

DISCURSO JUNTA DE ACCIONISTAS

2 de junio de 2010

PRESIDENTE

Buenos días señoras y señores accionistas.

1.

Es para mí un placer dirigirme por primera vez a ustedes como Presidente de Iberia y darles la **bienvenida** a esta Junta de Accionistas, en la que vamos a someter a su aprobación las cuentas anuales y la gestión correspondientes al ejercicio 2009, un año marcado por la crisis.

2.

La economía mundial sufrió la **peor recesión** desde la década de los años 30 y uno de los sectores más afectados fue, sin duda, el transporte aéreo, muy castigado por la contención del gasto, tanto en familias como en empresas, y la dramática ralentización del transporte mundial de mercancías.

La caída de ingresos del sector, como consecuencia de la combinación de reducción de tarifas y disminución del número de pasajeros transportados, fue enorme. Según estimaciones de la Asociación Internacional de Líneas Aéreas (IATA), en los

vuelos internacionales el **descenso medio de las tarifas de pasaje** se situó entre el 10% y el 15% respecto al año anterior. Las pérdidas estimadas alcanzaron los 9.400 millones de dólares y más de 30 compañías aéreas desaparecieron. Sólo en Europa se perdieron alrededor de 100.000 puestos de trabajo entre directos e indirectos y viajaron 100 millones de pasajeros menos que en 2008.

3.

Las compañías pertenecientes a la Asociación de Aerolíneas Europeas sufrieron durante los primeros meses de 2009 importantes **caídas en sus volúmenes de tráfico**, medidos en pasajeros kilómetro transportados, que llegaron a superar el 10% en los meses de febrero y marzo, produciéndose una recuperación gradual durante el segundo semestre del ejercicio.

En el acumulado de los doce meses de 2009, el tráfico agregado de las compañías europeas de red disminuyó un 4,5% con relación al año anterior. Además, el número de pasajeros en las **Clases First y Business** de las compañías europeas se desplomó un 16,1% respecto a 2008, agravando la pérdida de ingresos.

4.

En el **caso de España**, el descenso de la demanda aún fue mayor. El número de turistas extranjeros que llegaron en avión a nuestro país en 2009 registró una caída del 9,3% respecto a

2008. Además, el transporte aéreo doméstico se enfrentó a la cada vez mayor competencia ferroviaria, consecuencia del constante desarrollo de las líneas de alta velocidad. De ahí que, según datos de Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA), el tráfico comercial (medido en pasajeros) en los aeropuertos españoles descendiera durante el pasado ejercicio un 8%.

En este año de grandes dificultades, Iberia interrumpió una serie de 13 ejercicios consecutivos de beneficios, que muy pocas compañías del sector habían podido conseguir.

5.

El resultado de las operaciones fue negativo por importe de 475 millones de euros y las pérdidas netas alcanzaron los 273 millones de euros.

Los ingresos de pasaje cayeron un 21% como consecuencia de la escasa demanda, la fuerte competencia y la caída del número de pasajeros business.

En total los ingresos operativos disminuyeron un 19%, mientras la reducción de costes fue del 12%. Iberia llevó a cabo un gran esfuerzo de ahorro de costes operativos, pero no fue suficiente para compensar la fuerte caída de ingresos.

Después de mi intervención el Consejero Delegado explicará con mayor detalle estos resultados.

6.

Ante la gravedad de la situación, y con el fin de que el impacto fuera el menor posible sobre la cuenta de resultados, Iberia puso en marcha un **Plan de Contingencia**, una de cuyas principales medidas fue adecuar la oferta de la compañía a la débil situación de la demanda.

El resto de objetivos del Plan de Contingencia se centraron en la reducción de costes y gastos generales, y también se recortaron selectivamente algunas de las inversiones previstas.

Con el fin de ajustar los costes laborales al entorno económico y a la reducción de ingresos y de actividad, Iberia aplicó diversas medidas duras, pero absolutamente necesarias como la congelación salarial del equipo directivo y del personal no sujeto a los Convenios; la disminución de determinadas retribuciones variables; la reducción de puestos directivos, la congelación de nuevas incorporaciones de plantilla y no renovación de los contratos temporales; y la aplicación de las fórmulas de jubilación anticipada, novación de contrato y recolocación diferida que contempla el Expediente de Regulación de Empleo (ERE).

Durante el año 2009 un total de 1.012 empleados de Iberia se acogieron a alguna de las modalidades del ERE.

En el mes de abril se firmó el VII Convenio Colectivo de Tripulantes Técnicos que, con una vigencia de 2005 a 2009, establecía una tendencia de moderación salarial y contemplaba diversas medidas para mejorar la flexibilidad y aumentar la productividad. Además, estableció la posibilidad de que los pilotos puedan seguir volando al 50% de su actividad entre los 60 y 65 años.

En la mayoría del **resto de las partidas de gasto** también se registraron descensos respecto a las cifras del año anterior, debido a la reducción de la actividad, la revisión de procedimientos, la racionalización de los consumos y la renegociación de contratos con los proveedores de bienes y servicios

7.1

Permítanme ahora repasar algunos de los cambios más relevantes en relación al **Gobierno Corporativo** de Iberia.

Durante 2009 se produjeron una serie de modificaciones en el Consejo de Administración a ratificar por ustedes, Sres accionistas, en la presente Junta.

En la reunión del Consejo de Administración de 9 de julio de 2009, D. Rafael Sanchez Lozano y yo fuimos nombrados Consejero Delegado y Presidente, respectivamente.

El 17 de diciembre D. Keith Williams , fue nombrado consejero dominical en representación de British Airways en sustitución de Lord Tristan Garel Jones.

En la reunión del Consejo de Administración de 12 de febrero, y a propuesta CAJA MADRID, se nombró Vicepresidente y miembro del Consejo de Administración de la compañía a Don Rodrigo de Rato Figaredo.

La sociedad **INMOGESTIÓN Y PATRIMONIOS, S.A.**, vocal del Consejo de Administración de la Compañía, sustituyó a su representante en el Consejo por D. Javier Gómez-Navarro Navarrete.

Por último, en esta Junta se propondrá el nombramiento de la sociedad **VALORACION Y CONTROL, S.A.** como consejero dominical en representación de Cajamadrid.

Me gustaría, asimismo, destacar el nombramiento del Consejero Delegado de Iberia como Consejero de British Airways el pasado 11 de diciembre.

7.2

En 2009, pese a la situación de crisis, Iberia siguió destacando por su política de **responsabilidad corporativa**, y fue

confirmada en el índice de **sostenibilidad** FTSE4Good Ibex. (Financial Times Stock Exchange for Good Ibex)

Iberia fue de las pocas aerolíneas mundiales que entró a formar parte, por cuarto año consecutivo, en el selectivo índice Dow Jones Sustainability World Index, que agrupa a las compañías con mejores prácticas en responsabilidad social corporativa y es un referente para la inversión socialmente responsable. Como novedad, por primera vez este año, la compañía ha logrado la máxima puntuación del sector en la dimensión ambiental, lo que es una prueba del interés por compatibilizar el negocio con una actuación responsable para con el entorno.

7.3

El principal objetivo de Iberia en esta área es reducir sus emisiones para hacer frente al **cambio climático**, consiguiendo un crecimiento sostenido y eficiente. Las medidas puestas en marcha en los últimos 5 años han permitido reducir las emisiones de CO2 en un 12%.

Otra área prioritaria para la compañía es la **prevención laboral**. Las medidas que se están llevando a cabo en esta materia permitieron disminuir la siniestralidad en 2009 un 9,7% y reducir el índice de gravedad de los accidentes de trabajo en un 8,8% frente al año anterior.

8.

Me gustaría ahora abordar otros aspectos que han sido muy importantes en 2009.

Desde un **punto de vista estratégico** se consiguieron objetivos y se tomaron decisiones que, sin duda, han sido fundamentales para fortalecer la posición de nuestra compañía y situarla a un primer nivel como jugador global en la industria del transporte aéreo.

9.

Uno de los proyectos que se culminó durante 2009 fue la **fusión de Clickair con Vueling**.

Esta operación ha dado lugar a una nueva compañía con un mejor posicionamiento de mercado, más sólida y mejor preparada para triunfar en un segmento enormemente competitivo. La nueva Vueling, de la que Iberia tiene una participación del 45,85%, ha salido claramente reforzada.

Esta operación generó unas plusvalías para Iberia cercanas a los 21 millones de euros

10.

Durante 2009 también se dió un gran impulso a **otros tres proyectos**: El Plan 2012, la fusión con British Airways y la explotación conjunta de las rutas del Atlántico Norte junto con British Airways y American Airlines.

Todos ellos están encaminados a crecer en la operación de largo radio, reorganizar la operación de corto y medio de manera que la alimentación de la red se lleve a cabo bajo parámetros de sostenibilidad y competitividad, y afrontar la progresiva consolidación de la industria desde un papel activo, que garantice la presencia de Iberia entre las compañías aéreas líderes del mundo.

10.1

En el **corto y medio radio**, es claro que no podemos permanecer impasibles ante una rápida transformación del sector, donde los nuevos competidores intentan relegar de sus mercados tradicionales a las grandes compañías de red como la nuestra.

La cada vez más tupida red nacional de trenes de alta velocidad, la densidad de aeropuertos que favorecen la implantación en nuestro mercado de las líneas de bajo coste, y el precio como elemento prioritario para nuestros clientes a la hora de tomar una decisión de viaje, nos obliga a responder con contundencia. Estamos obligados, sí o sí, a transformar nuestra operación de corto y medio radio.

No podemos dar la réplica a nuestros competidores y a la vez satisfacer las nuevas demandas de nuestros clientes con la misma estructura de costes de otras épocas, simplemente porque, desde un punto de vista empresarial, es insostenible.

De ahí, nuestra firme decisión de transformar de forma paulatina nuestro modelo actual de operación de corto y medio radio en un modelo que sea capaz de competir y sea el adecuado a las nuevas demandas del mercado. Lo vamos a hacer y estamos barajando todas las alternativas posibles para que sea una realidad antes de que acabe el año.

En el **largo radio**, donde Iberia tiene una posición de claro liderazgo en las rutas entre Europa y América Latina, hemos priorizado las inversiones relacionadas con la mejora de la calidad y entendemos el servicio al cliente como un elemento diferenciador frente a la competencia, lo que, sin duda, nos va a permitir aprovechar los crecimientos del mercado y obtener una cuota cada vez más grande del mismo.

El año pasado también iniciamos un nuevo proyecto de transformación de las cabinas de la clase **Business Plus** en la flota de largo radio y pusimos en marcha el **Plan Integral de Servicio al Cliente** (PISAC), un plan transversal en el que están involucradas todas las áreas de gestión, que se sustenta sobre tres ejes: mejoras en el producto y nivel de servicio; revisión de todos los procesos operativos que afectan al cliente; y un plan estructurado para potenciar la actitud de servicio de los empleados hacia el cliente, tanto a través de los programas de formación, como en los procesos de selección de personal.

10.2

También, y como señalaba anteriormente, está en marcha el **acuerdo de explotación conjunta de las rutas del Atlántico Norte** entre Iberia, American Airlines y British Airways.

Este es un proyecto que supone la explotación conjunta de todas las rutas que unen Europa con Estados Unidos, Canadá y México. Para Iberia supone, asimismo, la oportunidad de competir en igualdad de condiciones con el resto de alianzas y abarcar un mercado de extraordinarias posibilidades con nuevos destinos para incorporar a la red y del que muy pronto podrán disfrutar todos nuestros pasajeros.

10.3

Sin duda, el proyecto de mayor calado que hemos puesto en marcha es la **fusión con British Airways**, que dará lugar a una de las principales aerolíneas del mundo. En noviembre de 2009 se firmó un acuerdo vinculante (Memorandum of Understanding) y en abril de 2010 el Acuerdo de Fusión (Merger Agreement). De acuerdo con lo firmado, una nueva empresa española, International Consolidated Airlines Group, será la propietaria de las dos compañías aéreas operadoras, Iberia y British Airways, que mantendrán sus marcas, sus operaciones, sus cuentas de resultados, sus gestores y consejos de administración propios.

International Airlines Group, entre otras funciones, definirá estrategias y vigilará que las sinergias previstas se consigan. Esta compañía tendrá la sede social y fiscal en España, y la operativa y financiera en el Reino Unido; y tanto el Consejo de Administración como el Comité de Dirección serán paritarios

Las acciones de International Airlines Group se negociarán en el mercado principal de la Bolsa de Londres y en el Mercado Continuo español, previéndose que estén incluidas en el índice FTSE UK Index Series. (Financial Times Stock Exchange UK Index Series)

Si todo transcurre como está previsto, después de que British Airways llegue a un acuerdo sobre su fondo de pensiones aceptable para Iberia, les convocaremos a una Junta General Extraordinaria, que se celebrará previsiblemente en otoño y, tras su aprobación, la fusión se cerrará a finales del año en curso.

Esta operación será enormemente beneficiosa para nuestra compañía, que estará en una mejor situación para competir con otras grandes aerolíneas en un mercado global.

La fusión beneficiará a empleados, clientes y por supuesto, a ustedes, Sres Accionistas, que recibirán acciones de una compañía más fuerte y preparada para participar en futuros avances del proceso de consolidación del sector.

Estamos seguros de que esta operación creará valor para nuestros accionistas, y prueba de ello es la positiva evolución de la cotización desde que se anunció.

11.

Durante 2009 **la acción de Iberia** cayó un 4% afectada por la difícil situación del sector y la fuerte competencia en el mercado español. Sin embargo, a partir de septiembre la compañía comenzó a recuperar y en lo que llevamos de 2010 es la empresa del Ibex que más se ha revalorizado con un 23%.

Antes de cerrar mi intervención, me gustaría comentar brevemente la **evolución más reciente de nuestro sector**.

14.

Según datos de IATA la demanda de transporte de pasajeros y de carga continuó incrementándose fuertemente durante el primer trimestre de 2010, si bien continúa la recuperación a dos velocidades: más rápida en mercados emergentes como Asia, Latinoamérica (nuestro mercado prioritario) y Oriente Medio y más lenta en Norteamérica y Europa.

La oferta ha comenzado a crecer, tanto en pasaje como en carga, aunque a un ritmo más lento que la demanda, lo que ha provocado un aumento significativo del factor de ocupación de los aviones y está llevando a un incremento progresivo de los precios.

15.

En abril se produjo una importante alteración de nuestra actividad. Me refiero al cierre de la práctica totalidad del espacio aéreo europeo, como consecuencia de la **nube de ceniza volcánica** que se originó en Islandia.

A pesar de que el aeropuerto de Barajas nunca estuvo cerrado, los días que duraron las restricciones del espacio

aéreo supusieron para nosotros la cancelación de más de 1.000 vuelos, 125.000 pasajeros afectados, 9.000 habitaciones de hotel y fletar autobuses y trenes para que nuestros clientes pudieran llegar a su destino por medios alternativos. Estimamos un impacto neto negativo en nuestros resultados de 17 millones de euros.

Quiero aprovechar esta ocasión para transmitir, una vez más, **mi felicitación y agradecimiento a todos los empleados** de la compañía que, más allá de sus obligaciones profesionales, dieron lo mejor de si mismos para paliar una situación a todas luces anómala y superaron con nota –y no poco esfuerzo– una crisis en la que nuestros clientes han sabido reconocer el esfuerzo realizado.

16.

Otro hito importante de los primeros meses del año ha sido la firma del XIX Convenio Colectivo del personal de tierra, con vigencia desde el 1 de enero de 2009 hasta el 31 de diciembre del 2012.

Este acuerdo afecta a más del 70% de la plantilla y contempla medidas salariales y de productividad que permitirán a Iberia mejorar su situación competitiva.

Tan solo nos queda firmar los convenios con el personal de vuelo y esperamos poder alcanzar un acuerdo pronto, que facilite avanzar en la dirección que ya les he comentado.

CONCLUSIÓN

A modo de conclusión me gustaría hacer una reflexión:

- 2009 ha sido un ejercicio difícil, pero al mismo tiempo un año clave desde un punto de vista estratégico porque hemos puesto los cimientos de proyectos fundamentales para el futuro de Iberia.
- Tenemos unos objetivos claros e irrenunciables para crecer como compañía, y estamos absolutamente comprometidos a alcanzarlos.
- En especial nuestro compromiso se centra en dos áreas, que ya he comentado, pero que me gustaría subrayar.
 1. En primer lugar es imprescindible transformar nuestro modelo de operación en el corto radio. El crecimiento orgánico exitoso de nuestra operación de largo radio depende de nuestra capacidad para convertir el actual modelo de corto y medio radio en un modelo competitivo.

2. En segundo lugar, la fusión con British Airways, que reforzará nuestro liderazgo y nos permitirá jugar en la primera división de las compañías del sector.

DESPEDIDA

Estoy convencido, Sres y Sras accionistas, de que hemos sido capaces de aprovechar los vientos en contra que tan importantes son en nuestra industria para poder levantar el vuelo cada día.

Pueden tener la total seguridad de que el Consejo de Administración, el equipo directivo, y todos los trabajadores de Iberia, sabemos agradecer la confianza que depositan en nosotros con nuestro compromiso total y nuestra gran ilusión por llevar su empresa, nuestra empresa, al lugar que le corresponde entre los grandes líderes de la aviación mundial.

Muchas gracias

CONSEJERO DELEGADO

Buenos días señoras y señores accionistas.

A continuación voy a exponerles los aspectos más relevantes de la evolución operativa y financiera de la compañía en el ejercicio 2009.

17. Actividad

17.1 Pasaje

El transporte aéreo de pasajeros, que representa más del 75% de nuestros ingresos de explotación, fue uno de los sectores más afectados por la crisis económica. Sufrió un drástico descenso de la demanda en los primeros meses de 2009, y a ello le siguió una acentuada caída en los ingresos medios por pasajero.

En esta coyuntura extraordinariamente difícil, Iberia realizó los ajustes necesarios en el programa de vuelos para adaptarse a la débil evolución de la demanda. Para el **conjunto de la red**, los asientos-kilómetro ofertados se redujeron un 6% respecto a 2008, descenso similar al registrado en el volumen de tráfico, que fue del 6,2%. Con ello, se logró en 2009 un coeficiente de ocupación de pasaje del 79,8%, muy parecido al 80% alcanzado en el ejercicio anterior. Iberia pudo así mantenerse como una de las compañías europeas de red con el nivel de ocupación más elevado.

La **producción** total de la flota de pasaje de Iberia, medida en términos de horas bloque, descendió un 7,3% respecto a la del ejercicio 2008, destacando la reducción del 66,9% en las horas bloque de los aviones contratados en *wet lease*, un tipo de operación que fue cancelada a partir del verano, de acuerdo con los compromisos asumidos en el VII Convenio Colectivo con los Tripulantes Técnicos. También se retrasó la recepción de algunos aviones nuevos, y otros ocho aviones de corto y medio radio quedaron aparcados temporalmente.

En **largo radio** la compañía limitó el ajuste de la oferta a un 3,3% respecto al año anterior, con el objetivo de defender su fuerte posición en el mercado latinoamericano. A pesar de ello, el tráfico descendió un 5,4% y el coeficiente de ocupación se situó en el 83,4%, 1,8 puntos inferior al nivel alcanzado en 2008. En esta actividad durante 2009, Iberia tuvo que hacer frente a la debilidad de la demanda y al crecimiento de varios operadores en los enlaces con Latinoamérica.

Siguiendo la tendencia de los últimos años, la proporción de los pasajeros-kilómetro transportados en los vuelos de largo radio sobre el conjunto de la red aumentó 0,6 puntos porcentuales, situándose en el 63,9%, casi dos tercios de la actividad total de pasaje.

En el **medio radio internacional**, el coeficiente de ocupación mejoró 2,5 puntos respecto al año anterior, alcanzando el 75,6%. Esto se consiguió con una disminución del 9,2% en la capacidad ofertada y del 6% en el tráfico de pasajeros. Una parte del descenso de capacidad corresponde a los ajustes planificados para determinadas rutas punto a punto poco rentables, a los que se añadieron correcciones adicionales durante el año para adaptarse al descenso de la demanda.

Y en el sector **doméstico**, el coeficiente de ocupación mejoró 0,4 puntos respecto al año anterior, situándose en el 71,7%, con un descenso del 11,0% en el volumen de oferta. La reducción de capacidad fue mayor en el primer trimestre (-20,9%) que en el resto del año 2009 (-7,3% de abril a diciembre) debido, en parte, a que la reestructuración de la oferta en los vuelos entre Barcelona y Madrid se inició en abril de 2008, como respuesta a la entrada en explotación de la línea ferroviaria de alta velocidad. En 2009 los enlaces entre esas dos ciudades registraron los mayores descensos de capacidad y demanda, un 20,0% y un 27,6% respectivamente.

A pesar de la fuerte reducción de oferta que les acabo de contar, logramos mantener una posición de liderazgo en las rutas que unen Europa con América Latina, nuestro principal mercado estratégico, en el que la **cuota de mercado** de Iberia se situó en el 20,1%, sólo tres décimas menos que en 2008. Y si analizamos el mercado de tráfico de negocios en

esas rutas, nuestra cuota alcanza el 23,6%, la misma proporción que en el año anterior.

Iberia también conservó el liderazgo en los enlaces entre Madrid y el resto de Europa, con una cuota del 41,6% en 2009, ligeramente por encima del año precedente.

Y en España la cuota de mercado fue del 33,8%, 2,5 puntos menos que en 2008 como consecuencia del importante ajuste de capacidad realizado en este mercado, y del impacto del AVE en algunas rutas tradicionales de Iberia.

En resumen, en 2009 Iberia gestionó activamente la capacidad ofertada, adaptándola a la difícil coyuntura del mercado de transporte de pasajeros.

17.2 Carga

En referencia al transporte aéreo de **carga**, el impacto de la recesión económica aún fue mayor que en el segmento de pasaje. Según datos de la Asociación de Aerolíneas Europeas, el número de toneladas-kilómetro transportadas por el conjunto de sus asociadas descendió un 16,5 % respecto al año anterior, reflejando la profunda caída del comercio mundial, que empezó a recuperarse paulatinamente durante el segundo semestre de 2009.

En línea con esta tendencia, el tráfico de carga de Iberia registró un descenso del 24% en el primer semestre de 2009, y un incremento del 1,2% en la segunda mitad del año, resultando un descenso del 11,6% para el acumulado del año comparativamente con el ejercicio anterior. Iberia redujo el número toneladas-kilómetro ofertadas un 1,8% respecto al año 2008. Así, el coeficiente de ocupación de carga empeoró 6,8 puntos porcentuales, situándose en el 60,7% en 2009, si bien mejoró 7,9 puntos en el último trimestre comparado con el año anterior.

17.3 Servicios Aeroportuarios

Iberia Airport Services, nuestra división de servicios aeroportuarios, consiguió captar 22 nuevos clientes durante el año 2009, en un entorno difícil, con caída de la actividad global de asistencia aeroportuaria en España del 10,8%. Con ello, ganamos casi un punto de cuota de mercado en nuestro país, uno de los que ha ido más lejos en la liberalización de este sector en Europa. La producción total de esta división (para la propia Iberia y terceros) se aproximó a los 347.000 aviones ponderados atendidos, disminuyendo un 7,8% respecto al año anterior.

17.4 Mantenimiento

La actividad de **mantenimiento** aeronáutico también se vio afectada por la crisis del conjunto de la industria aérea. A pesar de ello, la Dirección General de Mantenimiento e Ingeniería de Iberia logró continuar su línea de progresión. En 2009 se realizaron un total de 220 revisiones de aviones, tipo C y D, ponderadas por valor, y la producción ponderada de motores se situó en 214 revisiones.

Su cartera de clientes está formada por prácticamente la totalidad de las compañías aéreas españolas, mercado donde somos líderes, y por un numeroso grupo de compañías internacionales. Durante el año 2009 se firmaron importantes acuerdos comerciales con distintos operadores y fabricantes. Destacar el Acuerdo con Airbus Military para la conversión de A330s de pasaje en aviones tanqueros, la operación de ingeniería más compleja que ha abordado nunca esta División. Y en mayo de 2009 Iberia y ST Aerospace inauguraron en Madrid su taller de reparación de trenes de aterrizaje de los aviones de Airbus A320, A330 y A340, que supone un paso estratégico más en el desarrollo de este negocio.

Iberia Mantenimiento ha conseguido ser un referente mundial en esta industria, por su peso específico en cuota de mercado

-está entre las primeras 10 empresas líderes del mundo- y por el nivel de solvencia técnica en su actividad.

18. Ingresos

En relación con la cuenta de resultados, en el ejercicio 2009 los ingresos de explotación se situaron en 4.409 millones de euros, descendiendo un 19,1% respecto al año anterior, debido fundamentalmente a la caída de los ingresos de transporte de pasajeros y carga.

Los **ingresos de pasaje** se situaron en 3.325 millones de euros, disminuyendo un 21,2% como consecuencia del descenso de la demanda y, sobre todo, por la caída del 14,1% en el ingreso medio por pasajero-kilómetro transportado. Este retroceso del ingreso medio se debió al significativo descenso de la clase de negocios, la fuerte presión de la competencia, y al efecto producido por el aumento de la etapa media de pasaje (un 4,4%).

En particular, los pasajeros de la clase Business Plus descendieron un 13,3%, en mayor proporción que los pasajeros de la clase Turista (que cayeron un 3,5%). No obstante, la evolución del tráfico de negocios mejoró a partir del verano. Así, el tráfico en la clase Business Plus registró un

descenso del 6,0% en el segundo semestre, frente a una caída del 20,4% en la primera mitad del año.

Los **ingresos de carga**, afectados por la fuerte contracción del comercio mundial, cayeron un 27,4%, debido al efecto combinado de la disminución de la demanda (un 11,6%) y caída del ingreso medio.

En un escenario de fuerte reducción de las operaciones en los aeropuertos, se debe valorar positivamente el limitado descenso de los **ingresos de handling**, que fue del 3,3% respecto a 2008.

También hay que destacar el buen comportamiento de los ingresos por servicios de **mantenimiento**, que prolongaron su crecimiento un año más, aumentando un 4,2% respecto a 2008.

El **resto de los ingresos** de explotación recurrentes disminuyeron un 17,9%, debido principalmente a la reducción del número de reservas, las menores comisiones de comercialización de productos de terceros y de otros ingresos diversos.

19. Gastos

Una vez explicado el comportamiento de los ingresos me gustaría repasar brevemente la evolución de los costes.

En el ejercicio 2009 los gastos de explotación recurrentes del Grupo Iberia se situaron en 4.873 millones de euros, descendiendo un 11,9% respecto al año 2008. Iberia redujo la mayoría de las partidas de gasto gracias al ajuste del volumen de actividad y al conjunto de iniciativas de ahorro desarrolladas durante el año. El coste de explotación unitario descendió un 6,3% respecto al año anterior hasta situarse en 7,84 céntimos de euro por AKO en 2009.

Destacó la reducción del 28,9% en los costes de combustible, que se situaron en 1.184 millones de euros: nos pudimos beneficiar parcialmente del descenso del precio en dólares del petróleo, el menor consumo de combustible derivado de la reducción del volumen de actividad y la mayor eficiencia de esta.

Los gastos de personal recurrentes disminuyeron un 1,8% respecto al año anterior, debido principalmente a la reducción de la plantilla media en un 4,2%, y a las medidas de contención salarial implantadas. Adicionalmente, Iberia realizó una dotación extraordinaria de 51 millones de euros para la aplicación del Expediente de Regulación de Empleo a 200 personas en diciembre de 2009 .

El gasto agregado de los alquileres de flota y de las dotaciones a la amortización disminuyó un 9,3% respecto a 2008, motivado principalmente por la reducción del número de aviones en la flota de la compañía, 10 unidades menos a final de año.

Los costes por servicios de tráfico, gastos de escala y de incidencias, y por tasas de navegación disminuyeron, en su conjunto, un 3,3% con relación al año anterior, motivado por la reducción de la actividad.

Y los costes comerciales disminuyeron un 24,9% respecto a 2008, a causa del permanente esfuerzo realizado durante los últimos años para reducir las comisiones y los gastos de publicidad y promoción. Además, la aplicación de la norma contable (International Financial Reporting Interpretation Comité) IFRIC 13 a partir de 2009, que ha modificado la contabilización y valoración de los puntos asociados a los programas de fidelización, tuvo un efecto positivo en la comparación interanual de esta partida (alrededor de 30 millones).

20. Resultados

En cuanto al resultado del ejercicio, la importante reducción conseguida en los gastos de explotación del Grupo Iberia, compensó solo parcialmente la pérdida de ingresos. Así, el

resultado de explotación recurrente del ejercicio se situó en 464 millones de euros de pérdidas en el año 2009.

El resultado financiero se situó en 32 millones de euros de beneficios, descendiendo un 35,3% respecto al obtenido en el año anterior, debido fundamentalmente a la disminución del saldo neto financiero y la bajada de los tipos de interés. Este impacto fue parcialmente compensado por una plusvalía de 20,5 millones de € obtenida por Iberia al realizarse la operación de fusión de Vueling y Clickair en el mes de julio.

La participación en los resultados de las empresas asociadas registró un saldo neto positivo de 8 millones de euros en 2009, mejorando en más de 25 millones de euros en relación al año anterior, como resultado principalmente de los beneficios obtenidos por Vueling.

Con todo lo anteriormente descrito, los resultados netos consolidados del ejercicio se situaron en 273 millones de euros de pérdidas en el año 2009, frente a unos beneficios de 32 millones registrados en el año anterior.

21. Balance y posición financiera

Pese al normal deterioro de nuestra situación financiera que se produce en un año tan crítico, Iberia sigue contando con una

gran fortaleza, y su posición de balance se encuentra entre las más sólidas del sector.

El patrimonio neto en diciembre de 2009 ascendía a 1.551 millones de euros, cifra similar a la del cierre del año anterior (-0,8%) y la compañía disponía a esa misma fecha de una caja bruta de 1.919 millones de euros.

Al cierre del ejercicio 2009 la deuda en balance seguía siendo negativa, y se situaba en -1.417 millones de euros. El endeudamiento neto ajustado, que incluye la transformación a deuda equivalente de los costes por arrendamiento de flota, se situó en 1.229 millones de euros, y el apalancamiento, medido como la relación entre la deuda neta ajustada y el capital total empleado fue del 44,2 %.

22. Empleados y productividad

Durante 2009 Iberia continuó desarrollando medidas para adaptar sus recursos a la rápida evolución del sector aéreo. La plantilla media del Grupo disminuyó en 907 empleados con relación a la de 2008, situándose en 20.671 empleados equivalentes. Las plantillas del Personal de Tierra y del Personal de Vuelo descendieron en la misma proporción: un 4,2% respecto al año anterior. En el Colectivo de Tierra destacó la disminución del 8,2% en los empleados de la

división de Handling, cuya plantilla media equivalente representó el 34,9% del total del Grupo en 2009.

Estos ajustes en las plantillas permitieron amortiguar el impacto de la reducción de actividad. En 2009 la productividad de los tripulantes técnicos (medida en horas bloque por tripulante y día) disminuyó un 1,3% respecto a 2008, y el descenso fue del 3,0% en el caso de los tripulantes de cabina de pasajeros. El personal del negocio de Handling logró mantener un nivel de productividad (medida en horas por avión medio ponderado atendido) similar al del año anterior, pese a la reducción de actividad en los aeropuertos.

La utilización media de la flota mejoró en 2009 y se situó en 10,3 horas por avión y día, incrementándose un 3,7% respecto al año anterior.

23. Inversiones

Aparte de las inversiones ordinarias para mantenimiento del inmovilizado de la compañía en flota, en 2009 Iberia continuó dando prioridad a las inversiones encaminadas a mejorar la calidad del producto. En ese año se inició un nuevo proyecto de transformación de las cabinas de la clase **Business Plus** en la flota de largo radio, con la finalidad de ofrecer más espacio y comodidad a nuestros pasajeros. Desde mayo de 2010 todos los aviones Airbus A340 están modificados, y los

clientes de negocios pueden disfrutar de más espacio personal, butacas completamente horizontales y los sistemas de comunicación y entretenimiento más avanzados.

En la división de mantenimiento Iberia invirtió un total de 14 millones de euros para mejorar sus instalaciones y servicios en 2009. Además, se está construyendo conjuntamente con el Consorcio de la Zona Franca de Barcelona un hangar en el aeropuerto de El Prat, con una inversión estimada de 24 millones de euros que esperamos inaugurar en este año.

En referencia a las inmovilizaciones financieras, la inversión más relevante por su cuantía fue el incremento de la participación de Iberia en Clickair, hasta alcanzar el 91,7% del capital social de esta sociedad, que supuso un desembolso total de 58,6 millones de euros. Tras ese aumento de participación y la fusión entre Clickair y Vueling, Iberia mantiene una participación del 45,85% en el capital social de Vueling.

24. Evolución reciente

Terminaré mi exposición refiriéndome a la evolución más reciente. En los últimos meses de 2009 comenzó a notarse una mejoría en la tendencia de la demanda de tráfico de pasajeros y de carga que ha continuado durante los primeros meses de 2010.

Los resultados del primer trimestre del año recogen esta mejoría y reducen en casi un 50% la pérdida sufrida en el primer trimestre de 2009.

Los ingresos operativos cayeron un 4,4%, menos que la reducción de capacidad del 6,6% y los costes se redujeron en un 9,7%.

En el primer trimestre, Iberia consiguió limitar su pérdida operativa a 75 millones de euros frente a los 147 millones del primer trimestre de 2009 y la pérdida neta después de impuestos fue de 52 millones de euros.

Hasta abril, y en lo que se refiere al negocio de transporte, Iberia continuó recortando capacidad un 6,4% en asientos kilómetro ofertados.

La demanda ha continuado recuperándose y el coeficiente de ocupación alcanzado en los cuatro meses transcurridos de este año es del 80,5%, uno de los más altos entre las compañías europeas comparables de red y superior en 2,5 puntos al registrado en el período enero-abril de 2009.

Los ingresos unitarios han seguido mejorando como consecuencia de la mayor ocupación y mejor ingreso medio por pasajero-kilómetro transportado. Este último creció en

marzo por primera vez desde diciembre de 2008 y el número de pasajeros de clase de negocios en largo radio ha continuado evolucionando positivamente.

Las reservas de cara al verano son positivas y todo indica que 2010 será mejor que el 2009, del que hoy les hemos dado cuenta.

Muchas gracias por su atención.