecimiento pasajeros business  + 24,7%

Crecimiento pasajeros total  + 9,7%

Crecimiento yield  + 14,4%

Crecimiento ingreso unitario  + 17,3%

Precio (incl. recargo combustible)  6,9%





Mejora de ingresos y productividad

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

Objetivos 2008:

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

+ 5 pp en el coeficiente de ocupación ⁽¹⁾

Logros Ac. 2006:

+ 2,6 pp

+ 10,0 pp

(1) Sobre 2005

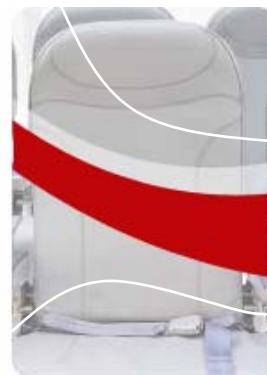




Mejora de ingresos y calidad

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.





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.



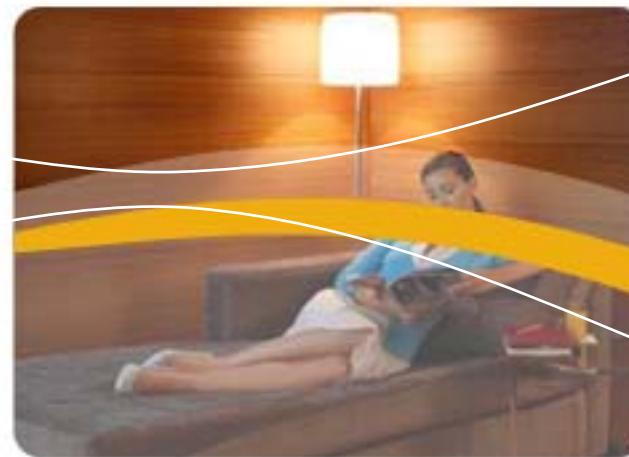
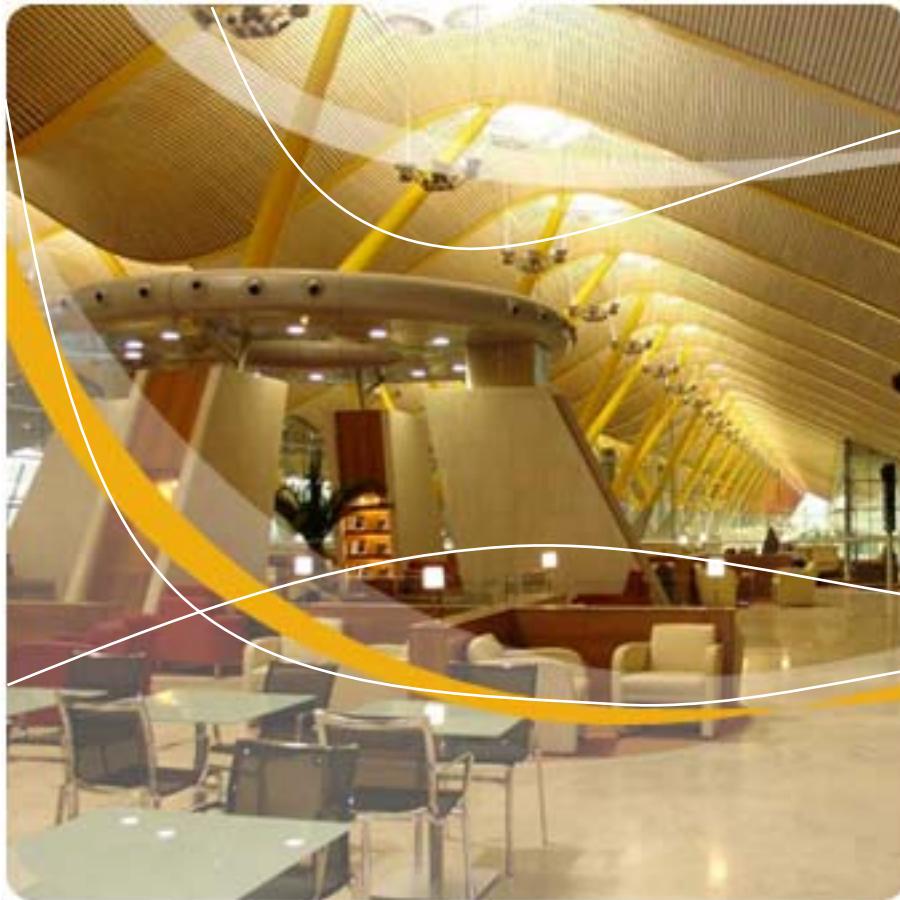


IBERIA

PLAN DIRECTOR 2006-08: Seguimiento y Avances

Mejora de ingresos y calidad

Salas VIP de Iberia:





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

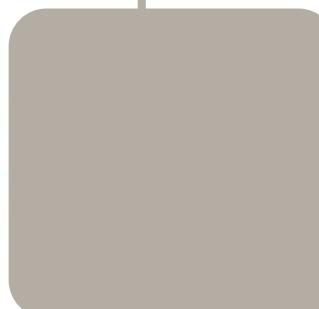
Carga

- Implementación de un sistema de gestión del yield

Estado a octubre 2006:

Primera fase: Febrero 2007

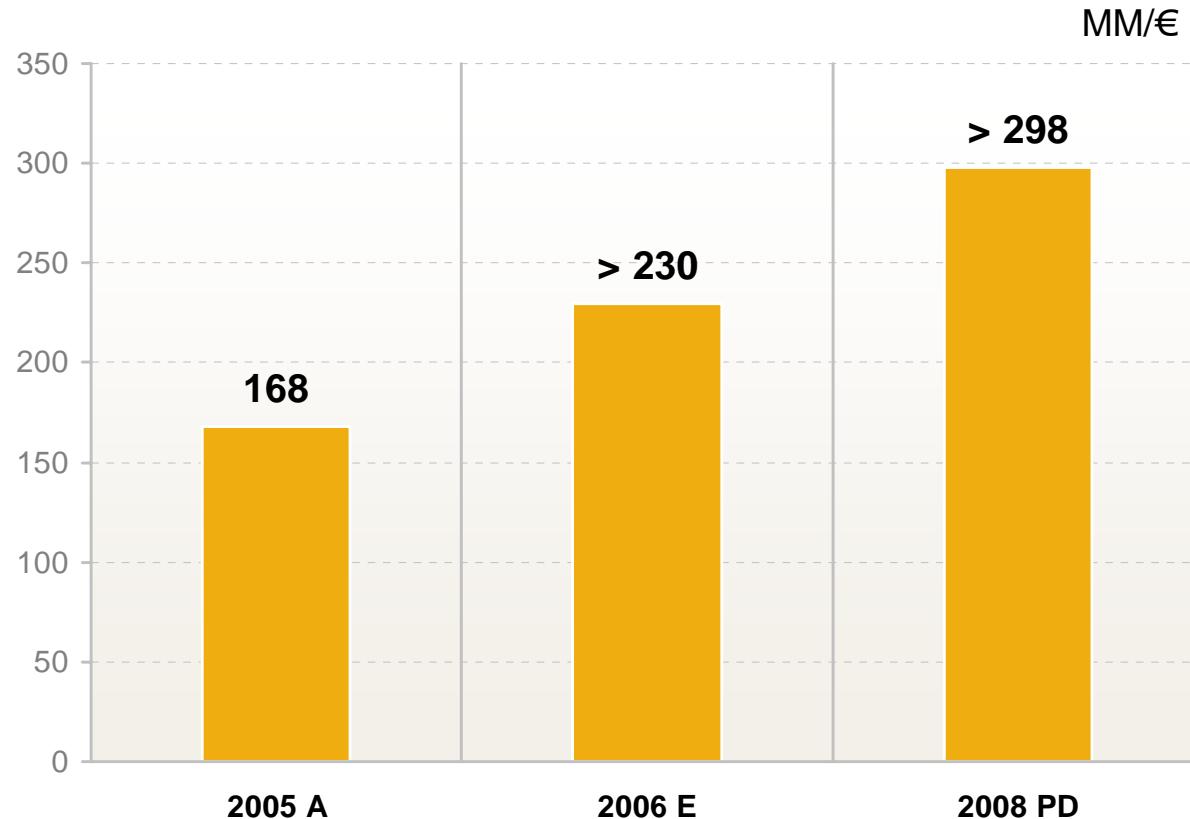
Implementación total: finales 2007



Incremento de los ingresos de mantenimiento

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

Mantenemos el objetivo para 2008





Pilares del Plan Director



Incremento de la productividad de los recursos
▪ Flota

**PLAN DIRECTOR
2006-2008**

Revisión y optimización de la red

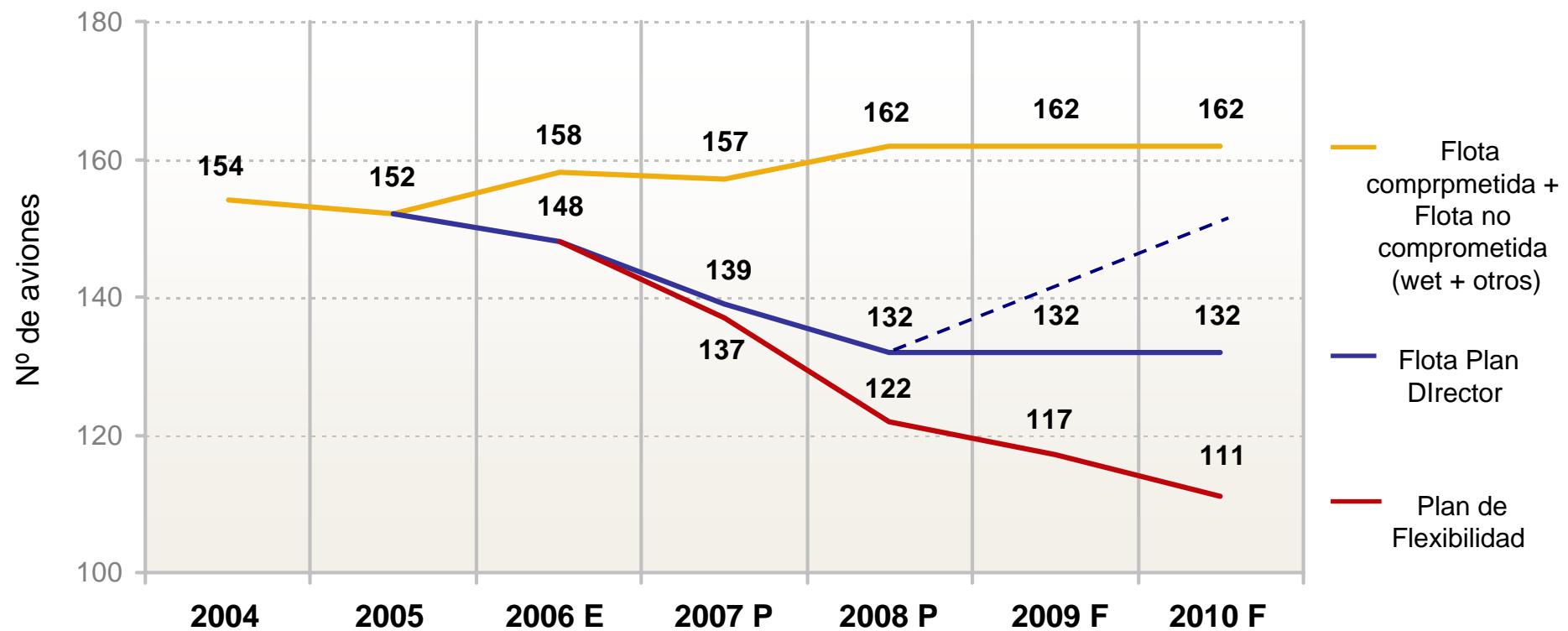
Mejora de los ingresos y de la calidad

Reducción del coste de los recursos



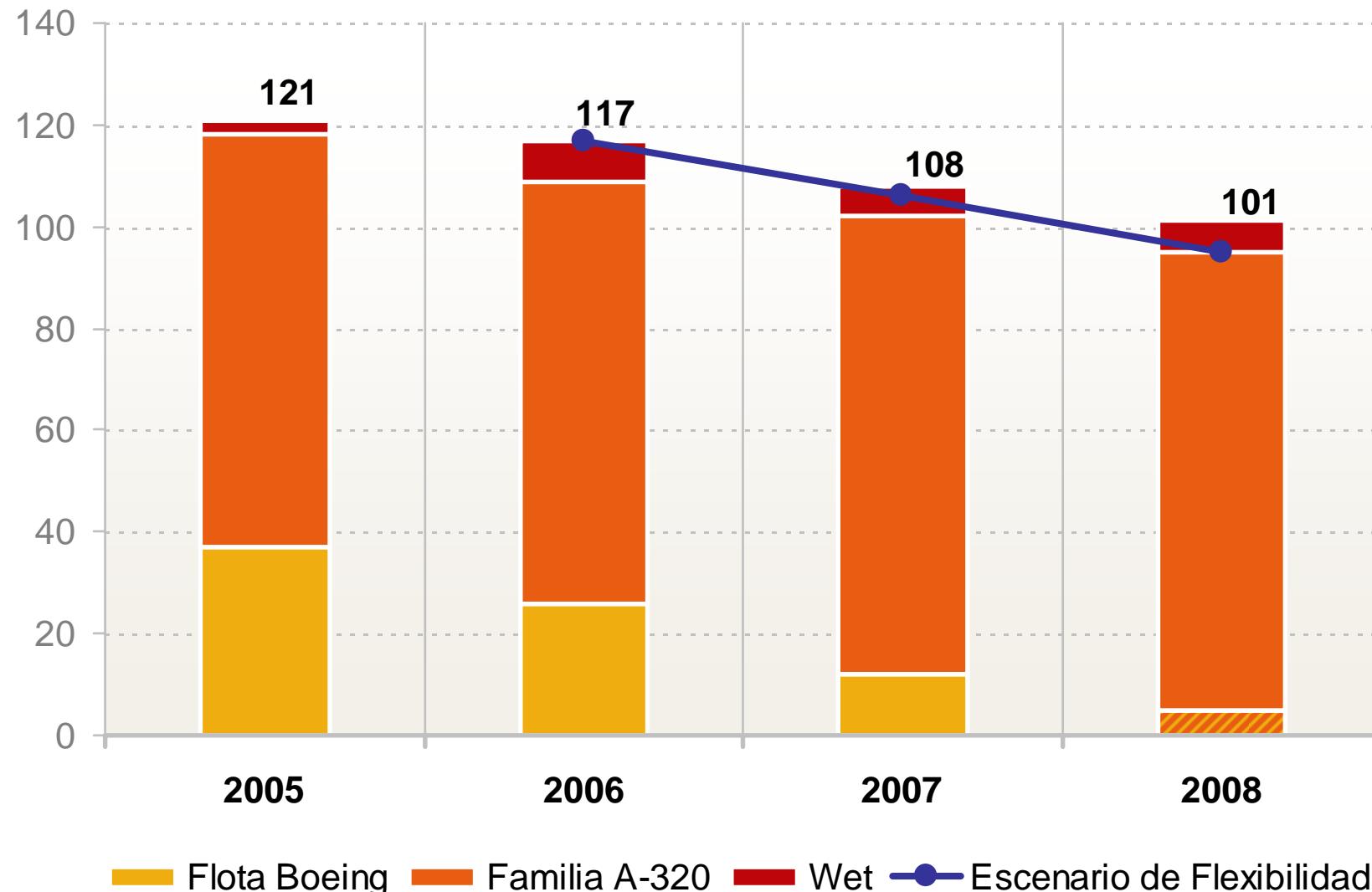
Plan de Flota

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



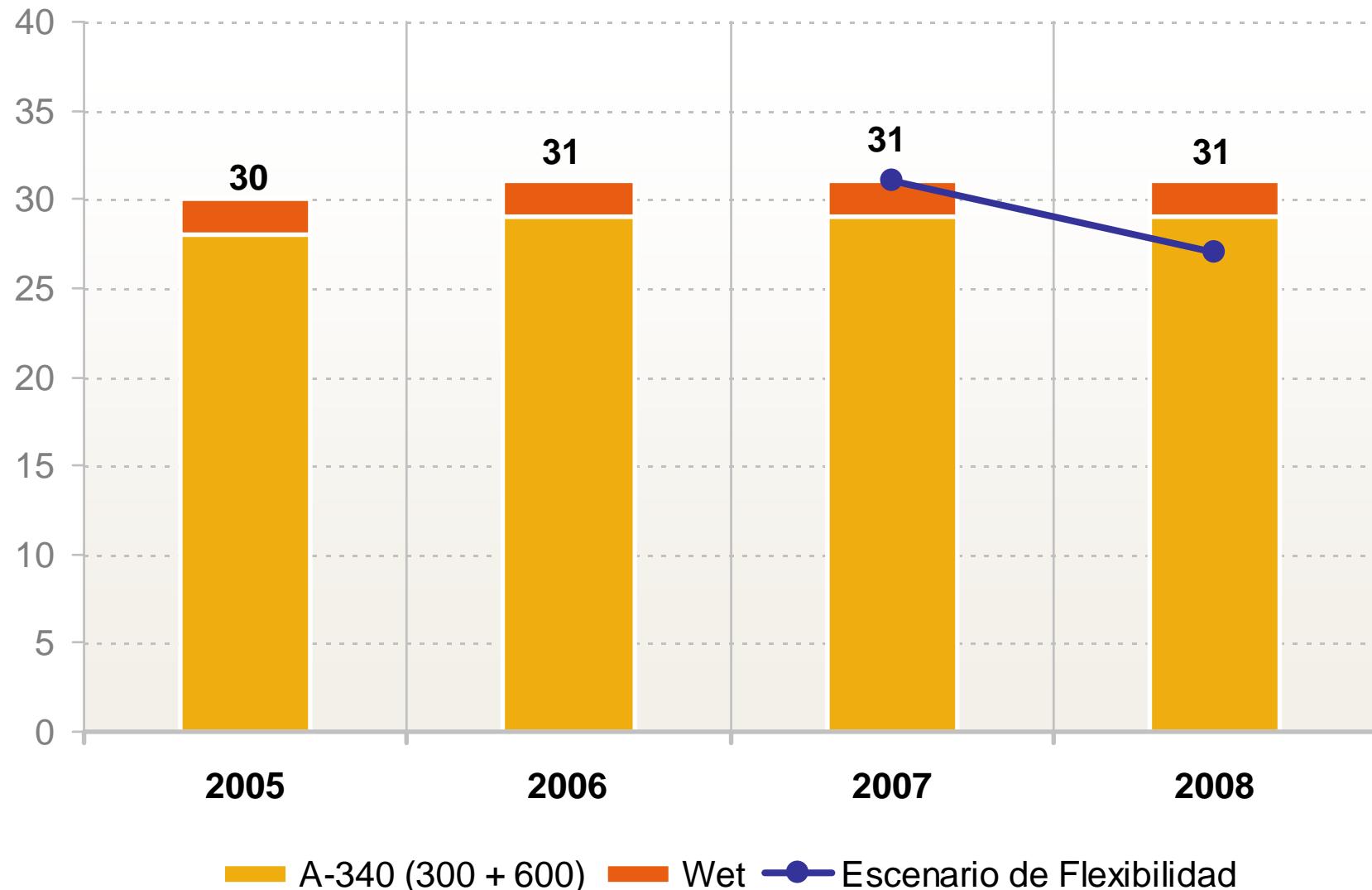


Homogeneización de la flota de corto y medio radio





Homogenización de la flota de largo radio





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 communalidad

Ahorro en alquileres en relación al contrato anterior



Reducción de coste por asiento del 7,3%



Costes de flota: Impacto en 2006

Enero-Septiembre 2006 vs 2005

% de ahorro

Menores costes de combustible por mayor eficiencia

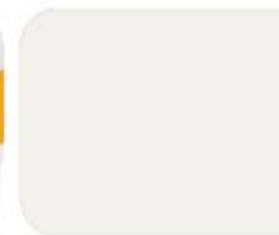
- 22,1 MM/€

2,5%

Menores costes de mantenimiento

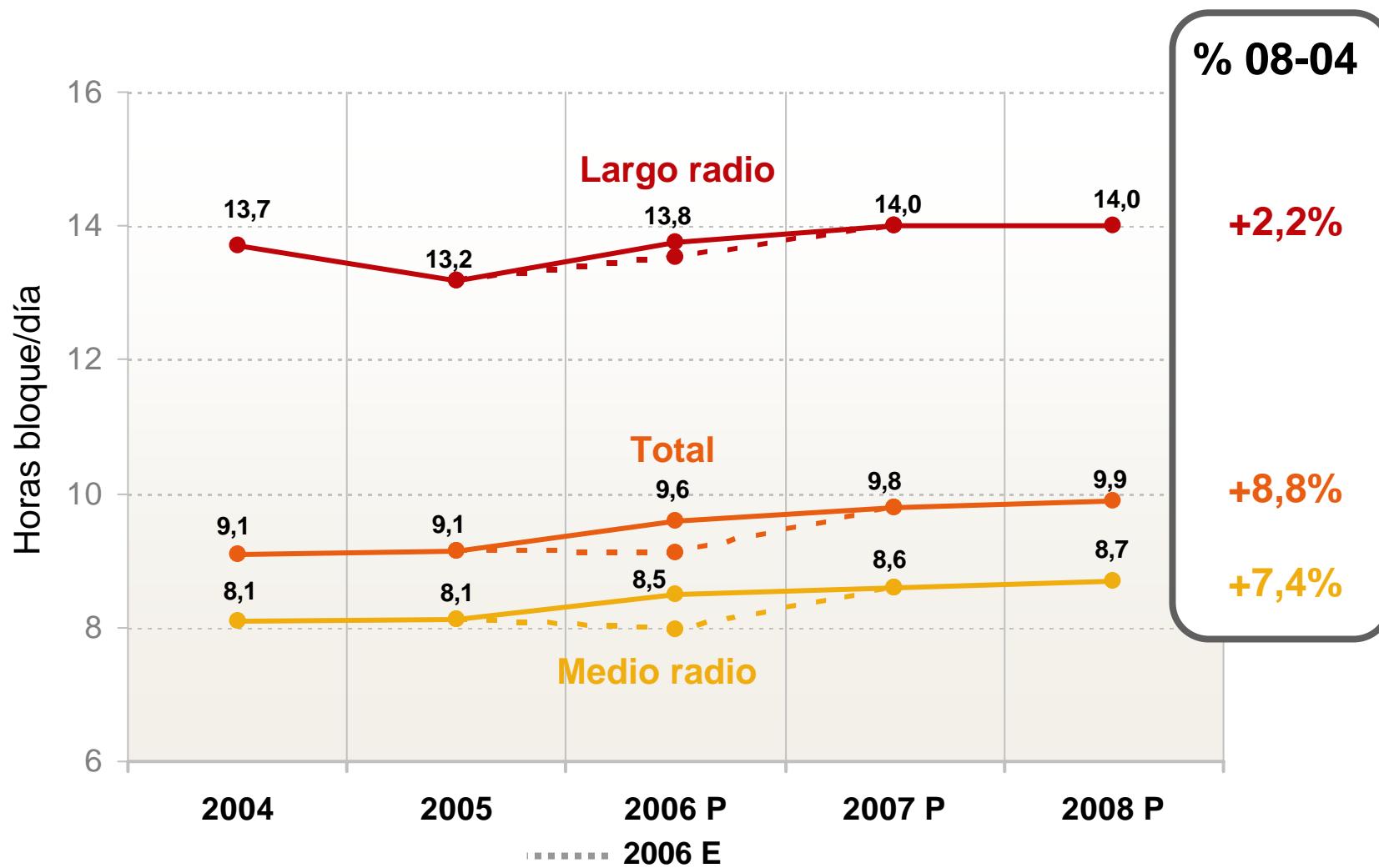
- 24,3 MM/€

10,4%

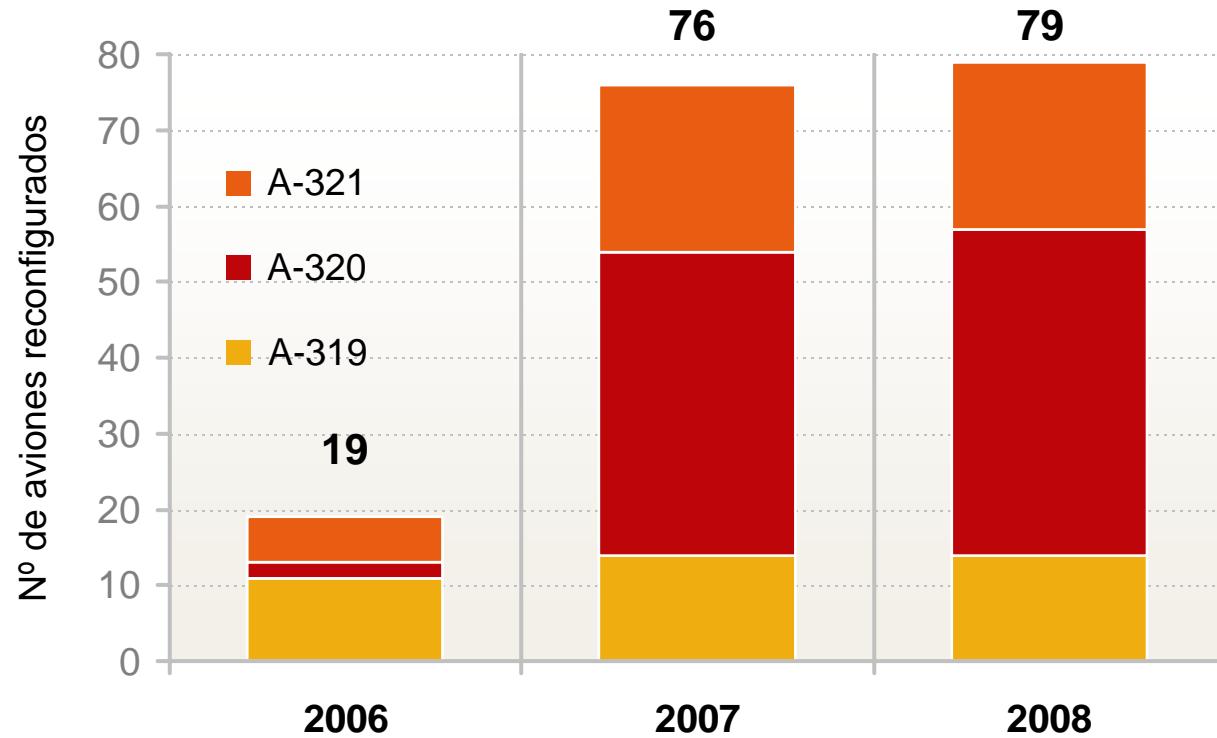




Incremento de la utilización de flota



Reconfiguración de corto y medio radio



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

Ingresos de pasaje adicionales: 20 M Euro



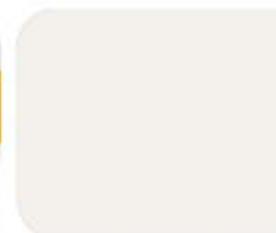
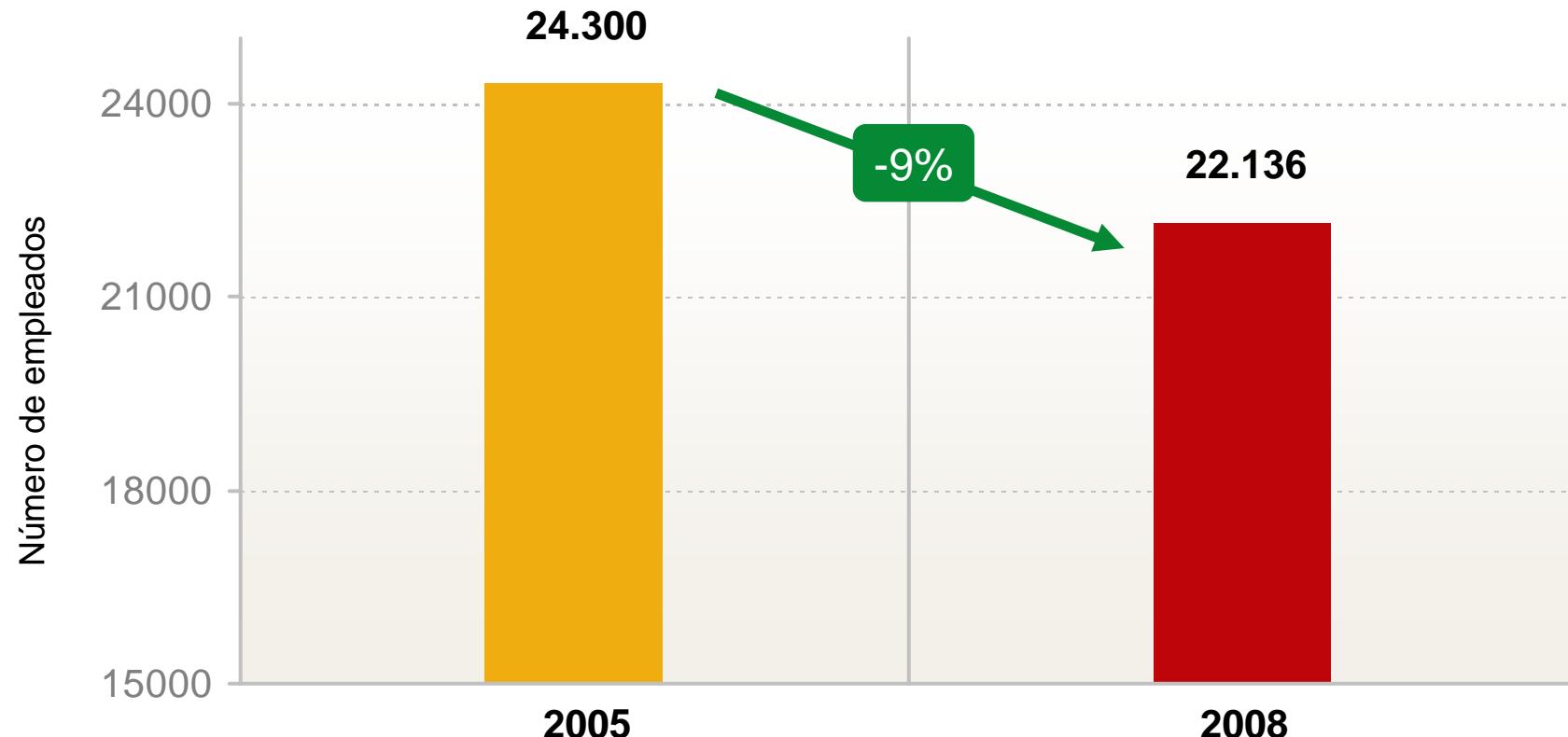
Pilares del Plan Director





Aumento de la productividad de plantilla

Reducción neta de plantilla : 2.164





Evolución 2006

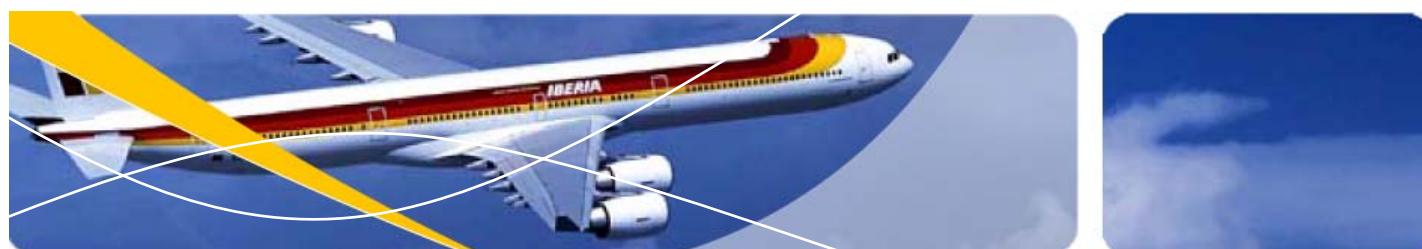
Adelantamiento del Expediente de Regulación de Empleo

Reducción de plantilla 2006

Plan Director:	1.052
Actualización:	1.298
Total:	+ 246

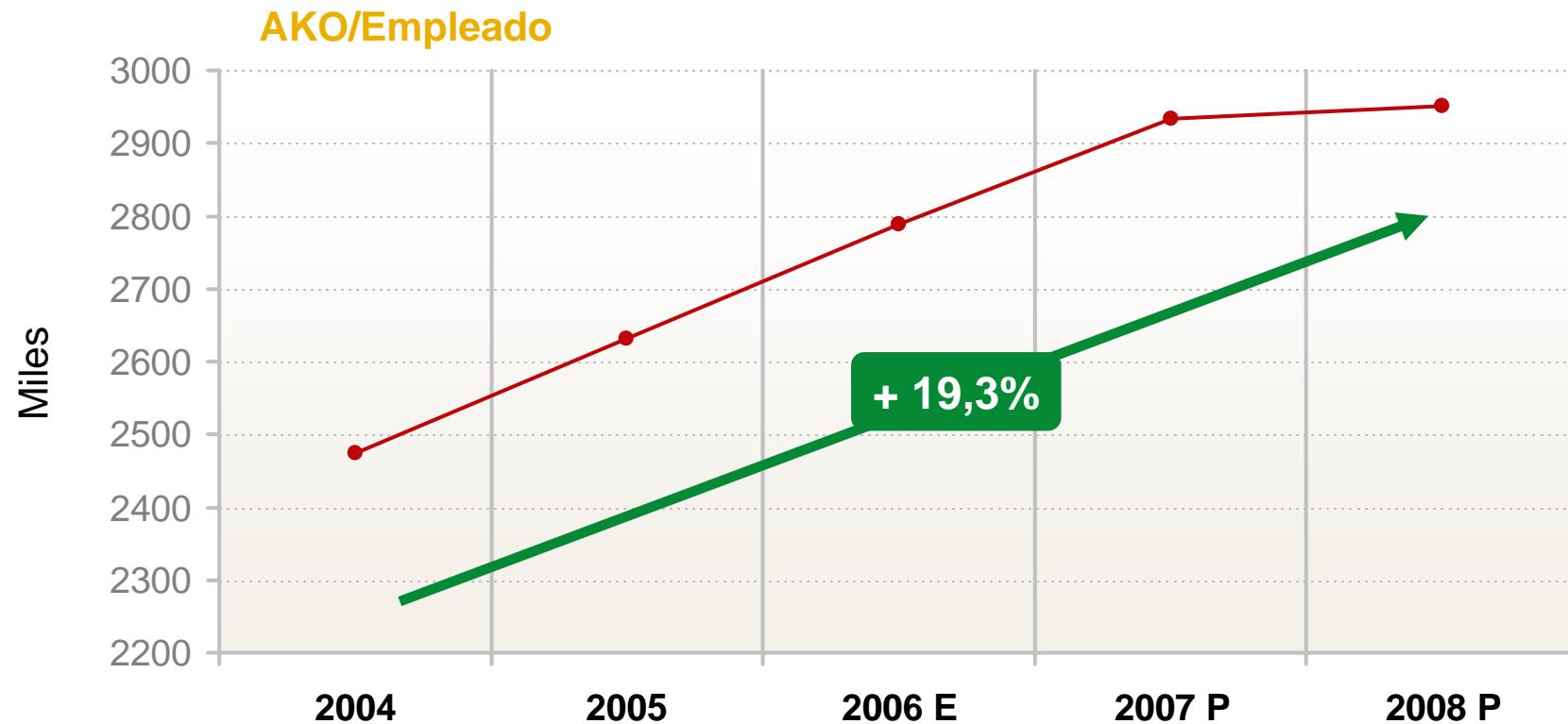
23% más de lo previsto

Se ha conseguido el 60% del Plan





Aumento de productividad

**Coste/AKO**

- 10% en 2008
- 6% conseguido en 2006



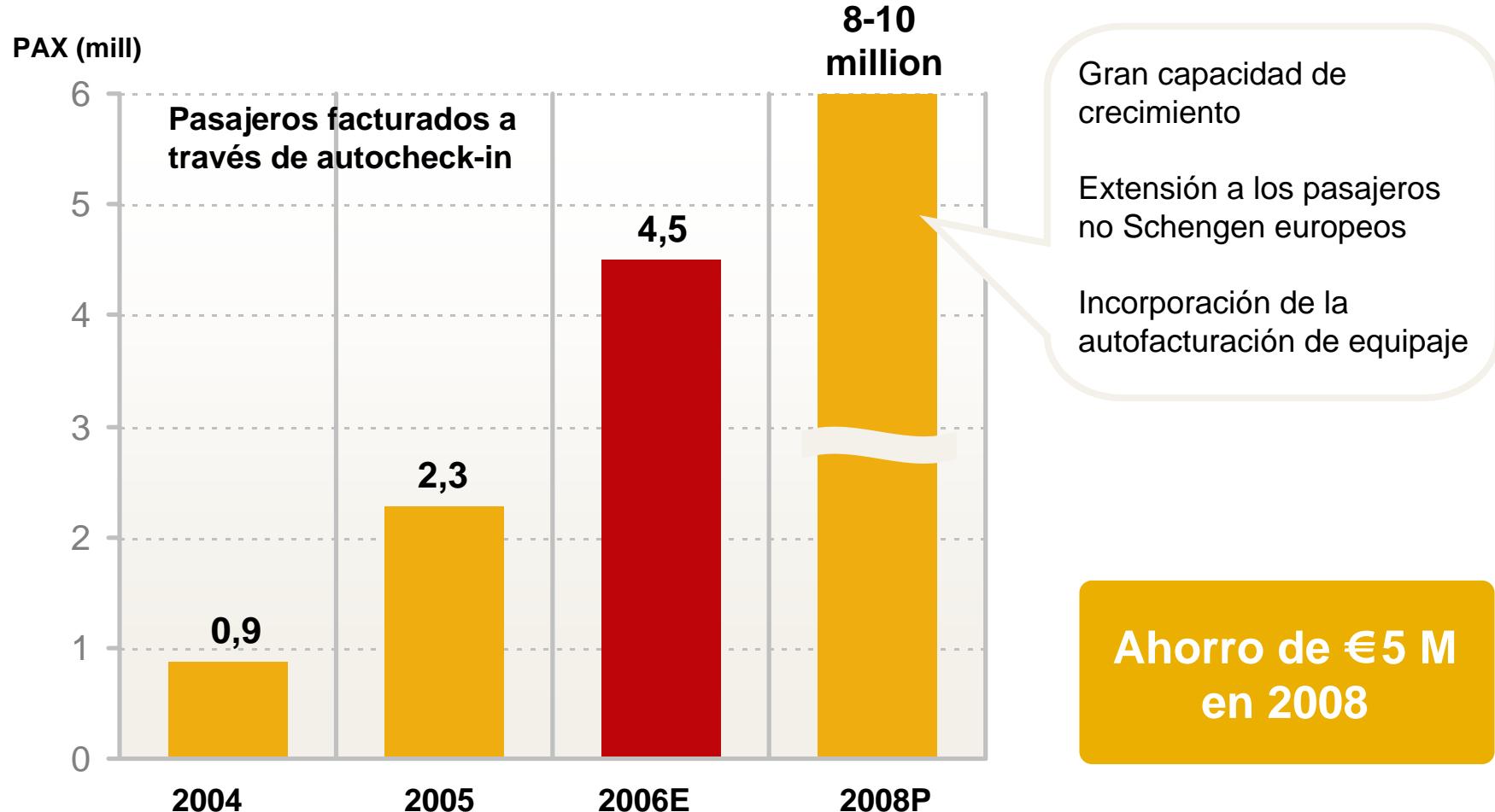
Pilares del Plan Director





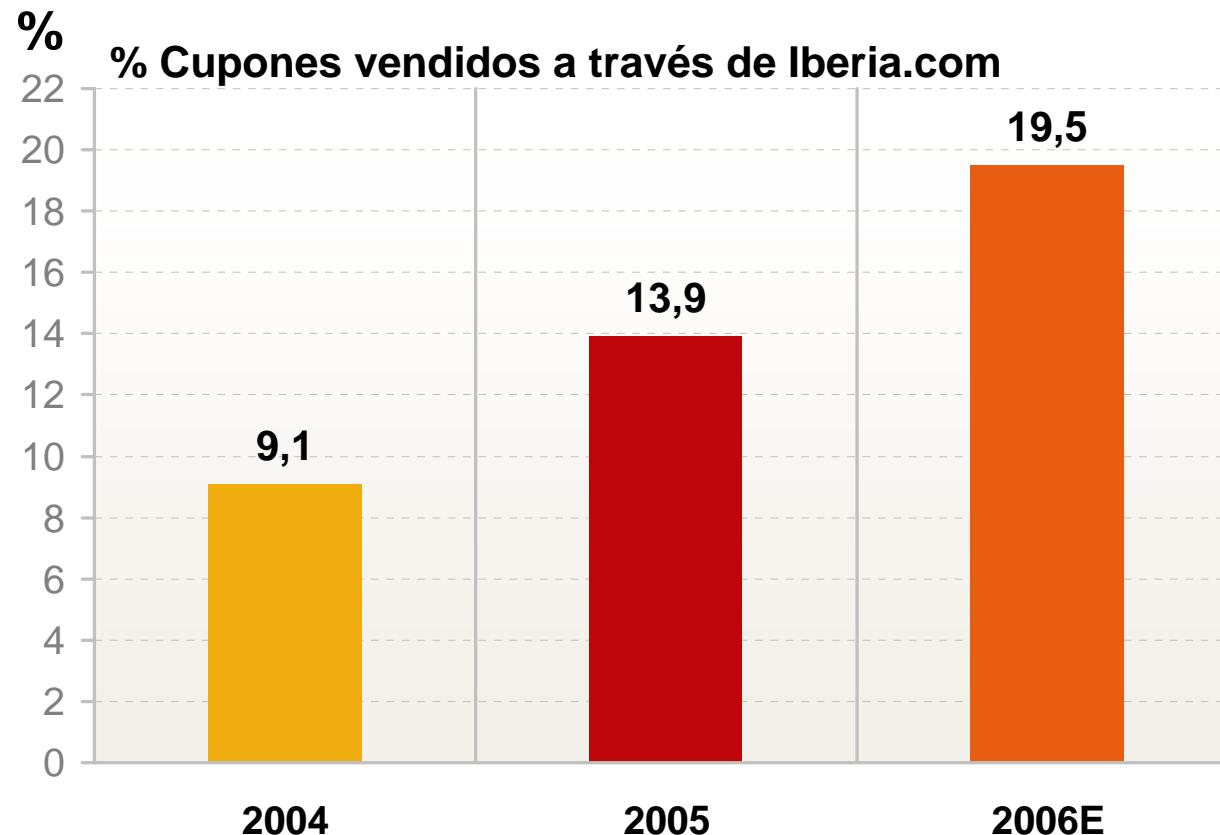
Cambio de procesos y nuevas herramientas

El uso del autocheck-in seguirá aumentando significativamente





Cambio de procesos y nuevas herramientas



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





Pilares del Plan Director

Revisión y optimización de la red

Mejora de los ingresos y de la calidad

Incremento de la productividad de los recursos

**DIRECTOR PLAN
2006-2008**

Reducción de coste de los recursos

- Personal
- Resto de costes

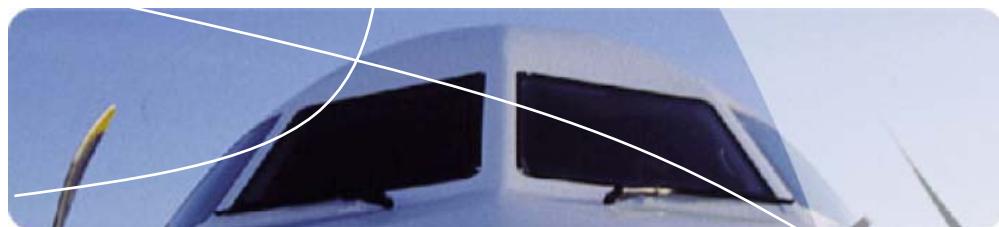




Reducción de costes de personal 2006

	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

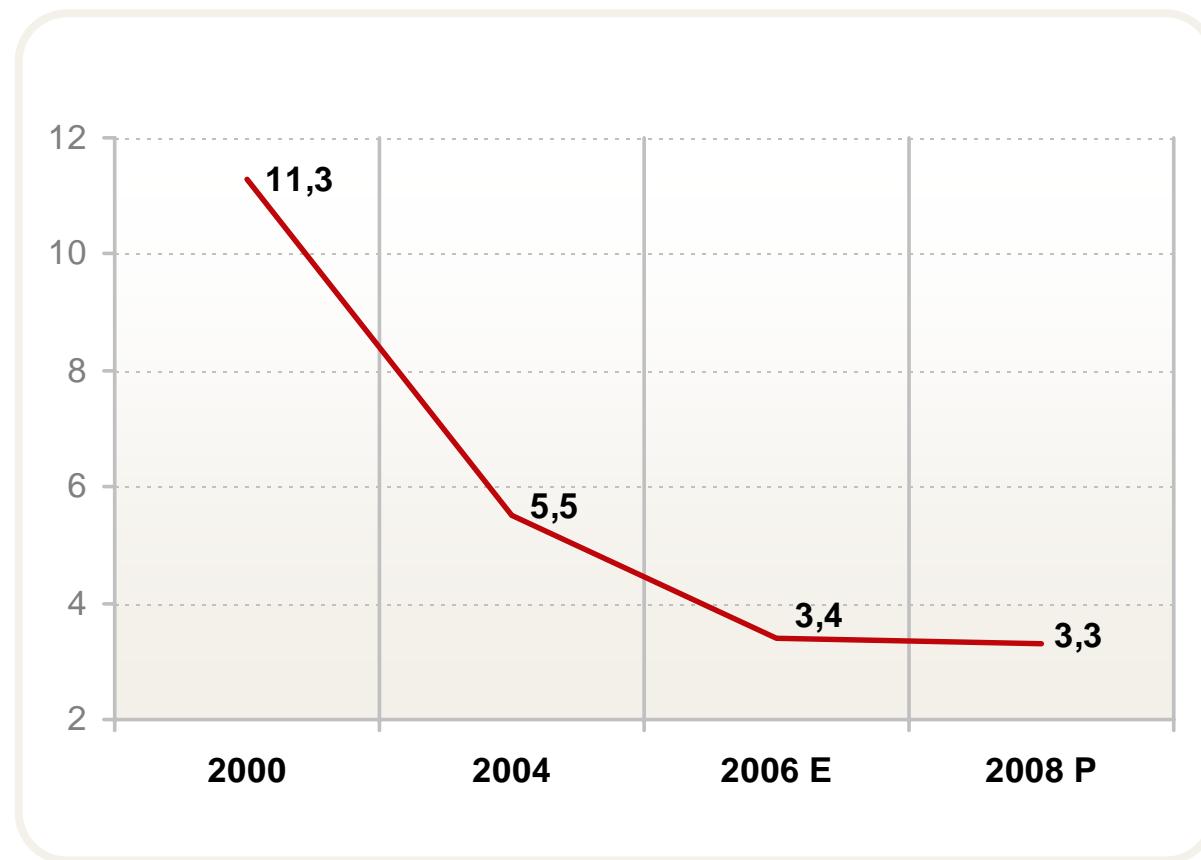
En torno a un 40% del Plan conseguido en 2006





Evolución de costes comerciales

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





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.





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





Las iniciativas del Plan Director avanzan adecuadamente

