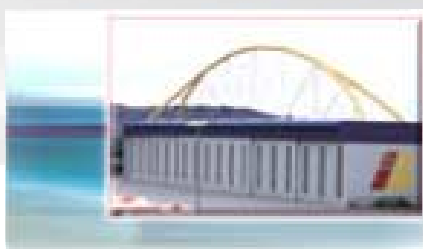




IBERIA



Junta General de Accionistas

◆ Ejercicio 2003 /

▶▶▶ Objetivos Cumplidos

Dividendo:

25%

del resultado

Incremento de
la cotización

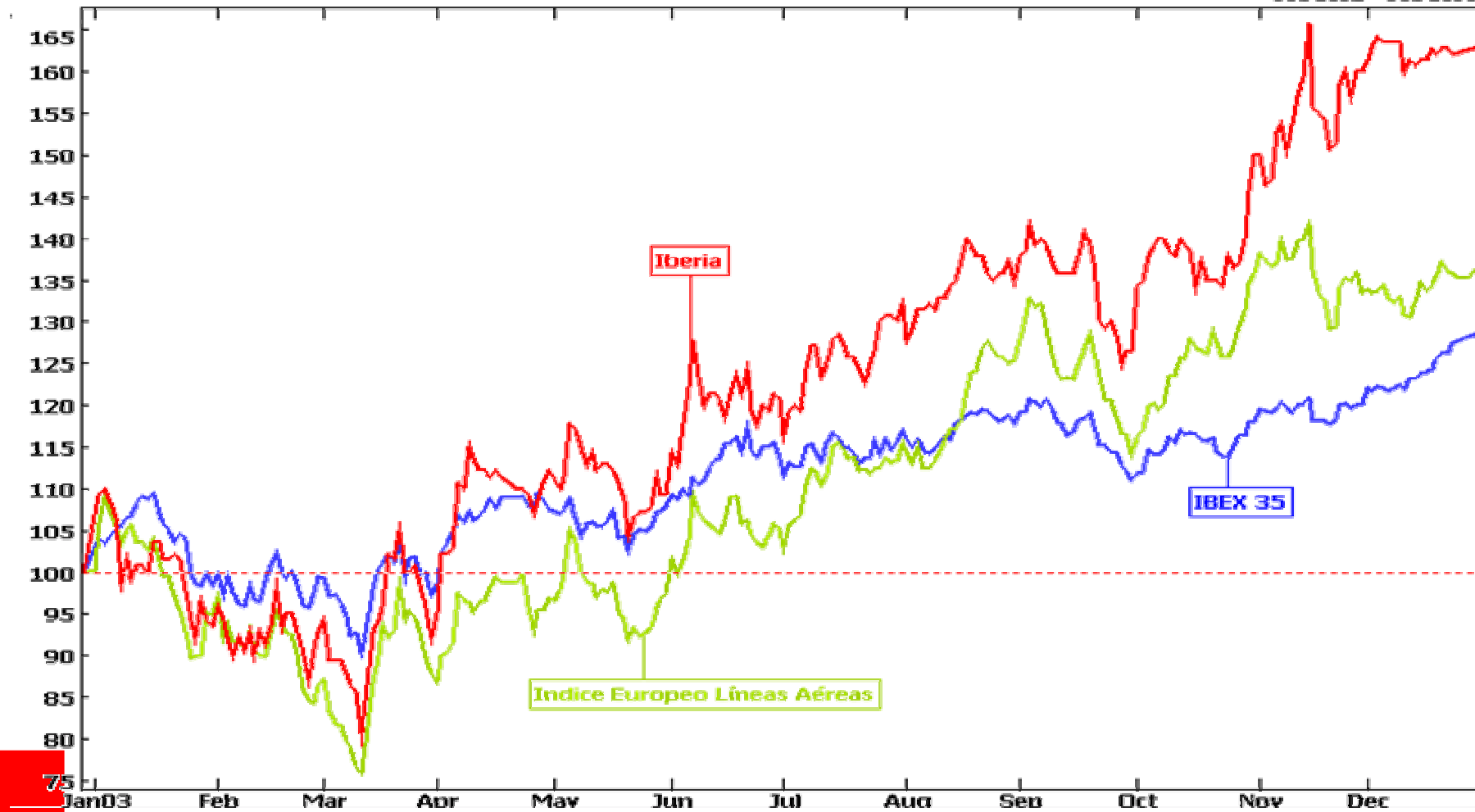
+ 63%



◆ Evolución de la cotización

EVOLUCION BURSATIL IBERIA- IBEX 35- SECTOR AEREO EUROPEO (Base 100 = 30 Diciembre 2002)

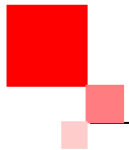
30Dec02 - 30Dec03



◆ Año 2003

- ▶▶▶ En Ejercicio difícil para las compañías aéreas tradicionales /

Resultado Neto satisfactorio
145,9 millones de euros



◆ Entorno muy difícil para todas las compañías

- ▶▶▶ Debilidad económica
- ▶▶▶ Guerra
- ▶▶▶ Sobrecapacidad
- ▶▶▶ SARS

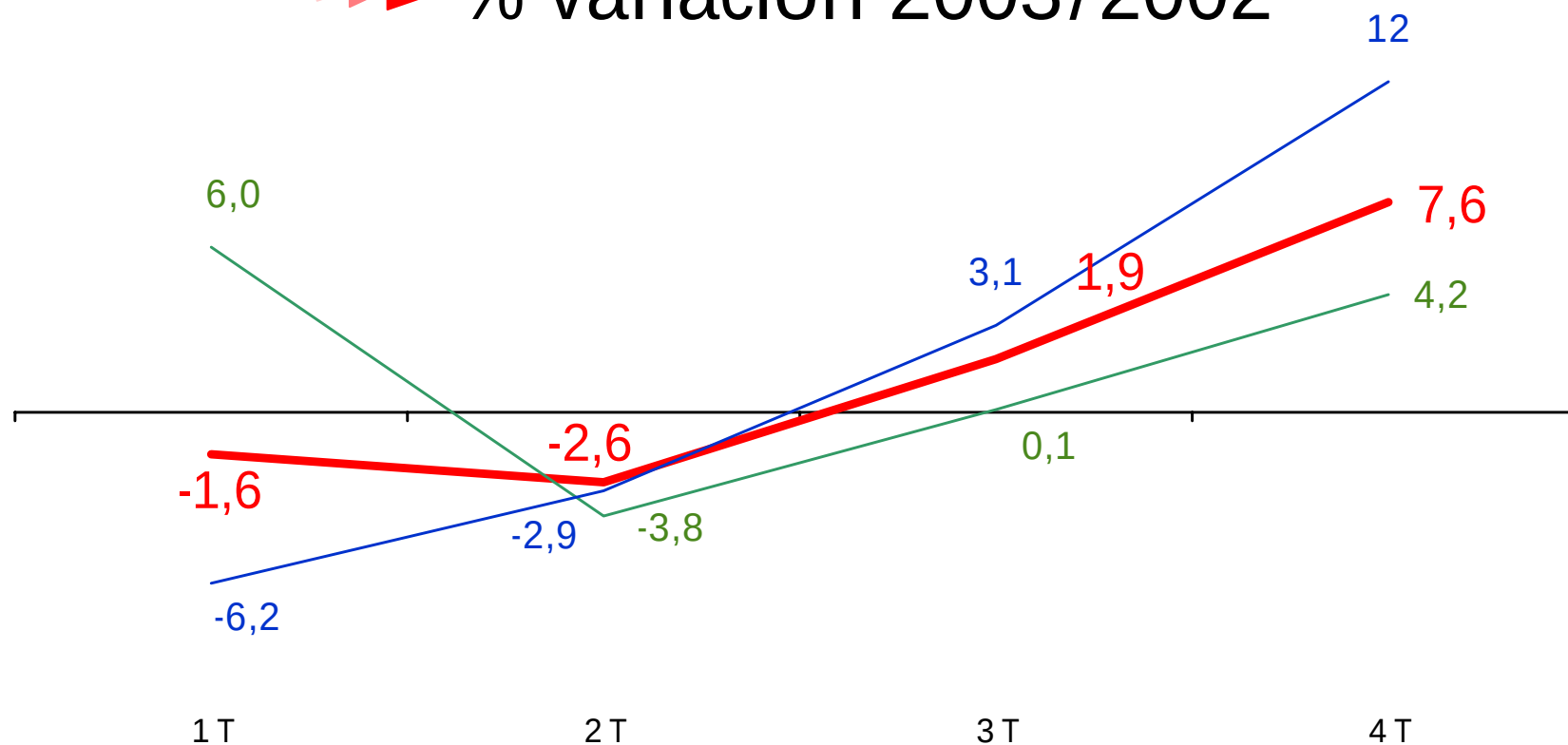
◆ Y especialmente para las compañías tradicionales

- ▶▶▶ Crecimiento acelerado de los OBC
- ▶▶▶ Fuerte deterioro estructural de los ingresos unitarios
- ▶▶▶ Aumento de la competencia de las compañías de red



Adaptación de la capacidad a los mercados

▶▶▶ % variación 2003/2002



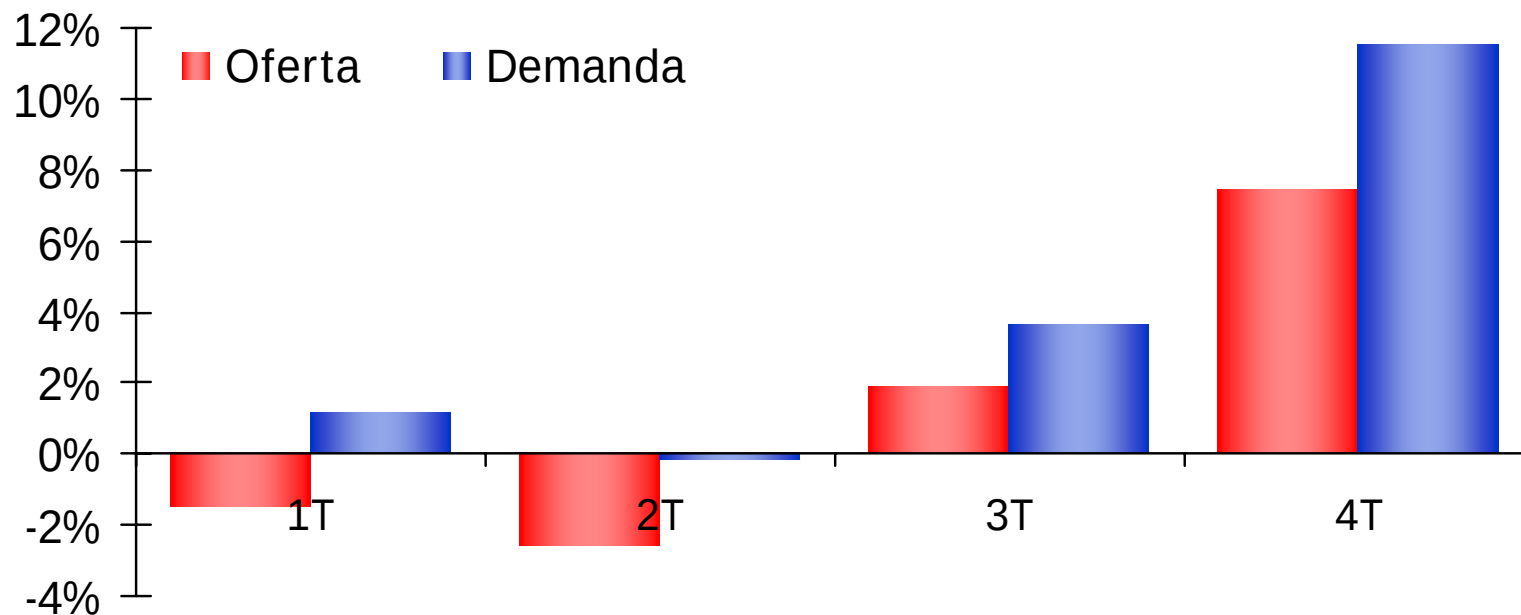
— Total

— Europa

— Largo radio

◆ Ajuste de la capacidad

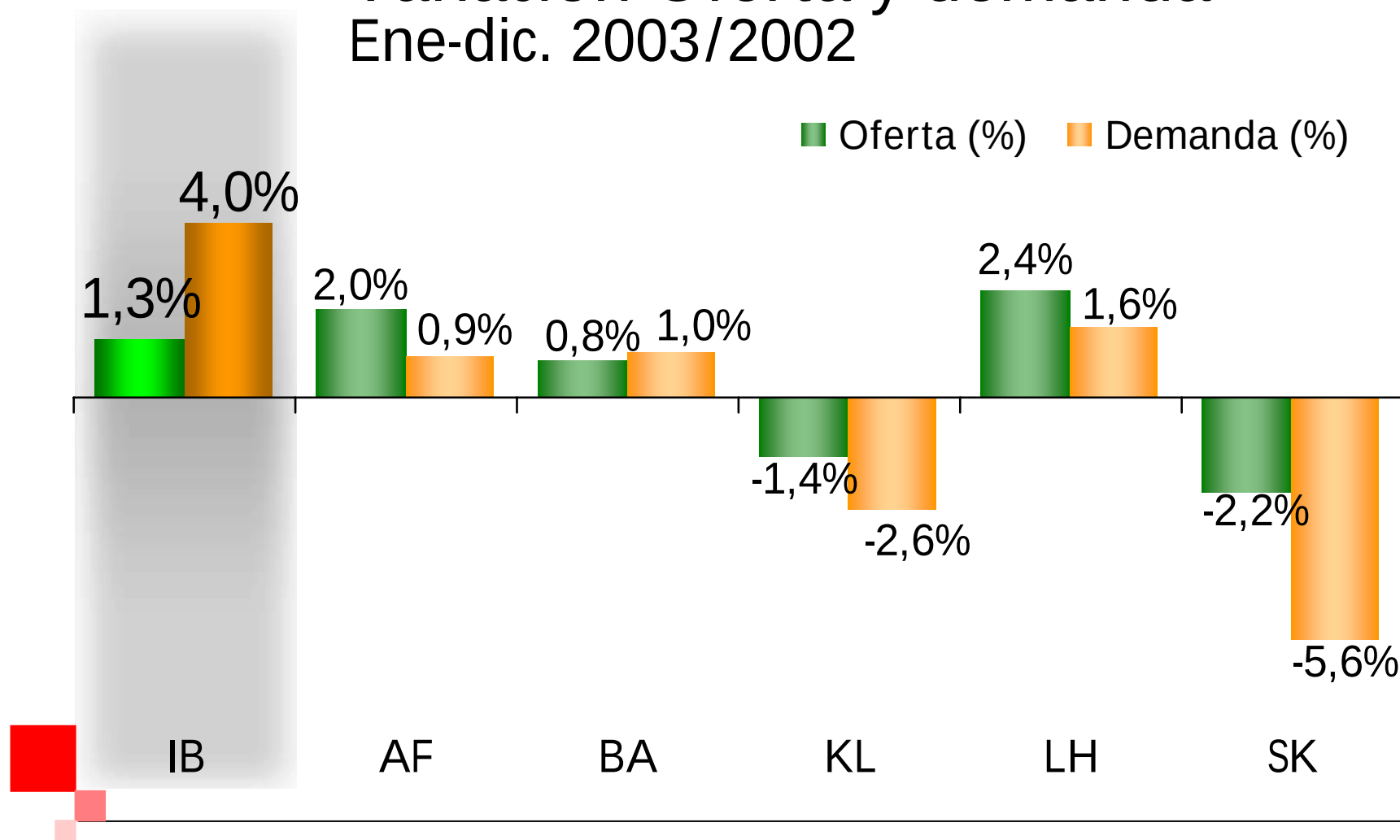
Load factor	+1,9	+1,8	+1,4	+2,7
-------------	------	------	------	------



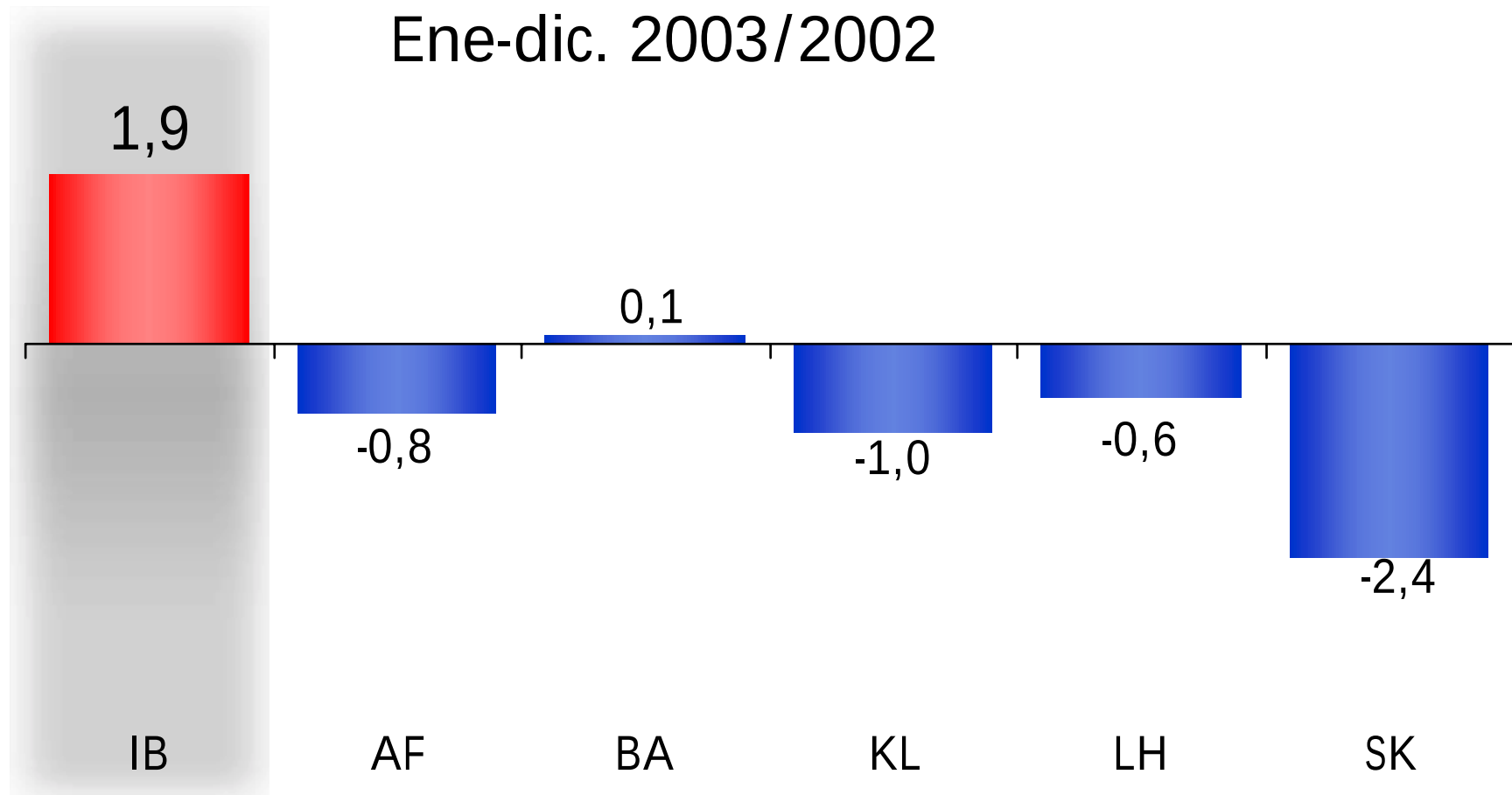
Load factor 2003: 75% Récord histórico

Estadística de tráfico de las principales compañías europeas

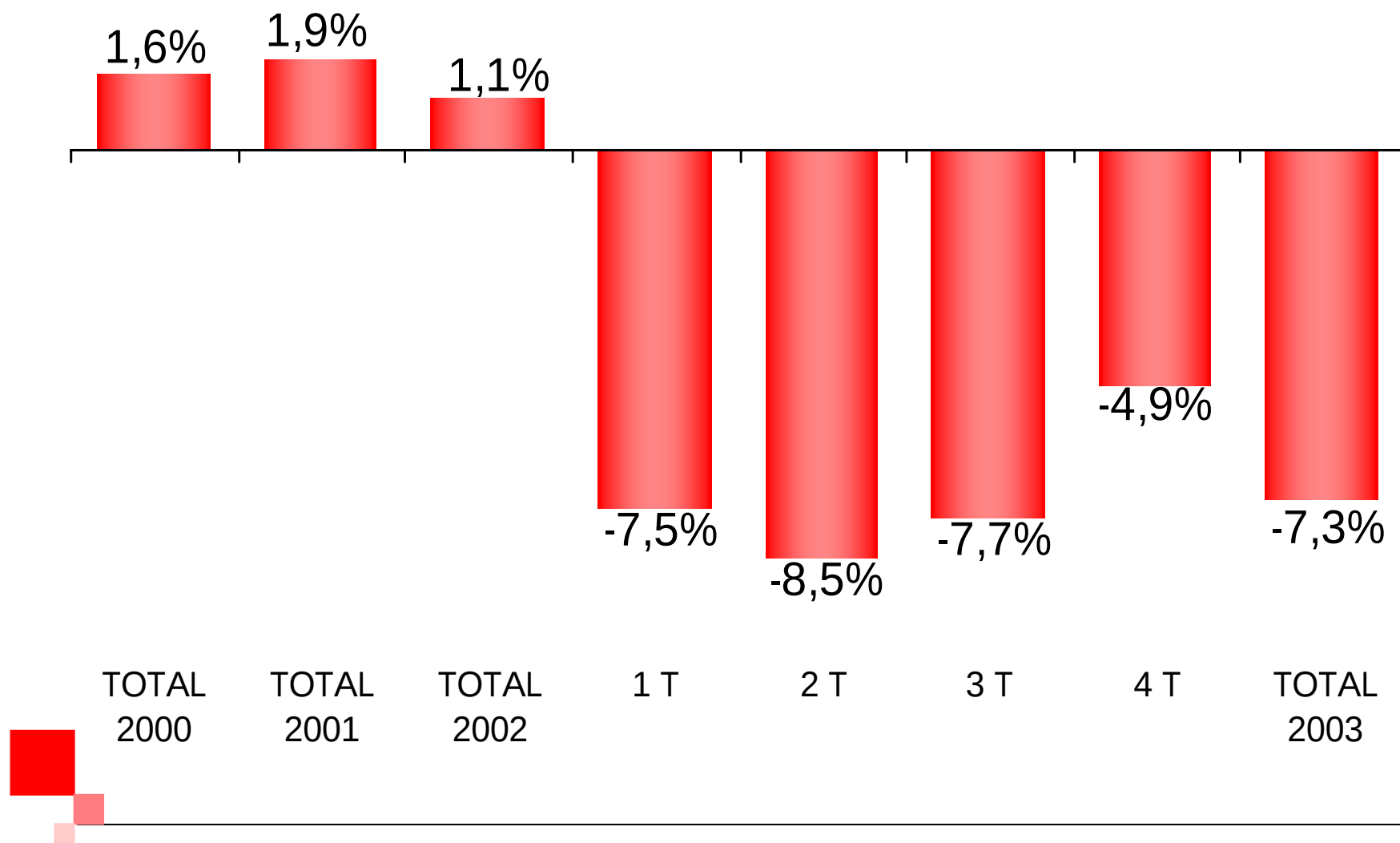
►► Variación Oferta y demanda
Ene-dic. 2003/2002



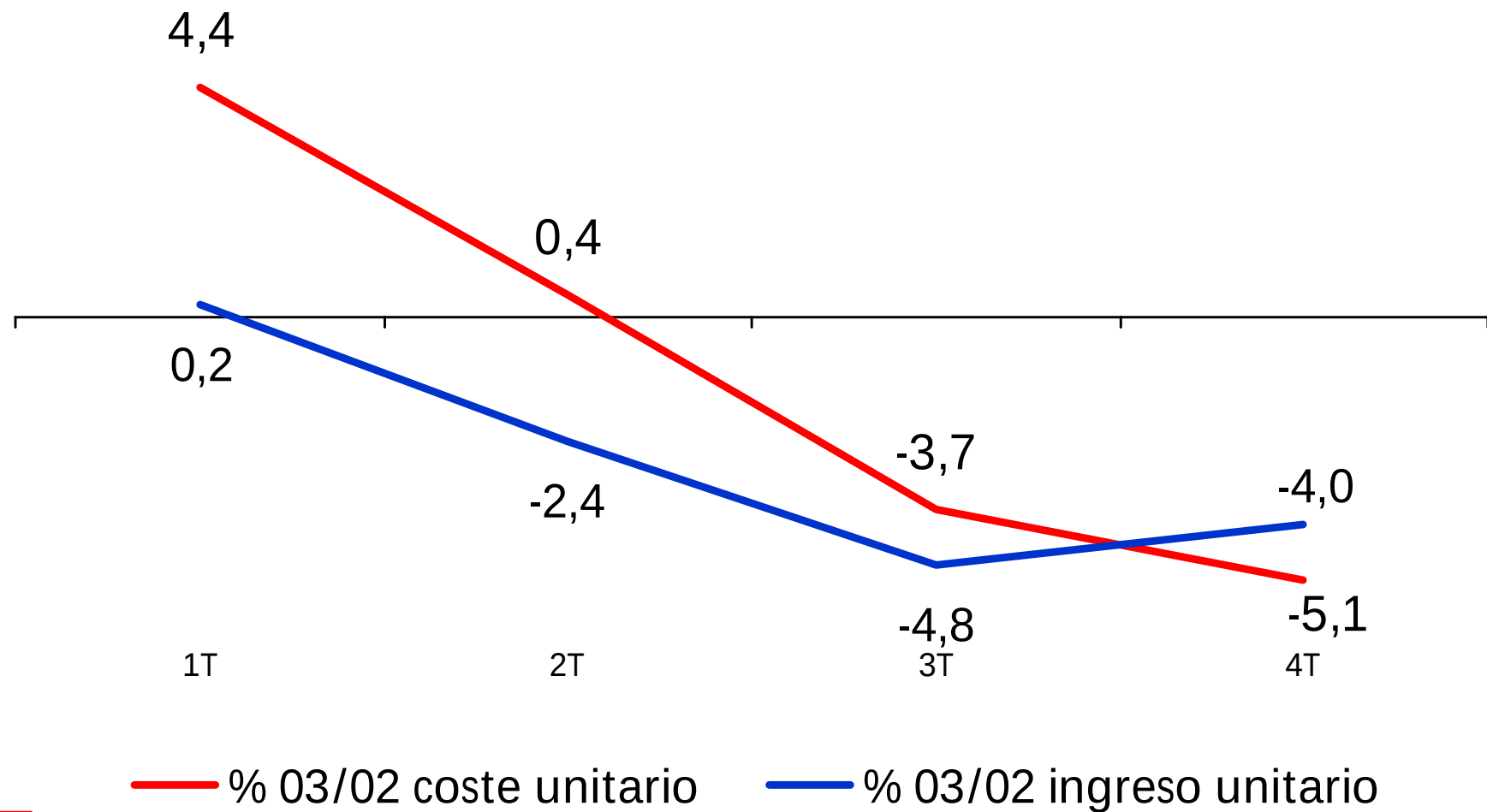
▶▶▶ Variación Load Factor
Ene-dic. 2003/2002



◆ Evolución Yield

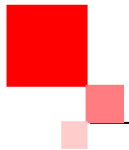


◆ Evolución de ingresos y costes unitarios



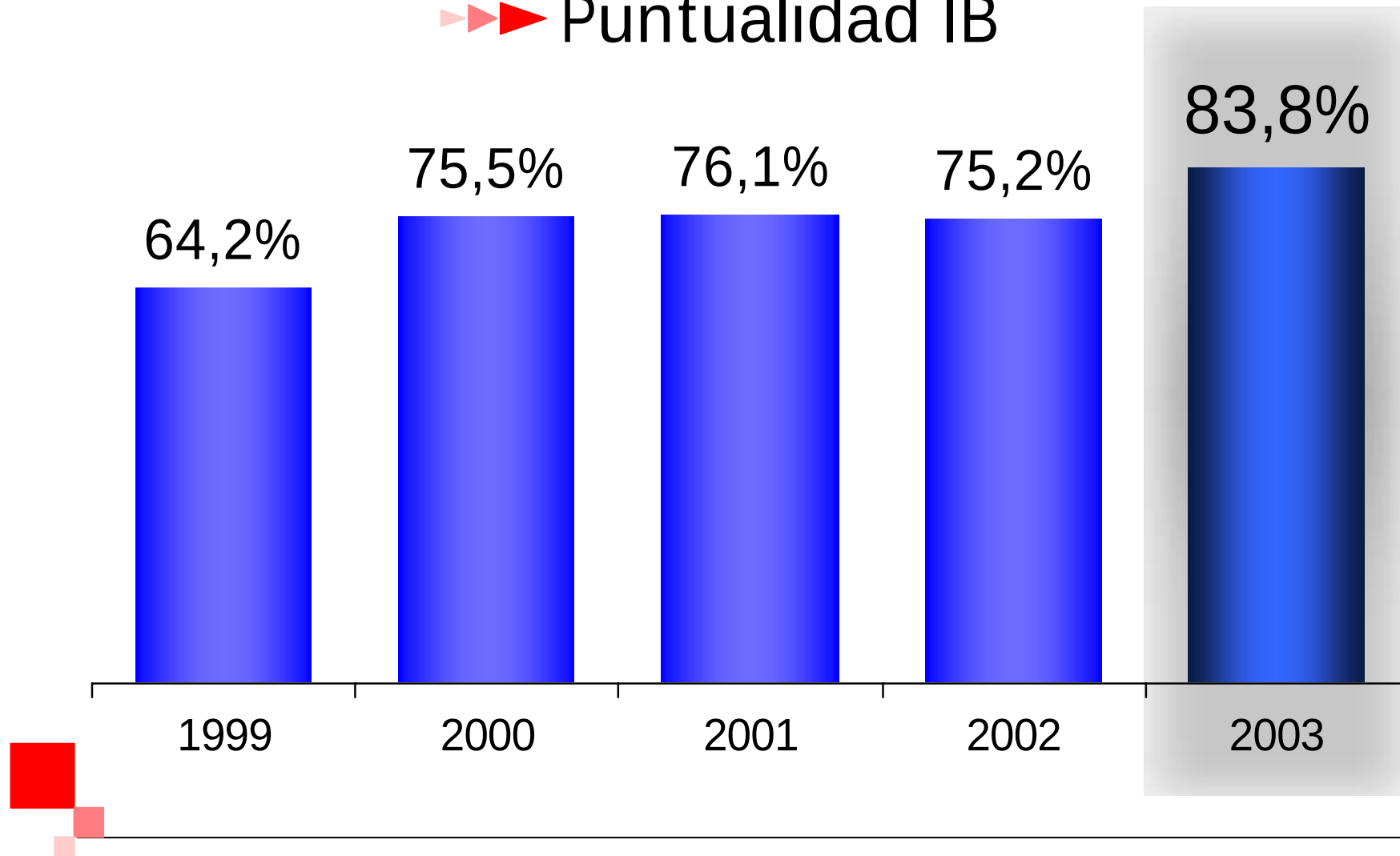
◆ Plan de mejora global de la calidad

- ▶▶▶ Puntualidad
- ▶▶▶ Formación del personal
- ▶▶▶ Implantación CRM
- ▶▶▶ Centro de atención al cliente
- ▶▶▶ Mejora de Serviberia y Página Web
- ▶▶▶ Auto-facturación
- ▶▶▶ Billeto electrónico
- ▶▶▶ Mejoras programa Iberia.Plus

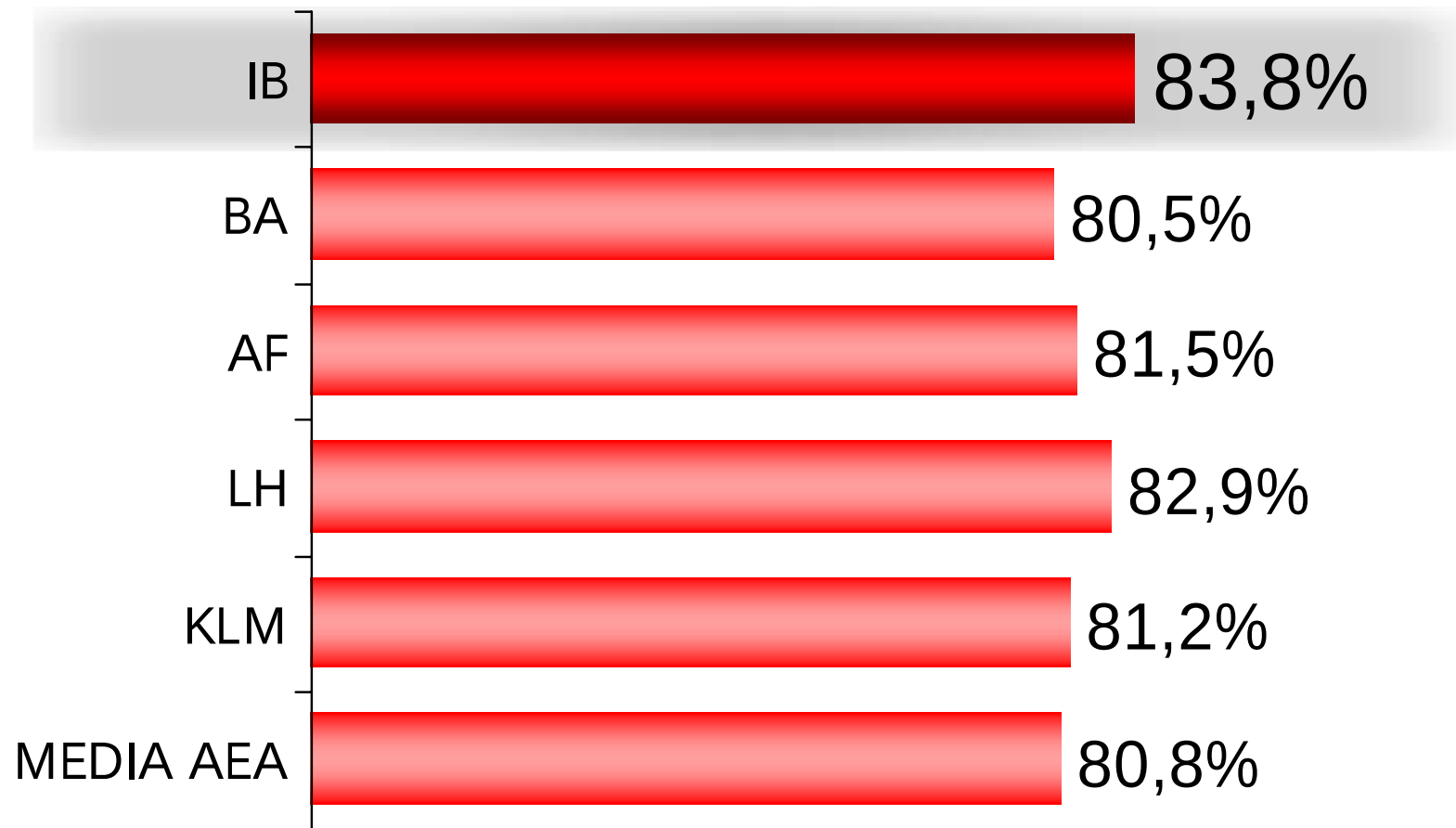


Mejora de la puntualidad

▶▶▶ Puntualidad IB

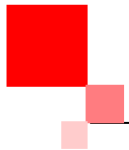


▶▶ Puntualidad AEA 2003



◆ Nuevas tecnologías dirigidas al cliente

- ▶▶ CRM: personalización del servicio
- ▶▶ CAC: Gestión con el cliente centralizada e integrada
- ▶▶ Billeto electrónico: 3,4 mill. de billetes emitidos en 2003



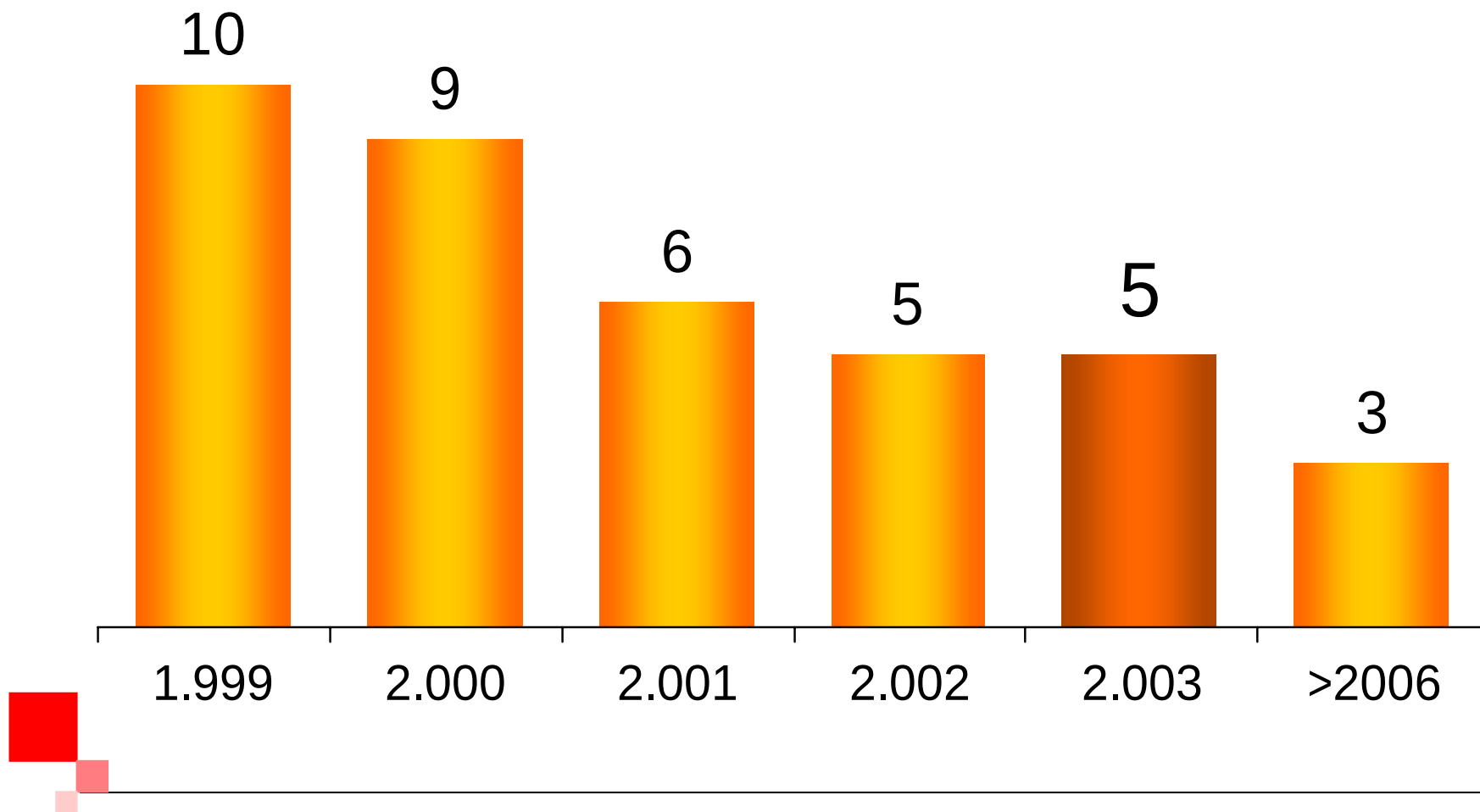
◆ Alianza BA/IB

- ▶▶ Diciembre 2003: aprobación de la Antitrust Immunity por la Comisión Europea
- ▶▶ Ámbito de las actuaciones:
 - ▶▶ Coordinación de las estrategias comerciales y de producción
 - ▶▶ Utilización de mecanismos de cooperación económica
 - ▶▶ Rutas entre Reino Unido y España



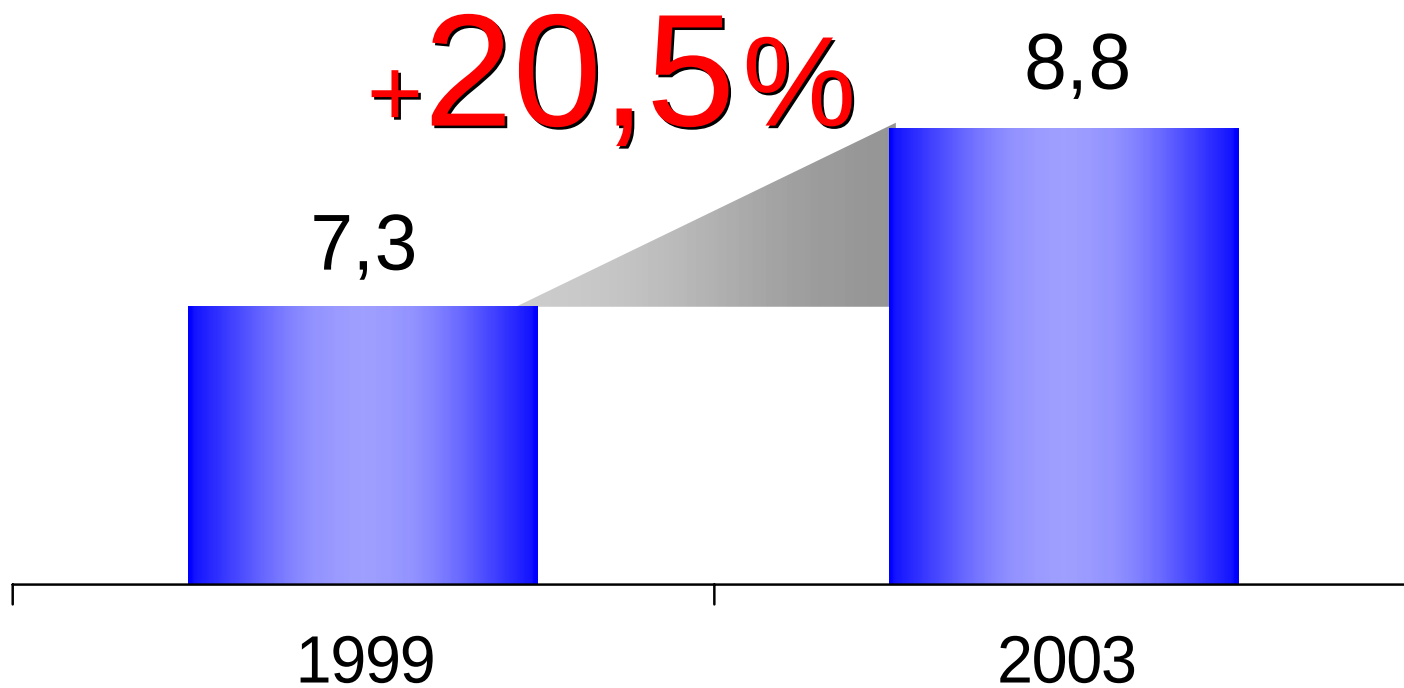
Renovación de flota

▶▶ Familias de aviones



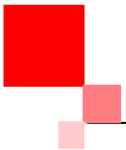
◆ Utilización de Flota

▶▶ Horas bloque/día

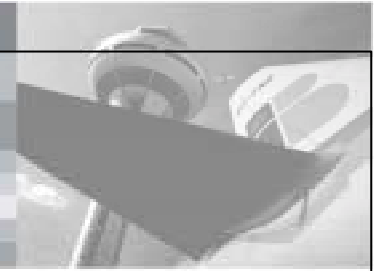


◆ Ejes básicos Plan Director

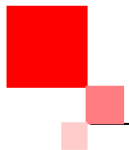
- ▶▶▶ Productividad
- ▶▶▶ Nuevo modelo de servicio a bordo
- ▶▶▶ Costes comerciales
- ▶▶▶ Gastos generales



◆ Mejorar la productividad



- ▶▶▶ Objetivo irrenunciable
- ▶▶▶ Necesario para asegurar nuestra competitividad y desarrollo futuro
- ▶▶▶ Primera prioridad en 2004 y 2005



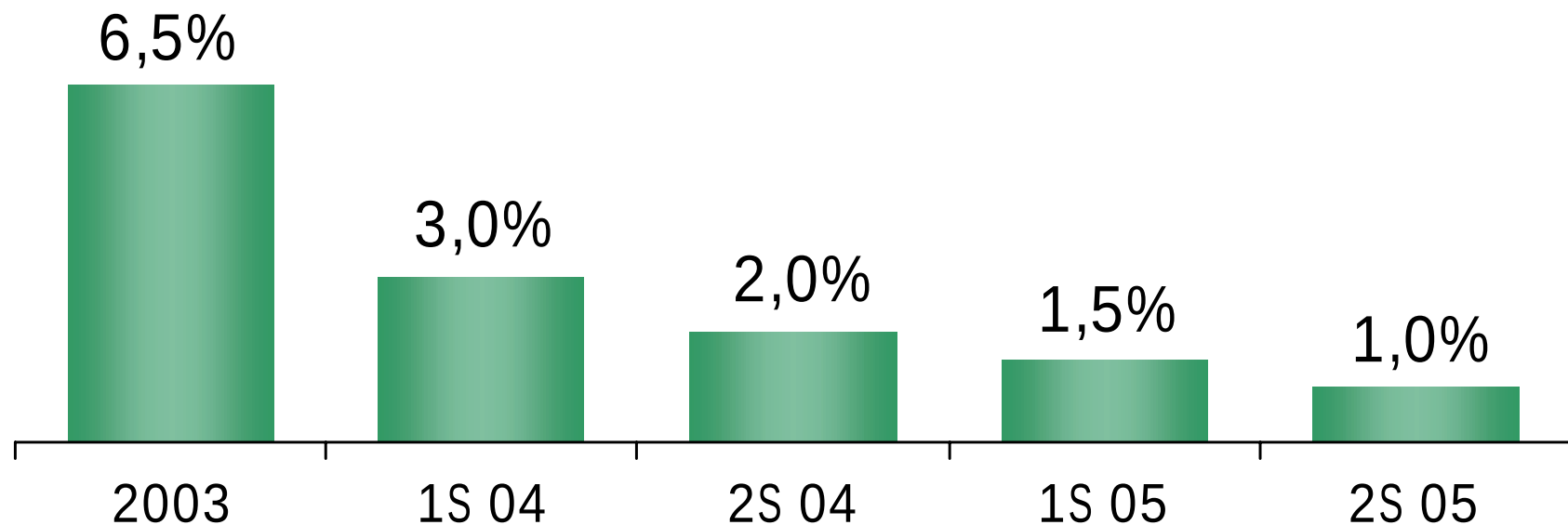
◆ Ejes básicos Plan Director

- ▶▶▶ Productividad
- ▶▶▶ Nuevo modelo de servicio a bordo
- ▶▶▶ Costes comerciales
- ▶▶▶ Gastos generales

Reducción en 2005 de costes
unitarios en términos reales
20%

Reducción de comisiones en España

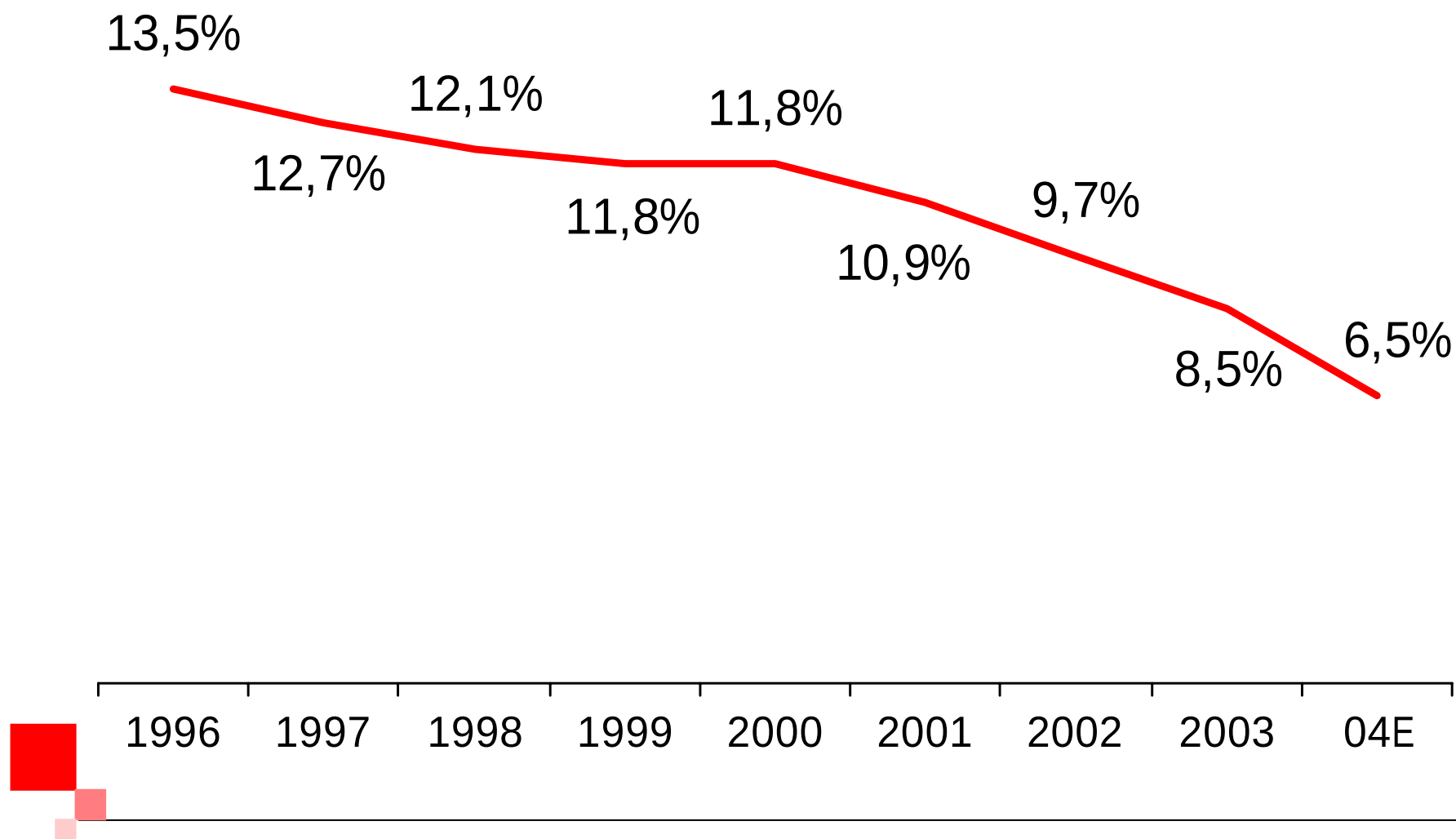
Comisión básica



Incentivo variable

- ▶ Mantenimiento de los mismos niveles que en 2003

◆ Evolución costes comerciales netos



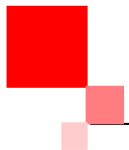
◆ Nuevo modelo de servicio a bordo

Razones

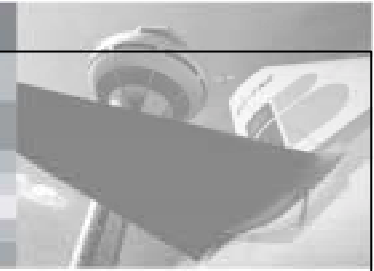
- ▶▶▶ Mejorar nuestro servicio en las clases de negocio
- ▶▶▶ Adaptar el servicio en turista al nuevo entorno competitivo

Objetivos

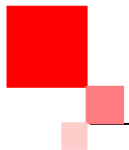
- ▶▶▶ Mejorar la calidad de nuestro servicio
- ▶▶▶ El cliente sólo paga por lo que consume
- ▶▶▶ Reducción de costes



◆ Mejorar la productividad



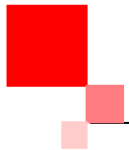
- ▶▶▶ Objetivo irrenunciable
- ▶▶▶ Necesario para asegurar nuestra competitividad y desarrollo futuro
- ▶▶▶ Primera prioridad en 2004 y 2005



◆ Reducción de gastos generales

Plan PROICO

- ▶▶ 888 programas de reducción de gastos
- ▶▶ 133 Mill. euros de ahorros (+23% s/objetivo)



◆ Ejercicio 2003

Mill. euros

▶▶ Resultado de explotación	160,7
-----------------------------	-------

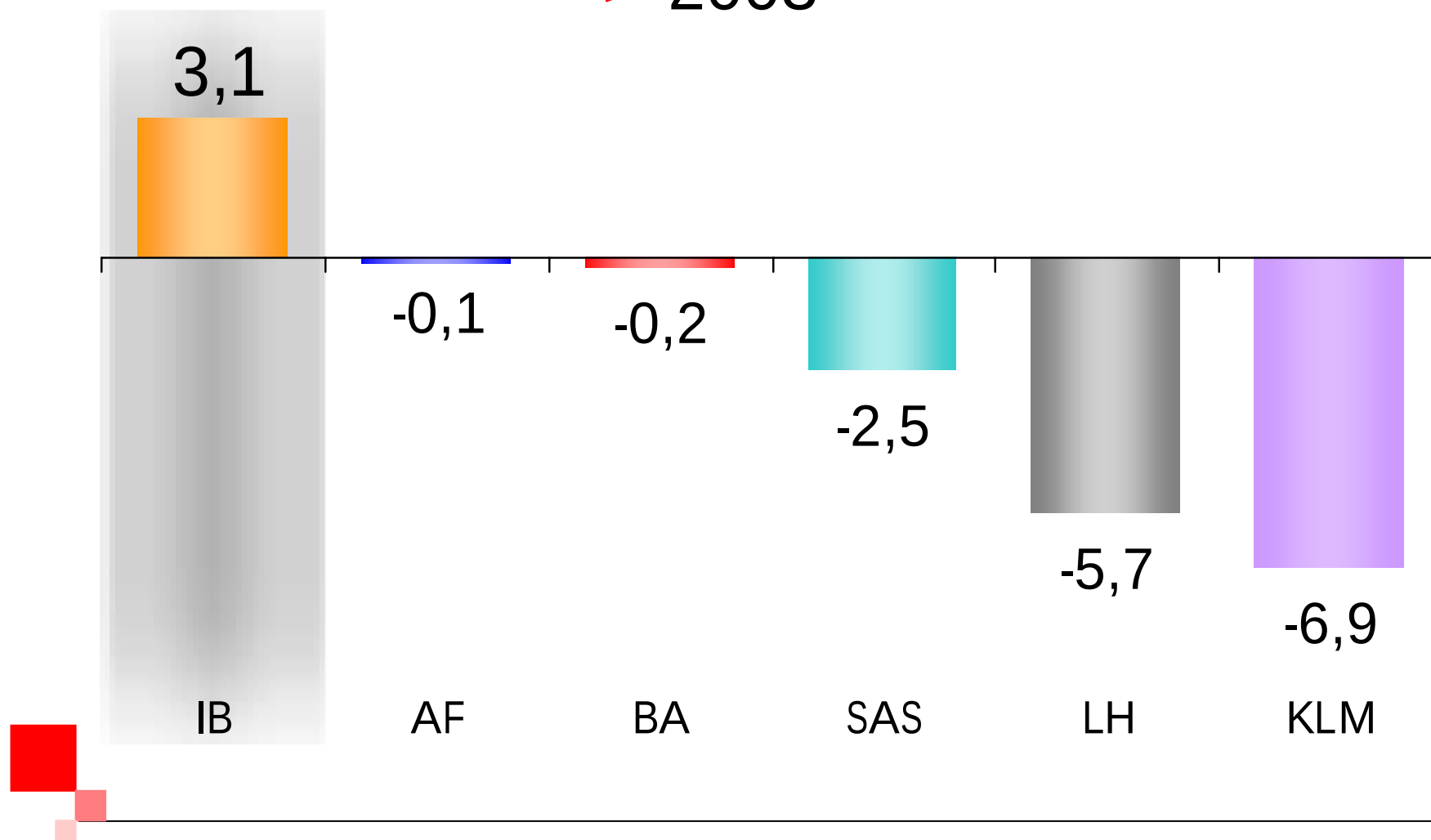
▶▶ Resultado neto	145,9
-------------------	-------



◆ Rentabilidad compañías europeas

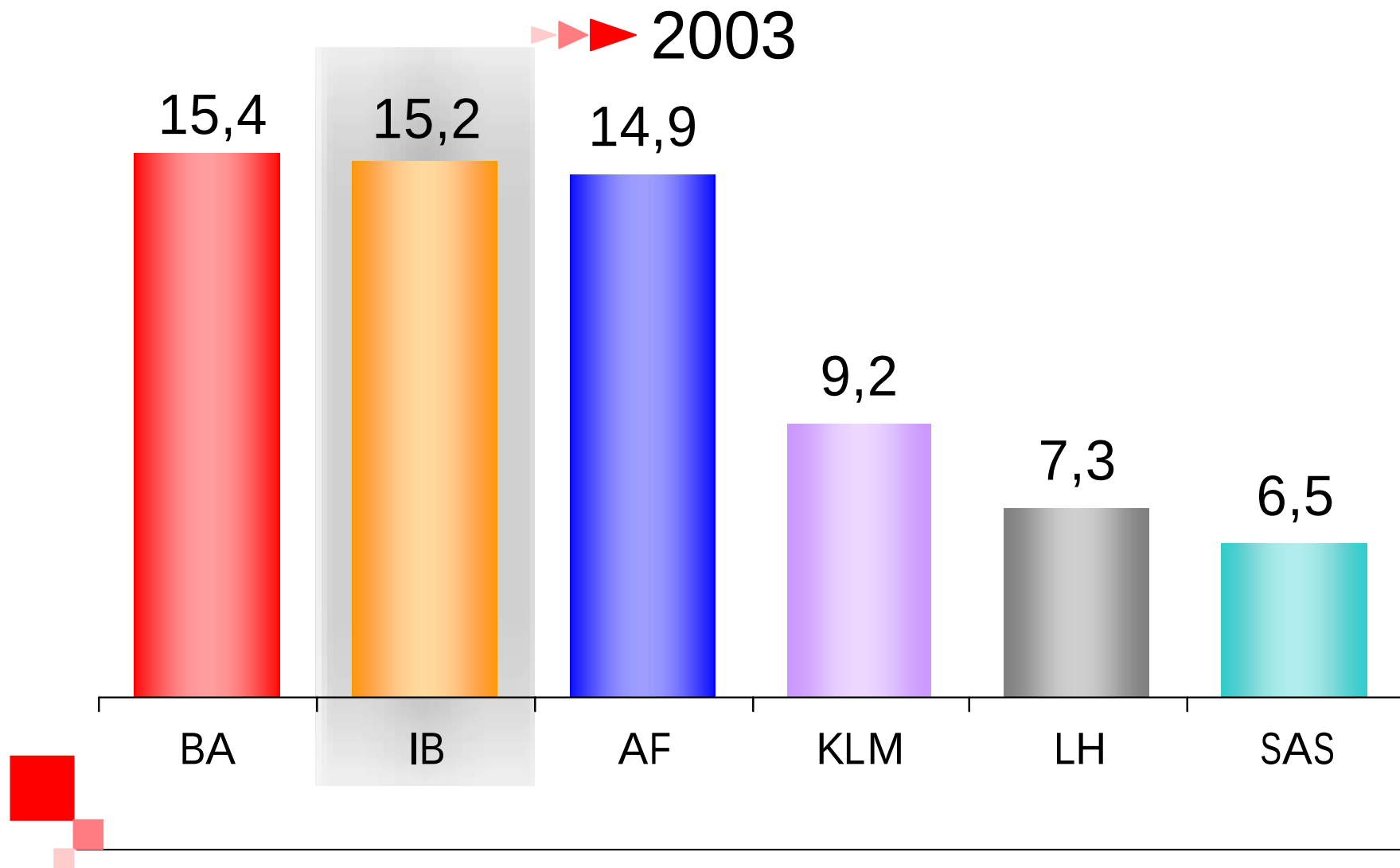
Resultado Neto/Ingresos

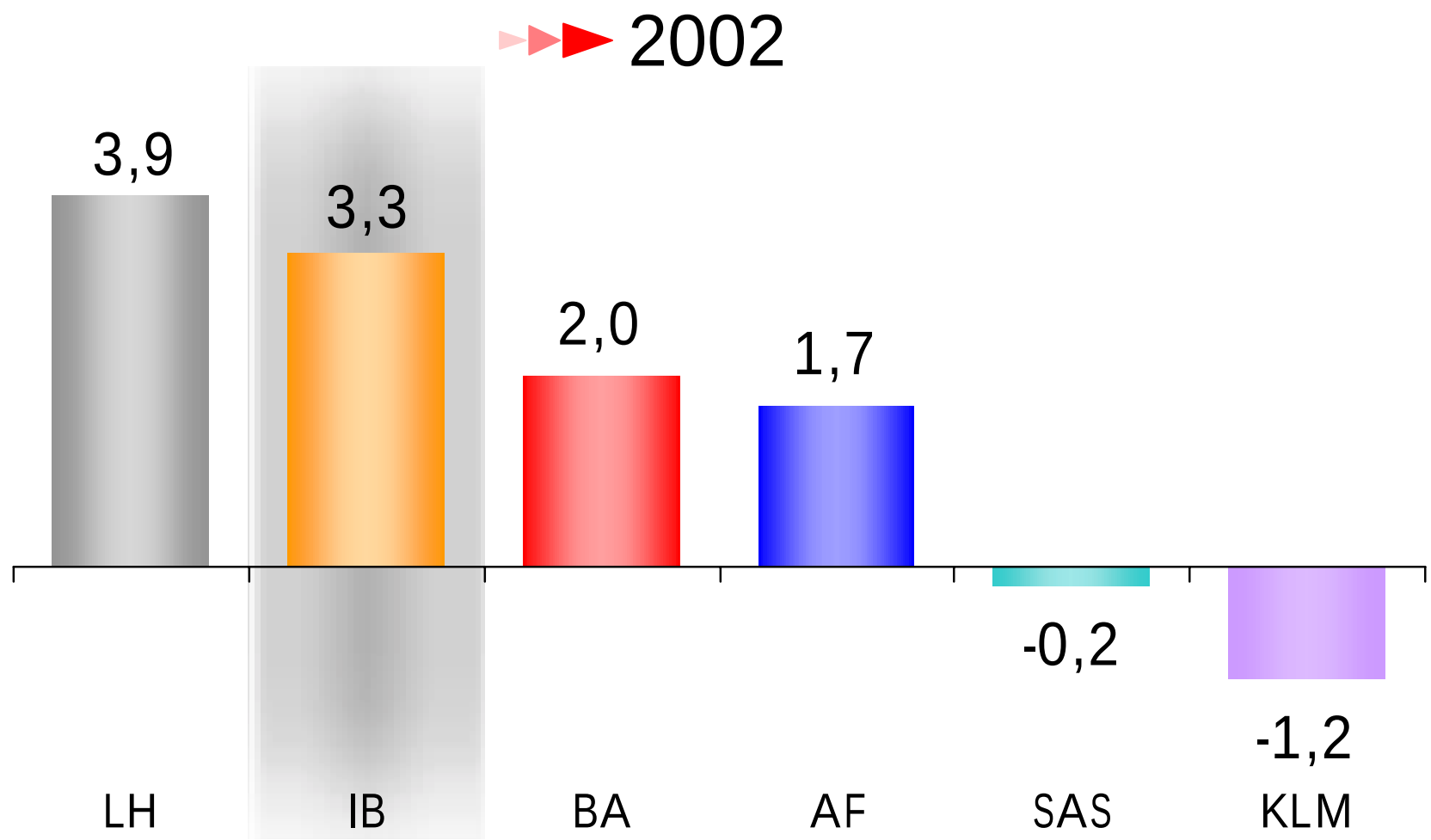
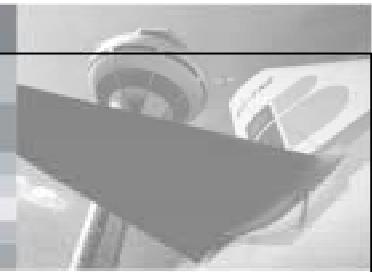
▶▶▶ 2003

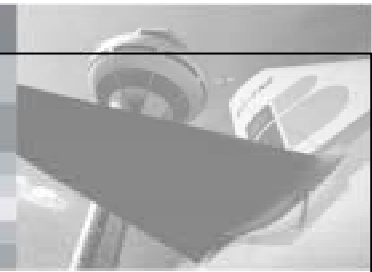


◆ Rentabilidad compañías europeas

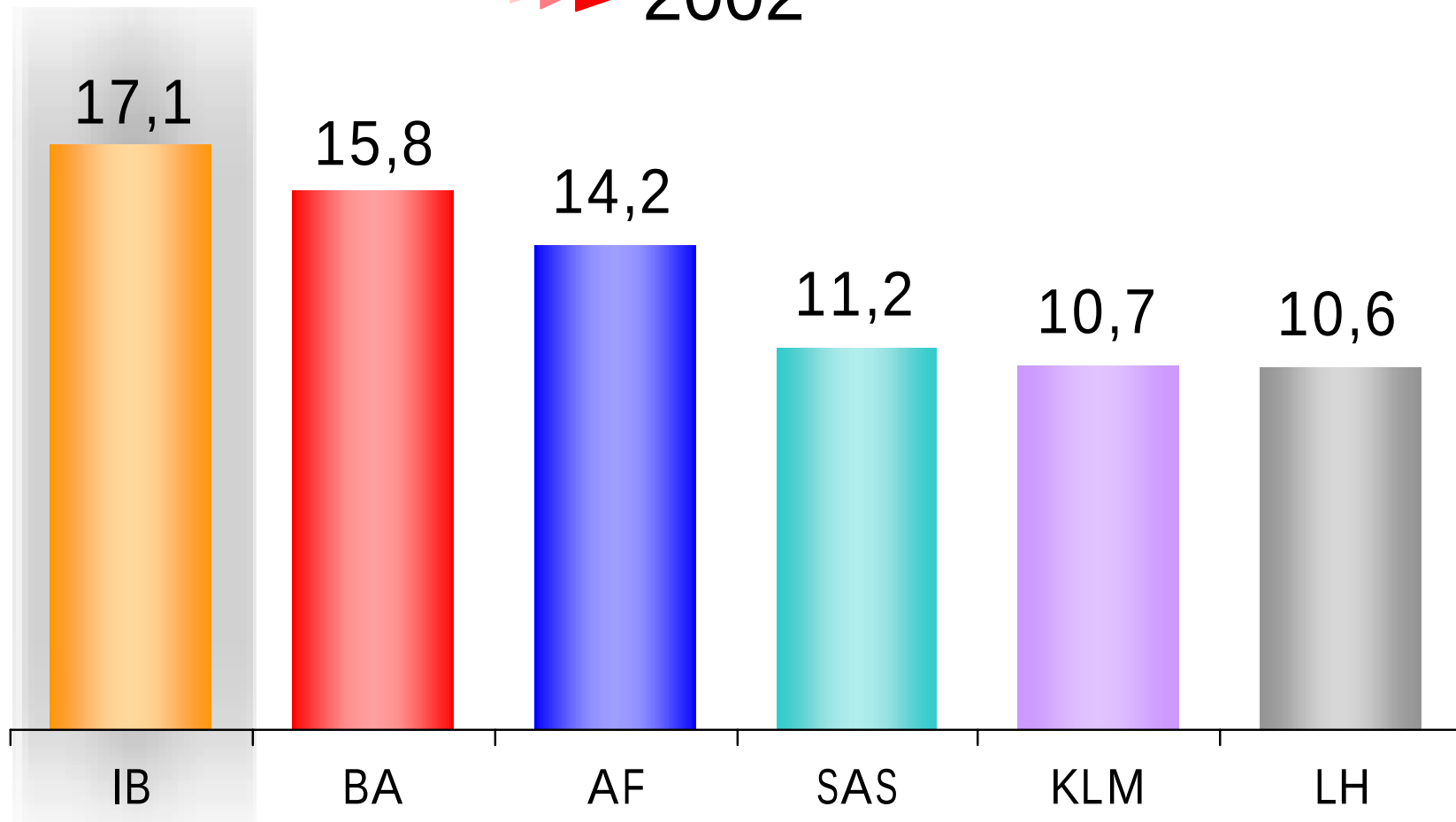
% EBITDAR/Ingresos





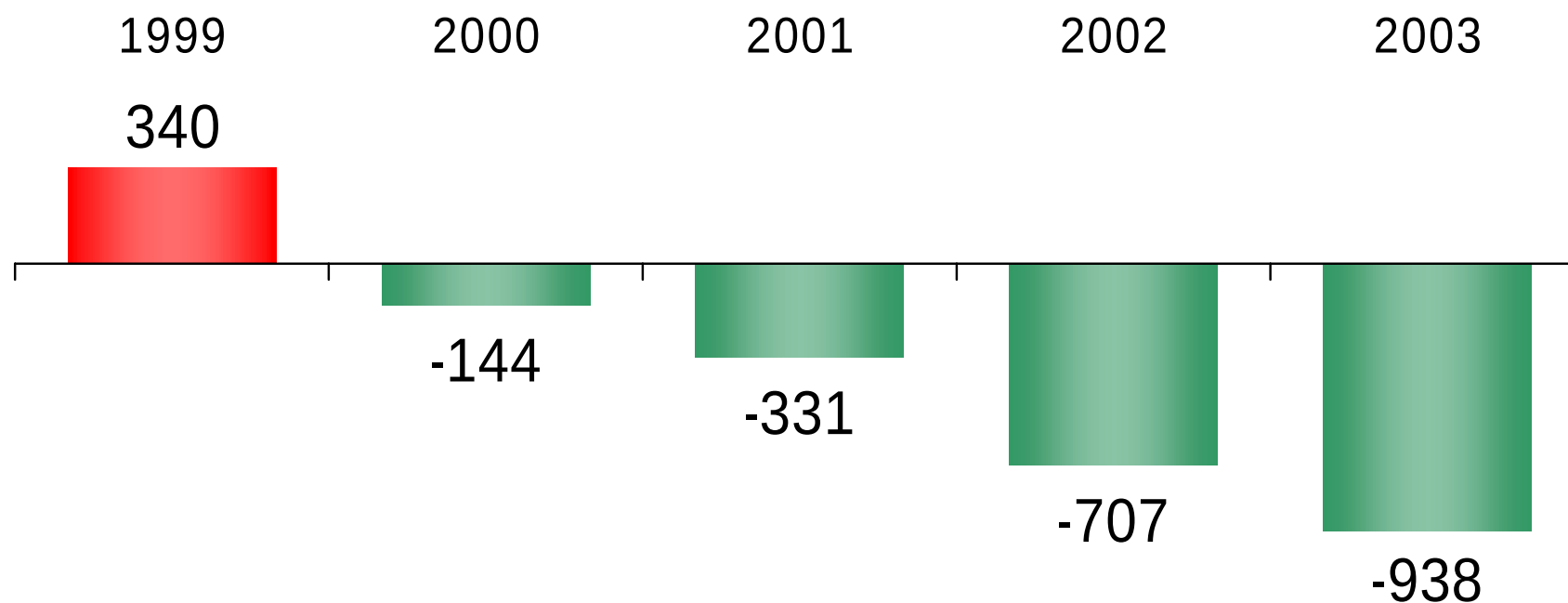


▶▶▶ 2002



◆ Fortaleza de balance

▶▶▶ Deuda neta (Mill. euros)



Fuerte posición de caja a 31-XII-03:
1.376 Mill. euros

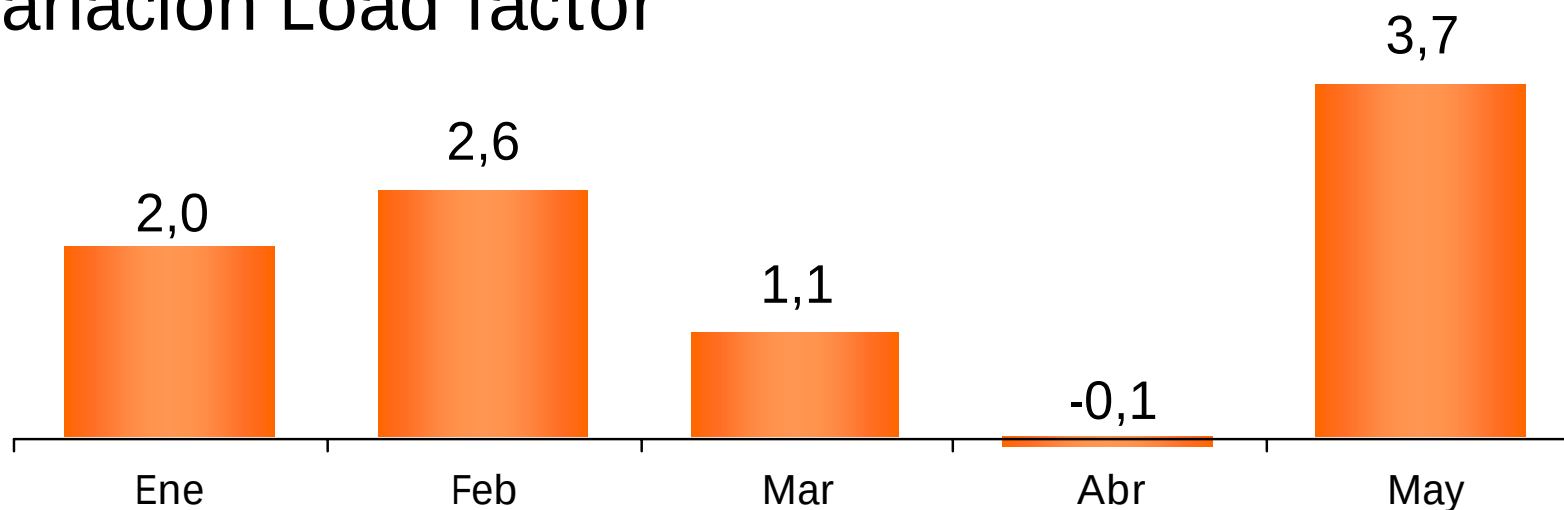
Resumen actividad Iberia

Enero-mayo 2004

% s/03

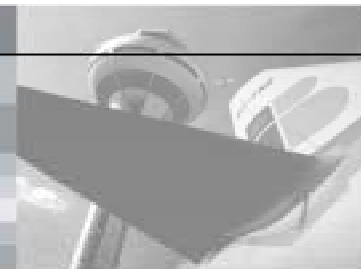
▶▶ Oferta	+9,8%
▶▶ Demanda	+12,7%
▶▶ Load factor	+1,9 p.p.

▶▶ Variación Load factor



◆ Ocupación por redes Iberia

Enero-mayo 2004



	% LF	Dif. s/03
▶▶ Largo radio	80,6	+2,8
▶▶ Corto y medio radio internacional	63,2	+0,9
▶▶ Doméstico	71,3	+0,6
Total	73,9	+1,9



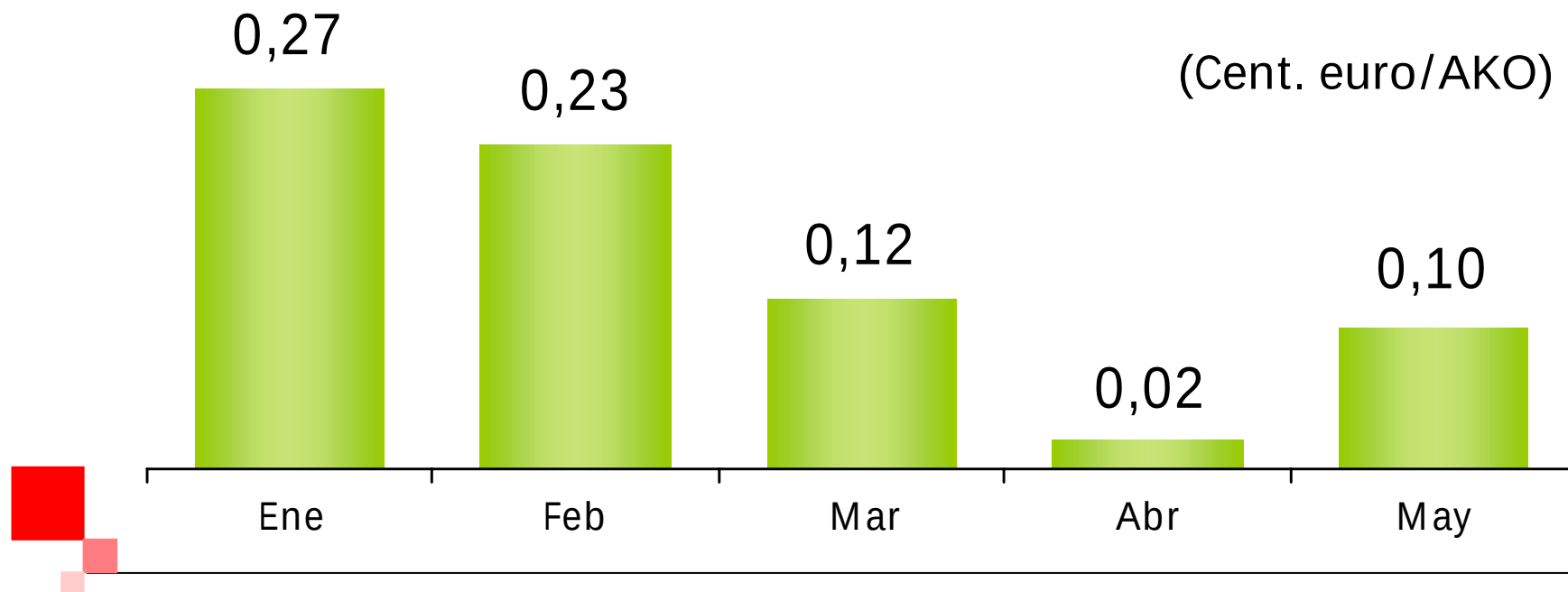
◆ Evolución de ingresos y costes Iberia LAE

% s/03

▶▶▶ Ingresos explotación / AKO -5,2

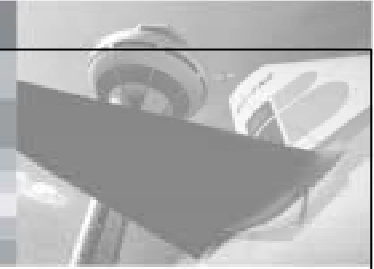
▶▶▶ Costes explotación / AKO -7,1

▶▶▶ Mejora del margen unitario en 2004 (dif. con 2003)



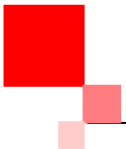


◆ Responsabilidad social

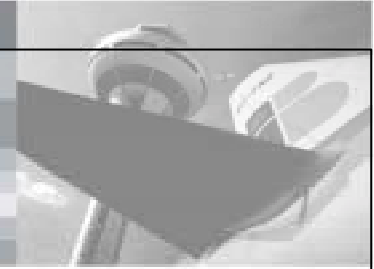


▶▶ Medio ambiente

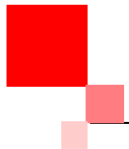
▶▶ Acción social



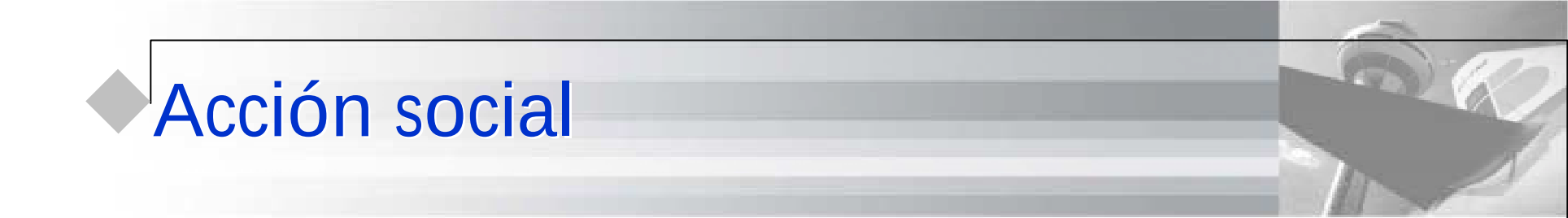
◆ Medio ambiente



- ▶▶ Reducir el impacto de nuestras actividades
 - ▶▶ Reducción del consumo de combustible
 - ▶▶ Minimizar las emisiones relativas a la calidad del aire
- ▶▶ Formación, motivación y sensibilización de la plantilla

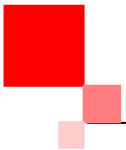






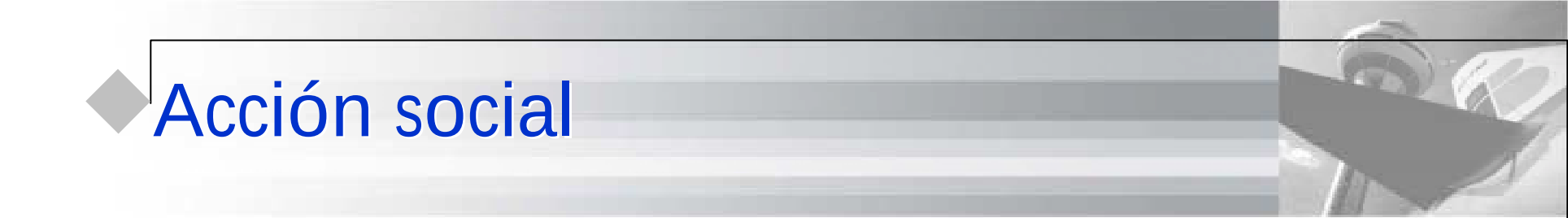
◆ Acción social

- ▶▶ Asociación de padres con hijos minusválidos



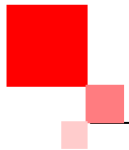






◆ Acción social

- ▶▶ Asociación de padres con hijos minusválidos
- ▶▶ Mano a mano

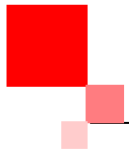




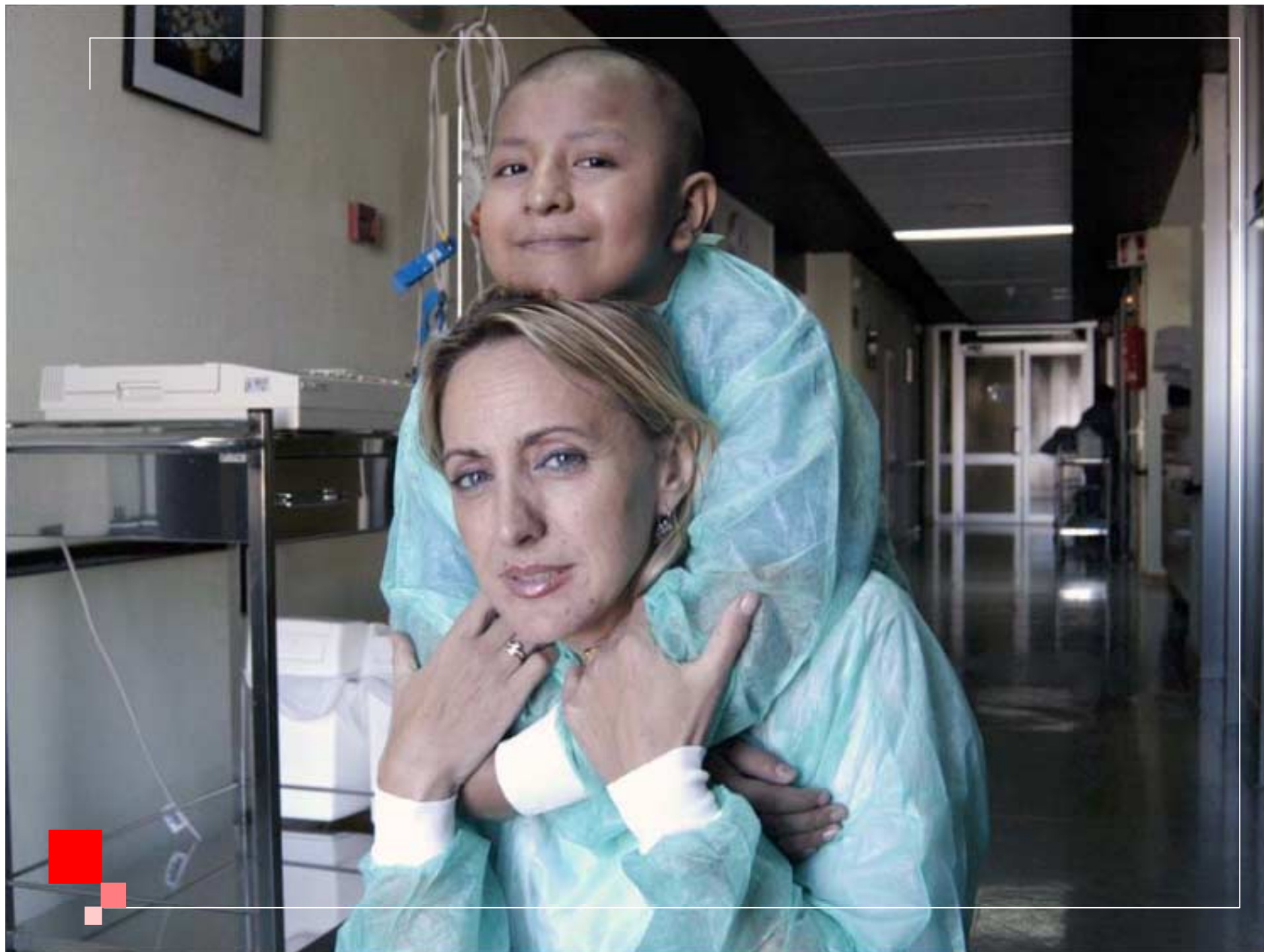
IBERIA y la ONG de sus empleados,
MANO A MANO, colaboran al
sostenimiento de este centro.

◆ Acción social

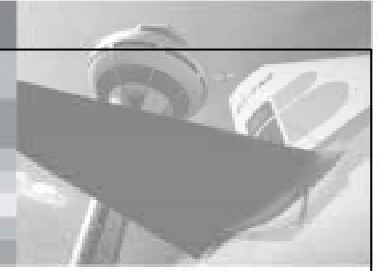
- ▶▶▶ Asociación de padres con hijos minusválidos
- ▶▶▶ Mano a mano
- ▶▶▶ Special Olympics



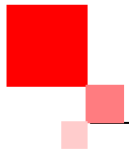




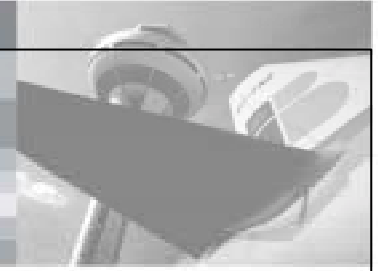
◆ Acción social



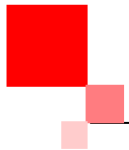
- ▶▶▶ Asociación de padres con hijos minusválidos
- ▶▶▶ Mano a mano
- ▶▶▶ Special Olympics
- ▶▶▶ Cruz Roja



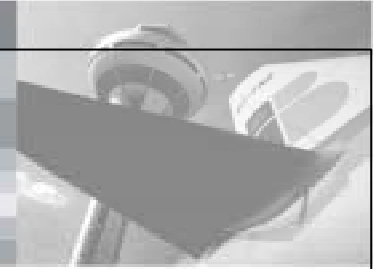
◆ Crecimiento sostenible



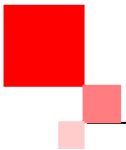
- ▶▶ Pacto Mundial de las Naciones Unidas
- ▶▶ Compromiso Voluntario con el Cliente

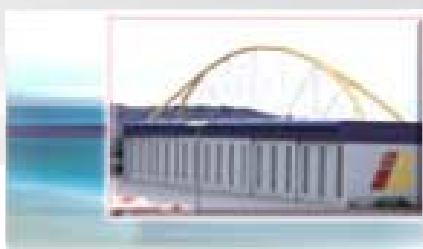


◆ Principios básicos de actuación



- ▶▶▶ Eficacia
- ▶▶▶ Transparencia
- ▶▶▶ Responsabilidad





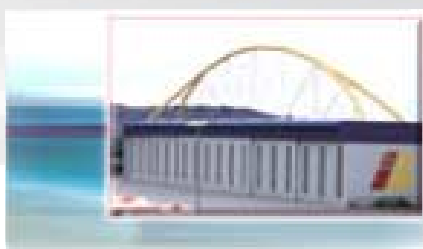
Junta General de Accionistas



Turno de Intervenciones

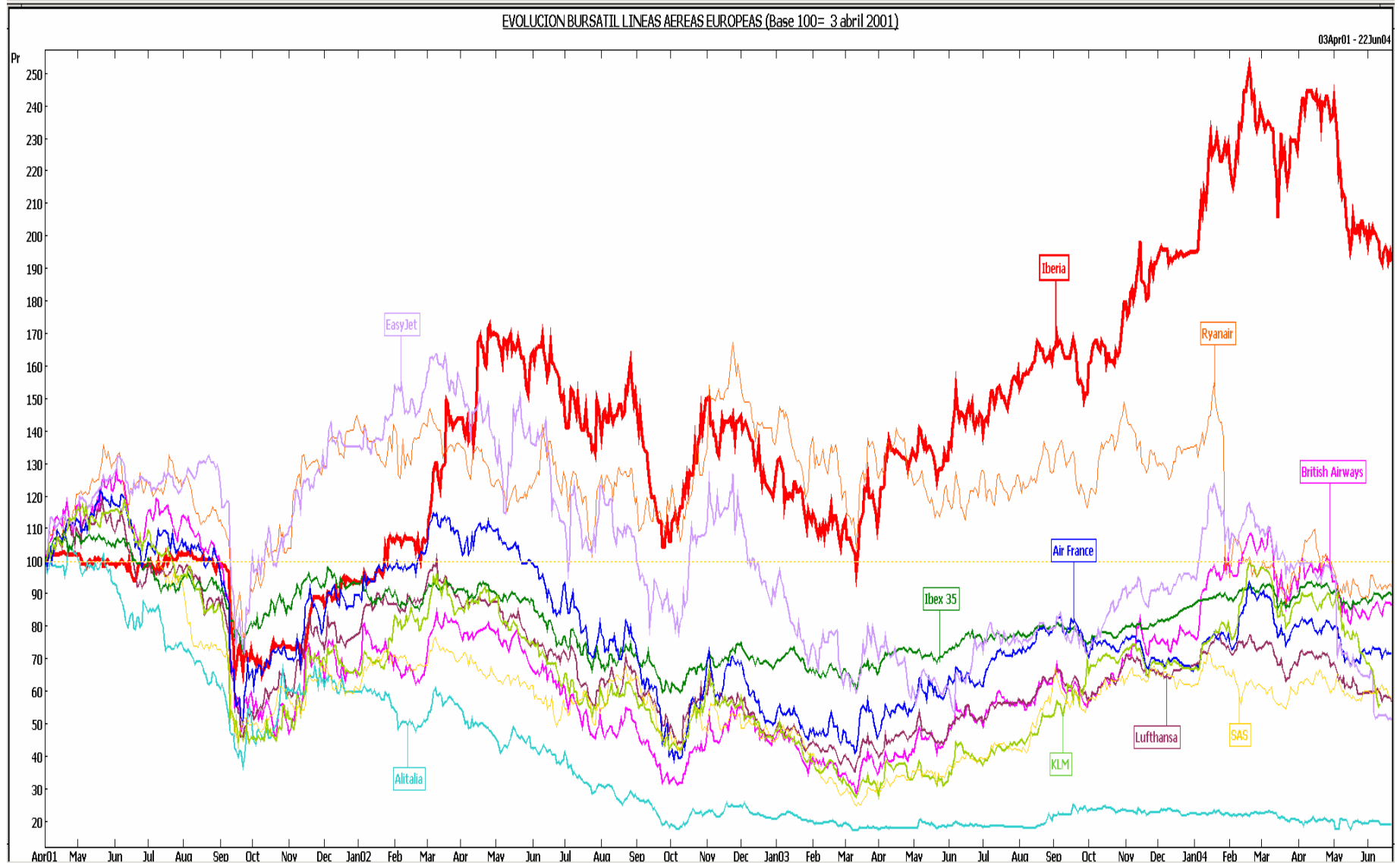


Acuerdos
de Junta

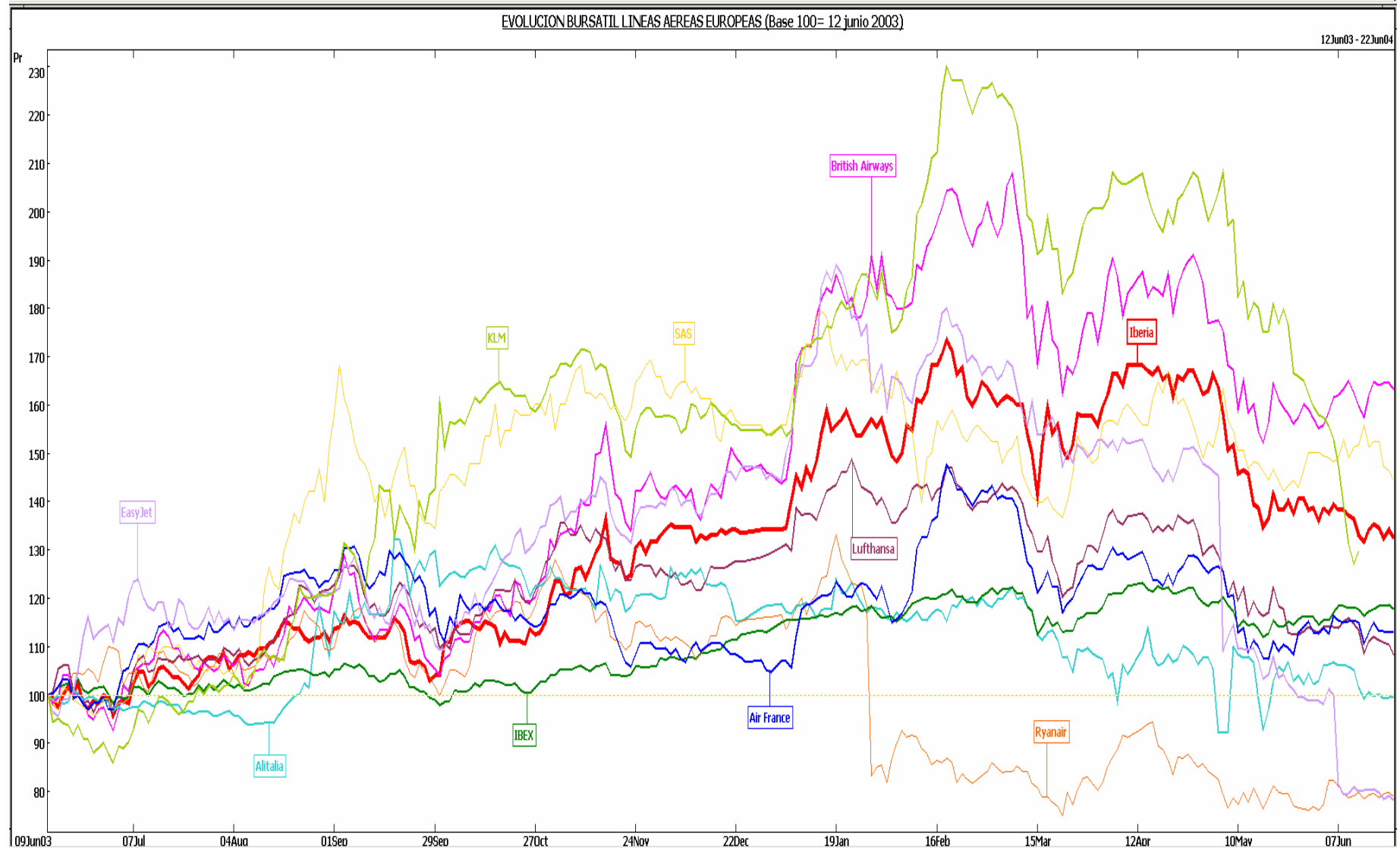


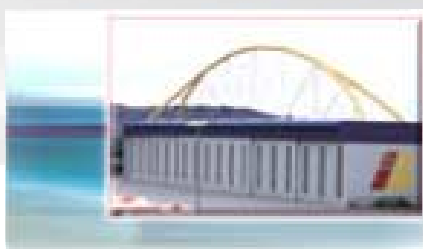
Junta General de Accionistas

Evolución cotización desde OPV



Evolución cotización desde JGA 2003





Junta General de Accionistas