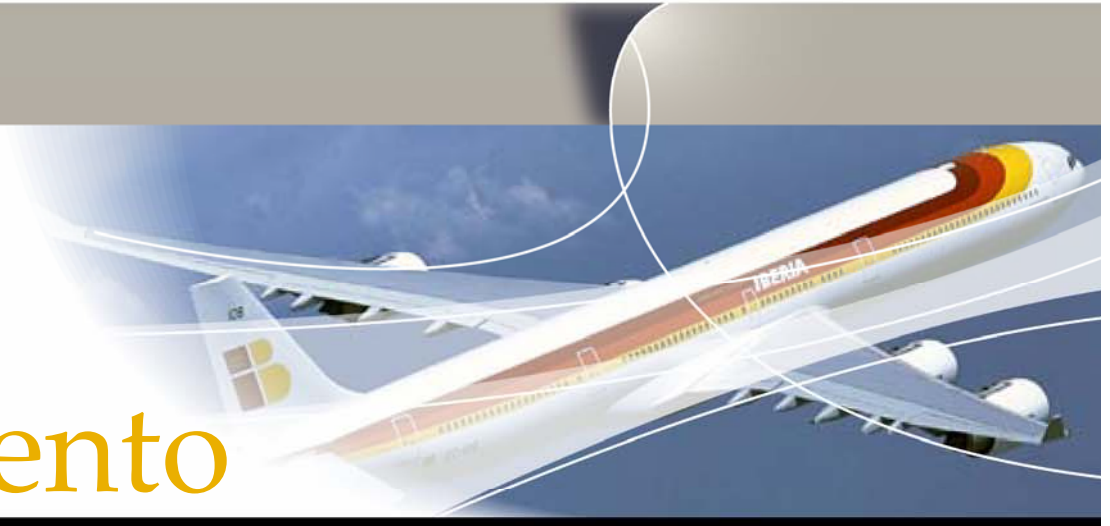


Día de Inversores y Analistas



# Negocio de Mantenimiento





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Índice

Misión de Iberia Mantenimiento

---

Hechos y cifras. Posicionamiento en la industria MRO

---

Principales objetivos del Plan Director 2006-08

---

Situación del Programa de Desarrollo de Negocios

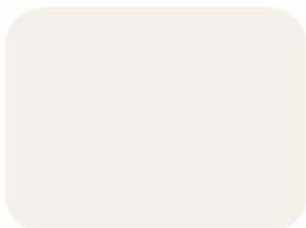
---

Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

---

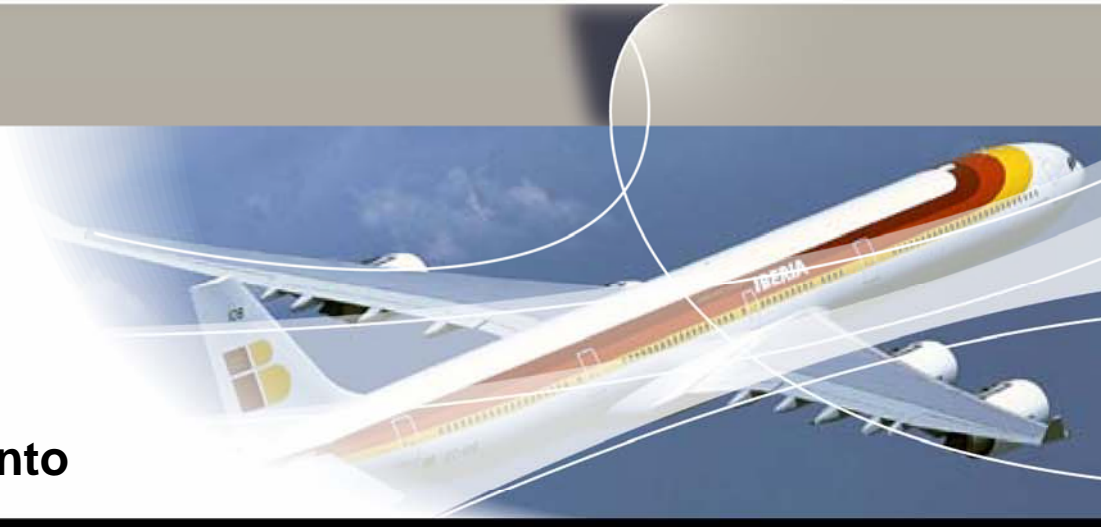
Resumen y conclusiones

---





## Misión de Iberia Mantenimiento





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Misión de Iberia Mantenimiento

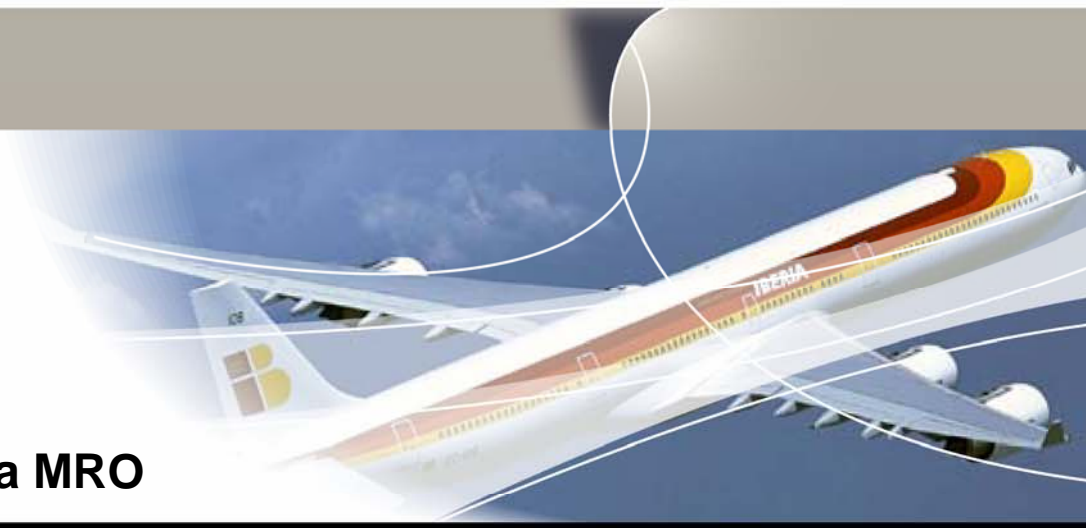
El papel de Iberia Mantenimiento es ofrecer un servicio completo de mantenimiento a Iberia Líneas Aéreas, optimizando el valor para los accionistas mediante actividades MRO a terceros

- Servicio de alta Calidad
- Importante cuota de mercado de las actividades MRO
- Precio competitivo basado en las condiciones del mercado





## Hechos y cifras: Posicionamiento en la industria MRO





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Hechos y cifras: Posicionamiento en la industria MRO

Iberia Mantenimiento es una de las compañías líderes en la industria MRO:

- Buena reputación en cuanto a calidad y eficiencia
- Extenso conocimiento de las actividades de mantenimiento
- Personal altamente cualificado y experto
- Instalaciones y equipos de última generación





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras



**Gestión integral de mantenimiento de flotas de Iberia y de terceros**  
**Soporte completo de ingeniería y logística**



**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Iberia Mantenimiento - Productos

Aviones	Motores	Componentes
A320/19/21	CFM56-5/7	A320
A340	RB211-535	A340
A310	JT8D	MD80
B757	CF34	B757
B747		CRJ
B707		B747
MD80		A310
FALCON		
C-130		
P3 ORION		





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Centros de Producción

#### Madrid

Base principal de operación  
Hangares de revisiones mayores y pintura  
Talleres de motores y componentes  
Bancos de prueba  
Escuela de formación

**3.450 personas**

#### Barcelona

2ª Base de Mantenimiento

**150 personas**

**Destacamento en propio  
en toda la Red Iberia**

**320 personas**



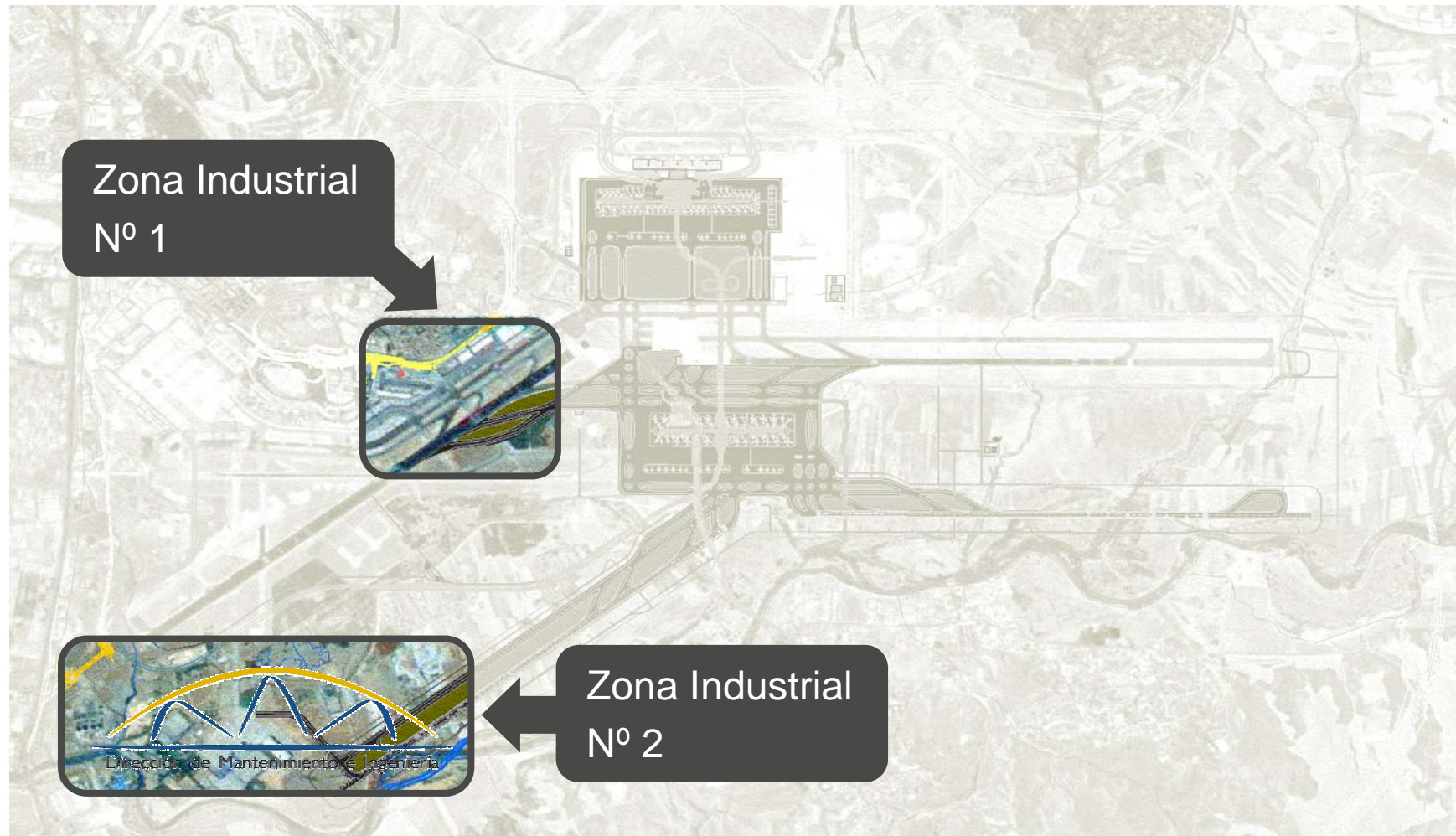


**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### MRO: Instalaciones en Madrid





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Hangares en Madrid





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Instalaciones de Iberia Mantenimiento en Madrid

#### Mantenimiento Aviones

7 Hangares con sus almacenes soporte, con más de 120.000 m2

- 25 Posiciones de aviones
- 2 Posiciones de Pintura

#### Mantenimiento Motores

- Motores y APU's, con 50.000 m2
- Banco pruebas: 100.000 Lb.

#### Mantenimiento Componentes

- Talleres de Componentes 20.000 m2





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Certificados de Calidad

**1**

**Certificados de fabricantes:**

**Rolls Royce  
General Electric  
Honeywell...**

**2**

**Certificados:**

**ISO 9001:2000  
ISO 17025  
ISO 14001**



**3**

**Certificados Militares:**

**Dirección General de  
Armamento y Material (DGAM)  
del Ministerio de Defensa**

**PECAL/AQAP 2120: NATO**



**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Cientes en Europa

#### Cientes Fijos

Air Atlanta Icelandic	Hola Airlines
Air Europa	Iberworld
A J Walter	LTE International
Air Madrid	Meridiana
Air Nostrum	Olympic Airlines
Atlas International	Onur Air
Air Pullmantur	Rolls Royce
Axis Airways	SNECMA
Binter Canarias	Spanair
British Airways	Titan Airways
Channel Express	AirBus MRO Network
Cygnus/Audeli	
FF. AA.	
Free Bird	

#### Otros Clientes

Adriatic	ILFC
Air France Industries	Lufthansa Technik
Air Luxor	LTU
Air Mediterranee	Air Plus
Alitalia	Malev Hungarian
Bouilloun Aviation	MNG Airlines Cargo
Cyprus Airways	TAP
Finnair	TNT Airways
General Electric	Turkish Airlines
Monarch	



**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Clientes en América

#### Clientes Fijos

Aeropostal  
Ansett/AWS  
Avianca  
Aviation Capital Group  
Mexicana  
Pegasus Aviation  
Polar Air Cargo  
Santa Bárbara  
Transmeridian Airlines  
Triton Aviation  
Varig

#### Otros Clientes

Aerorepública  
Air Greenland  
Air Jamaica  
Argentine Air Force  
CIT Group  
General Electric  
HMY Airways  
Jet Scape  
Lan Chile  
Northwest  
Pluna  
Willis Lease Finance





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Iberia Mantenimiento: Hechos y cifras

### Cientes en Africa/Asia

#### Cientes Fijos

Armenian Airlines  
Azerbaijan Air  
Cameroon Airlines  
China Southern  
China Southwest  
China Xinjiang  
GAMCO  
IAI  
Iran Air  
Luxor Air  
Royal Air Nepal  
Syrian Air  
Turkmenistan Airways

#### Otros Clientes

Air Astana  
Arkia Airlines  
Cebu Pacific  
China Nordwest  
Kuwait Airways  
Philippine Airlines  
Gulf Air  
Royal Air Maroc  
Royal Jordanian  
Sosoliso



**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Posicionamiento en la industria MRO

La industria MRO es uno de los sectores incipientes del panorama mundial.

- Ingresos de **3.600 Millones USD**.
- 140 Proveedores principales.
- **215.000** empleados.

Las previsiones establecen que los ingresos asociados a la industria MRO crecerán en los próximos 10 años a un ritmo anual del 7%.

- Mercado de Motores: 10% de crecimiento anual.
- Mercado de Componentes: 7% de crecimiento anual.





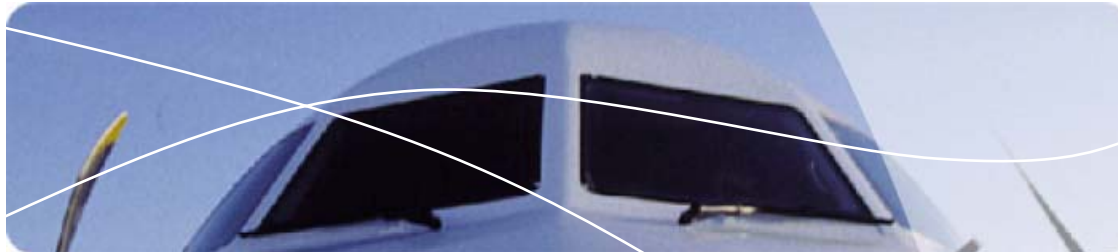
**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Posicionamiento en la industria MRO

### La industria MRO está en un proceso de cambio

- Los Centros de Mantenimiento están aumentando su valor, pasando de ser centros de coste a centros de beneficio.
- Los fabricantes están entrando en la Industria MRO, principalmente a través de compras y adquisiciones.
- Los inversores están considerando la actividad MRO como un negocio rentable.
- La venta de SR-Techniques ha supuesto un hito importante en la industria.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Posición de Iberia Mantenimiento

### Posición de Iberia Mantenimiento

**Iberia Mantenimiento está muy bien posicionada en la industria MRO (datos de 2005).**

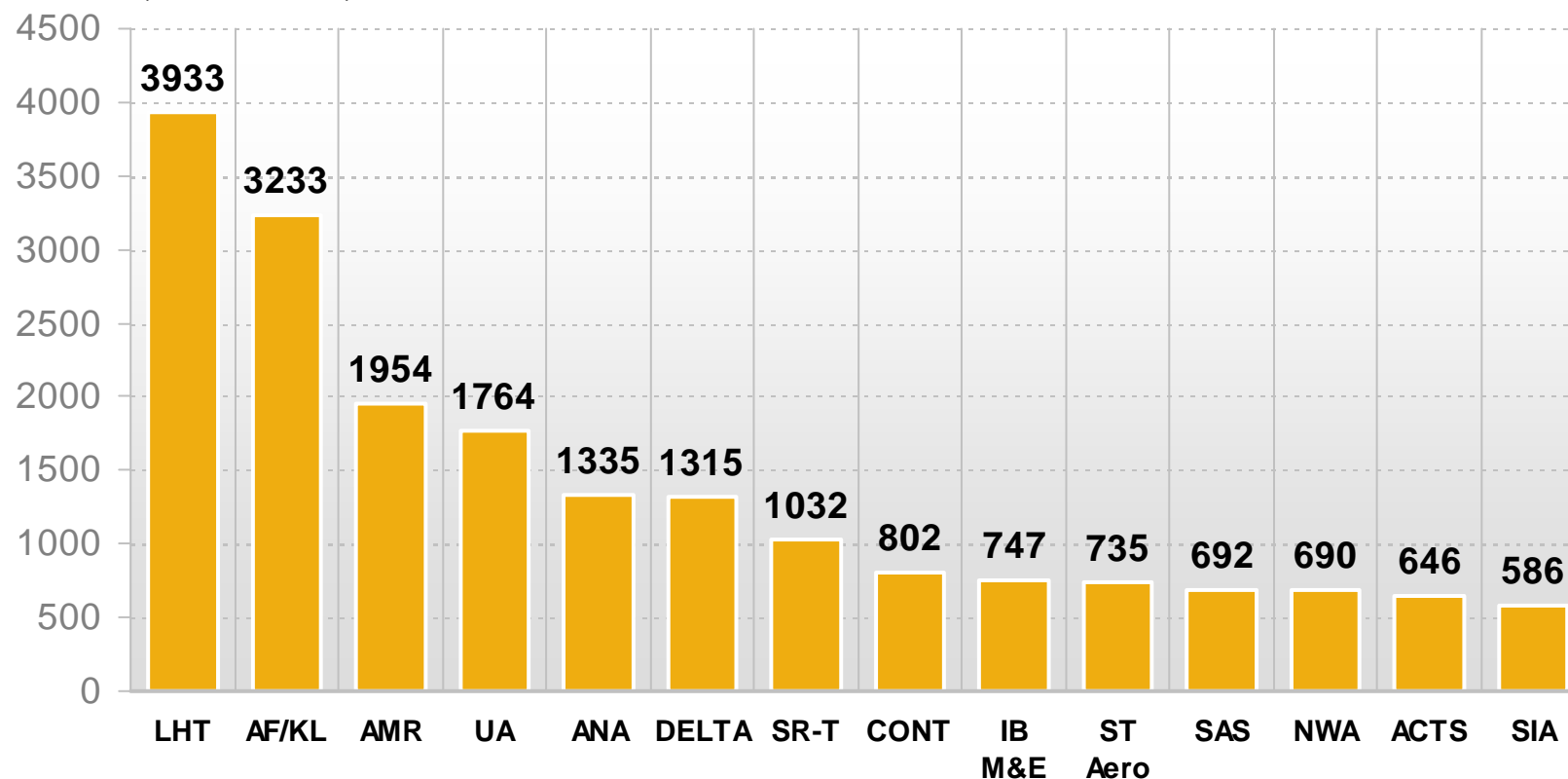
- 9ª posición excluyendo OEM (Original Equipment Manufacturers)
- Importante contribución de clientes externos (38%) y alto potencial de crecimiento.



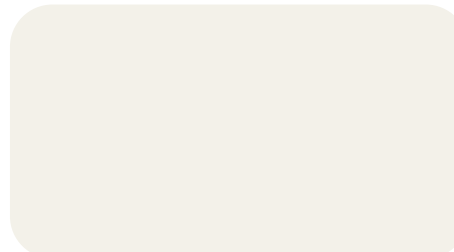
# Posición de Iberia Mantenimiento

## Clasificación de las 20 Primeras Compañías de MRO (excluyendo OEM)

Ingresos 2005 (millones USD)



Fuente: ATW Revista - Oct. 06





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Posición de Iberia Mantenimiento

Iberia Mantenimiento es la segunda empresa aeronáutica en España, por detrás del grupo EADS-CASA/AIRBUS, y la primera en cuanto a reparación de alta tecnología y modificación de aeronaves:

- Alto potencial de negocio en el creciente mercado de las aerolíneas en España.
- Posibilidad de desarrollo de negocios con el Ejército Español y en proyectos de investigación





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

**Iberia Mantenimiento tiene un gran potencial en la industria MRO**



**Amplia cartera de productos de larga vida.**

Poseedor de licencias exclusivas para la reparación de piezas de motor.

Capacidad para ofrecer un servicio completo e integrado.

Grandes instalaciones y equipos con posibilidad de expansión.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

### Cartera de Productos

La cartera de productos de Iberia Mantenimiento tiene un alto potencial y cubre un amplio abanico de productos, ofreciendo una gran proyección y rentabilidad a largo plazo.

- Última tecnología en componentes para la flota Airbus.
- Reparación de motores CFM56 y CF34, con alta demanda y tasa de crecimiento.
- Reparación con una gran vida útil en Motores RB211 535 E4.
- Alta capacidad para trabajos de mantenimiento pesado, incluyendo modificaciones de alto valor, rentabilidad y productos militares.



**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

**Iberia Mantenimiento tiene un gran potencial en la industria MRO**

Amplia cartera de productos de larga vida.



**Poseedor de licencias exclusivas para la reparación de piezas de motor.**

Capacidad para ofrecer un servicio completo e integrado.

Grandes instalaciones y equipos con posibilidad de expansión.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

### Licencias exclusivas de reparación de piezas de motor

Iberia Mantenimiento tiene las siguientes licencias exclusivas de reparación :

- CFM56-5/7 Reparación y Overhaul (disponible únicamente en otros 4 centros en el mundo)
- CF34 Reparación y Overhaul (disponible únicamente en otros 5 centros en el mundo).
- RB211 535-E4 Reparación y Overhaul (disponible únicamente en 1 centro en el mundo, aparte de las compañías RR).





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

**Iberia Mantenimiento tiene un gran potencial en la industria MRO**

Amplia cartera de productos de larga vida.

Poseedor de licencias exclusivas para la reparación de piezas de motor.

➡ **Capacidad para ofrecer un servicio completo e integrado**

Grandes instalaciones y equipos con posibilidad de expansión.





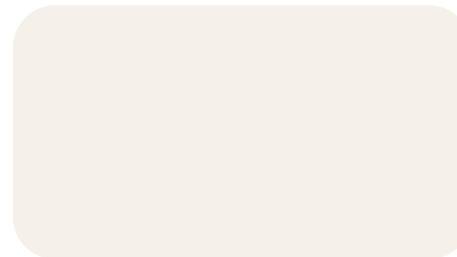
**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

### Reparación de Componentes

- Servicios de mantenimiento completo e integral incluyendo ingeniería, planificación y logística
- Importante demanda proveniente de nuevos entrantes y compañías de bajo coste





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

**Iberia Mantenimiento tiene un gran potencial en la industria MRO**

Amplia cartera de productos de larga vida.

Poseedor de licencias exclusivas para la reparación de piezas de motor.

Capacidad para ofrecer un servicio completo e integrado.

➡ **Grandes instalaciones y equipos con posibilidad de expansión.**





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Fortalezas de Iberia Mantenimiento

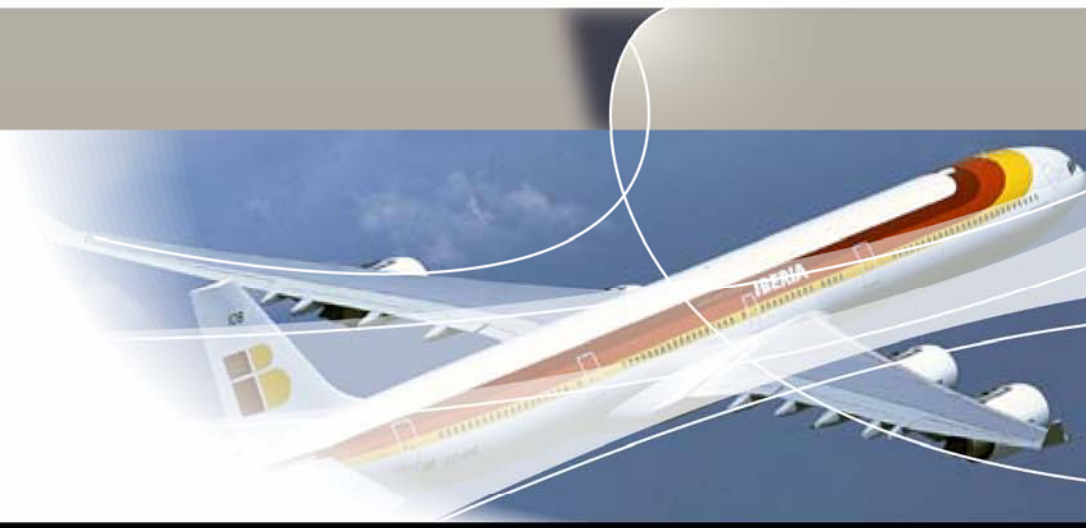
### Instalaciones

Las instalaciones de Iberia pueden soportar un crecimiento de la producción de al menos el 50% sin necesidad de invertir en nuevas infraestructuras, implicando una reducción de los costes en las expansiones previstas.





## **Principales Objetivos del Plan Director 2006-2008**





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Principales Objetivos del Plan Director 2006 - 2008

### Objetivos del Plan Director 2006 - 2008

Desarrollo de Negocio: Incremento de ingresos de terceros y mejora de la cuota de mercado MRO

Mejora de la competitividad y la eficiencia

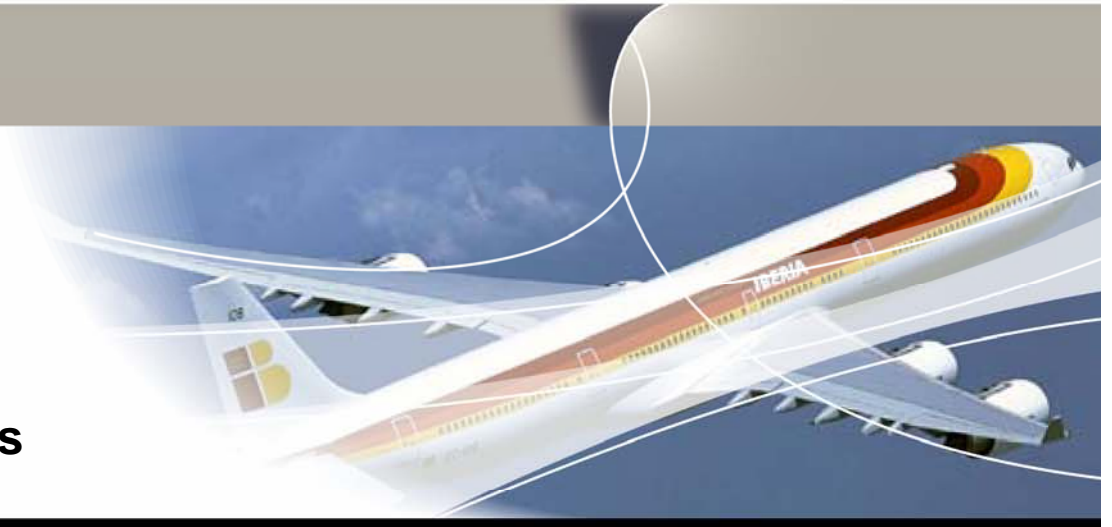
#### **Mayor valor para el Grupo Iberia :**

- Reducción de los costes de mantenimiento.
- Mejora de resultados y margen neto final.
- Actividad de alto valor añadido.





## Situación del Programa de Desarrollo de Negocios



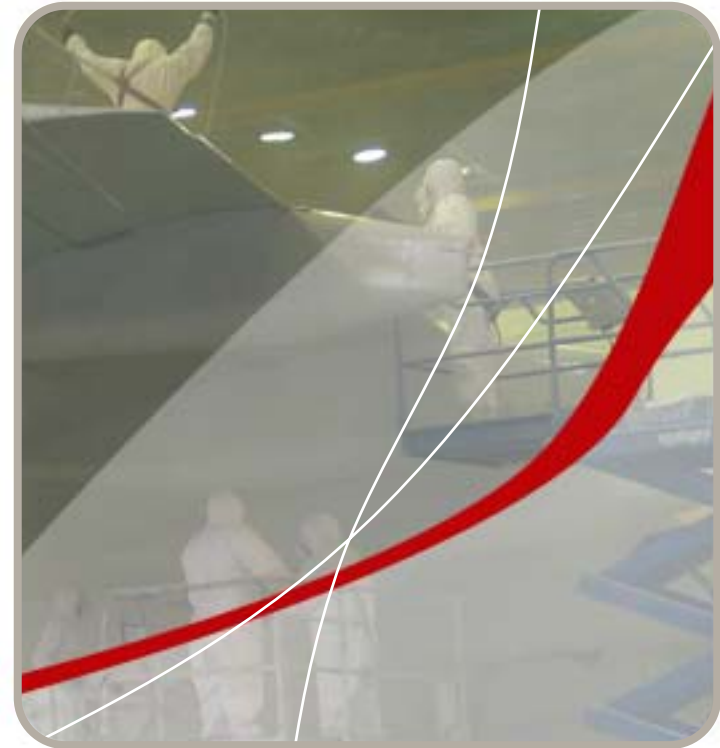


**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Principales Objetivos del Plan Director 2006 - 2008

- Incrementar los trabajos para clientes externos y los ingresos asociados.
- Mejorar la posición y la cuota en el mercado MRO.
- Conseguir una importante cartera de clientes.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Desarrollo de Negocio

Para poder lograr esos objetivos se ha definido un detallado plan de acción que será cumplimentado durante el período 2006-2008:

- Plan comercial para incrementar los clientes externos y los ingresos asociados.
- Atención especial a los potenciales clientes más relevantes.
- Aprovechamiento de las ventajas debidas a la mejora en la eficiencia y la productividad.



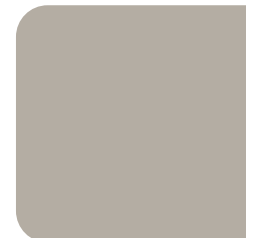


**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

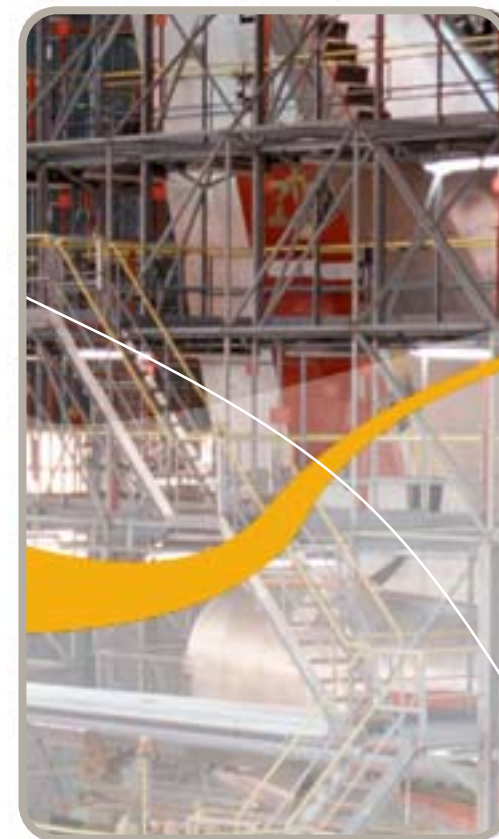
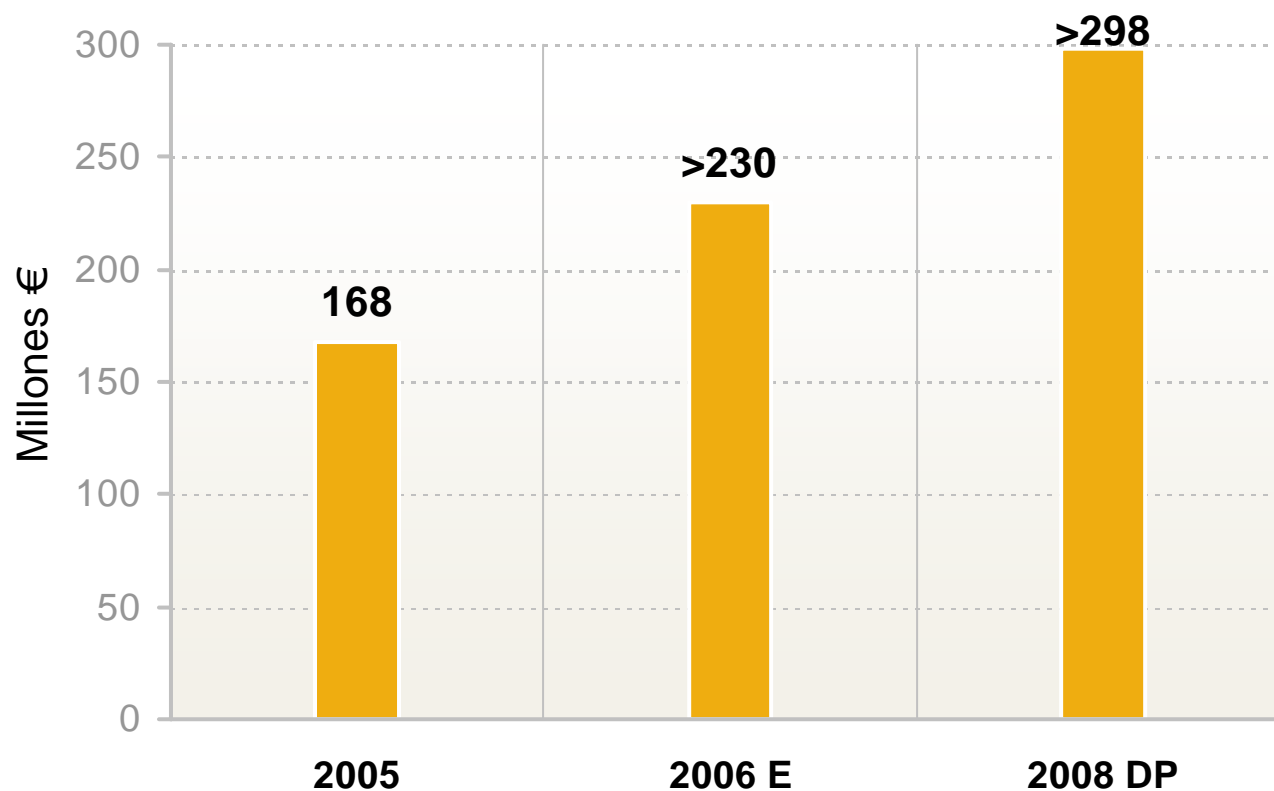
## Situación del Programa de Desarrollo de Negocio

A finales del mes de octubre, se han mejorado todos los resultados esperados tanto en ingresos como en desarrollo de contratos y también en penetración del mercado.



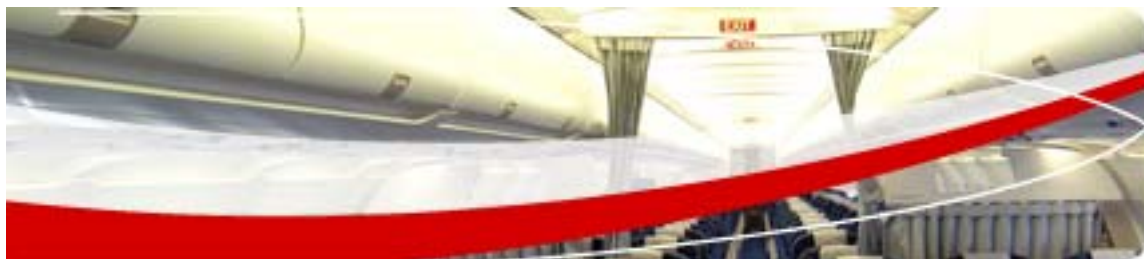
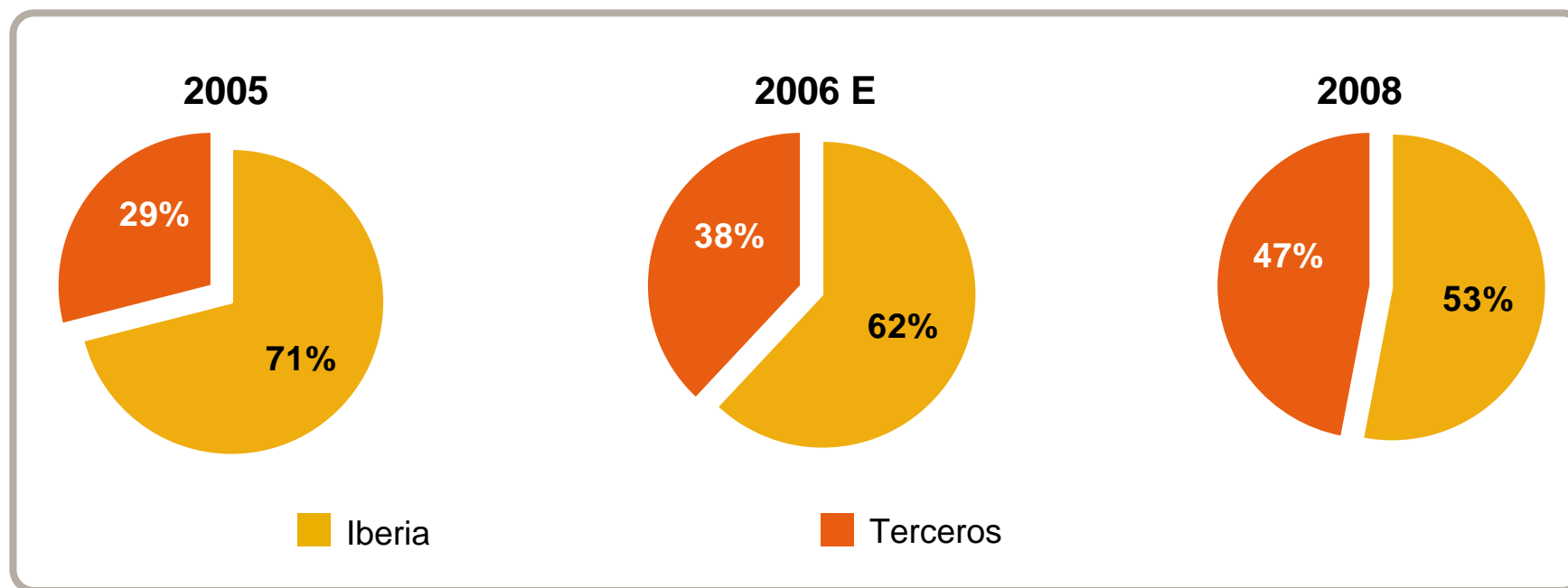
## Situación del Programa de Desarrollo de Negocio

### Evolución de ingresos de terceros



## Situación del Programa de Desarrollo de Negocio

### Porcentajes de ingresos de terceros





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Desarrollo de Negocio

### Contratos Relevantes en 2006

Continental Airlines

Mantenimiento Motores RB211. Flota B757

British Airways

Mantenimiento Motores RB211. Flota B757

Pegasus Group

Mantenimiento Motores RB211/JT8D

Air Madrid

Mantenimiento Motores CFM56 54C/Flota A340

Spanair

Revisión "C" y "D" flota MD-80

Iberworld/LTE

Revisión "C" de A320 y APU's

Ejercito del Aire

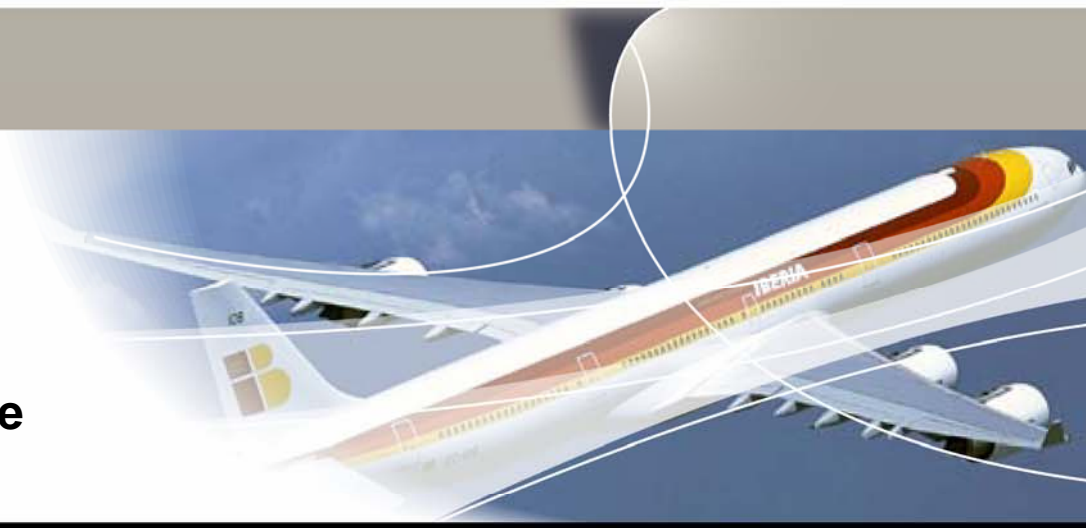
707/A310 Programa de Modificación

Olympic Airways

A340 Revisión de componentes



## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Medidas para la mejora de la eficiencia



#### Especialización en productos y servicios.

Reestructuración del sistema de producción.

Reducción de costes de proveedores.

Desarrollo de inversiones selectivas.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Especialización en productos

- Mantenimiento pesado de Airbus A320/330/340
- Motores CFM56-5/7
- Motores CF34
- Motores RB211
- Componentes Airbus/CRJ/757
- Modificación y retrofit de aeronaves
- Centro de productos de calidad





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Medidas para la mejora de la eficiencia

Especialización en productos y servicios.



**Reestructuración del sistema de producción.**

Reducción de costes de proveedores.

Desarrollo de inversiones selectivas.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Reestructuración del sistema de producción

- Subcontratación de las actividades de bajo valor añadido.
- Dedicación del personal cualificado a las tareas de mayor valor.
- Programa de mejora de la productividad.
- Revisión de los procesos clave de producción.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Medidas para la mejora de la eficiencia

Especialización en productos y servicios.

Reestructuración del sistema de producción.

➡ **Reducción de costes de proveedores.**

Desarrollo de inversiones selectivas.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Reducción de costes de proveedores.

- Renegociación de contratos de largo plazo.
- Aumento de las garantías y protecciones de coste.
- Racionalización del stock de piezas relacionado con la homogeneización de flota.





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Medidas para la mejora de la eficiencia

Especialización en productos y servicios.

Reestructuración del sistema de producción.

Reducción de costes de proveedores.



**Desarrollo de inversiones selectivas.**





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Eficiencia

### Inversión selectiva

- Equipos para las nuevas certificaciones de reparación de motores.
- Nuevo taller de componentes.
- Hangar en Barcelona.
- Nuevo sistema de IT



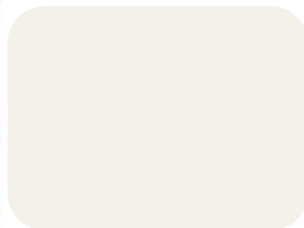
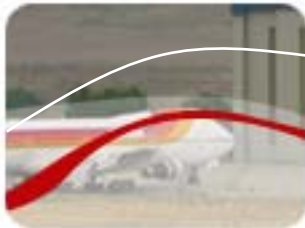
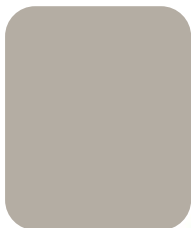


**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Productividad

**Al final de octubre, todas las acciones definidas en el Plan Director han resultado según lo previsto o incluso mejorado, en lo referente a calendario y a reducción de coste.**





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Productividad

### Desarrollo de iniciativas

	Estado a 30 de Octubre
▪ Productos especializados	✓
▪ Reingeniería del sistema de producción	✓
▪ Reducción de costes de aprovisionamiento	✓
▪ Inversiones selectivas	✓



A finales de 2006 el 70% de todas las iniciativas del Plan Director se habrán alcanzado, antes de lo previsto.



**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Situación del Programa de Mejora de la Productividad

### Mejora de productividad

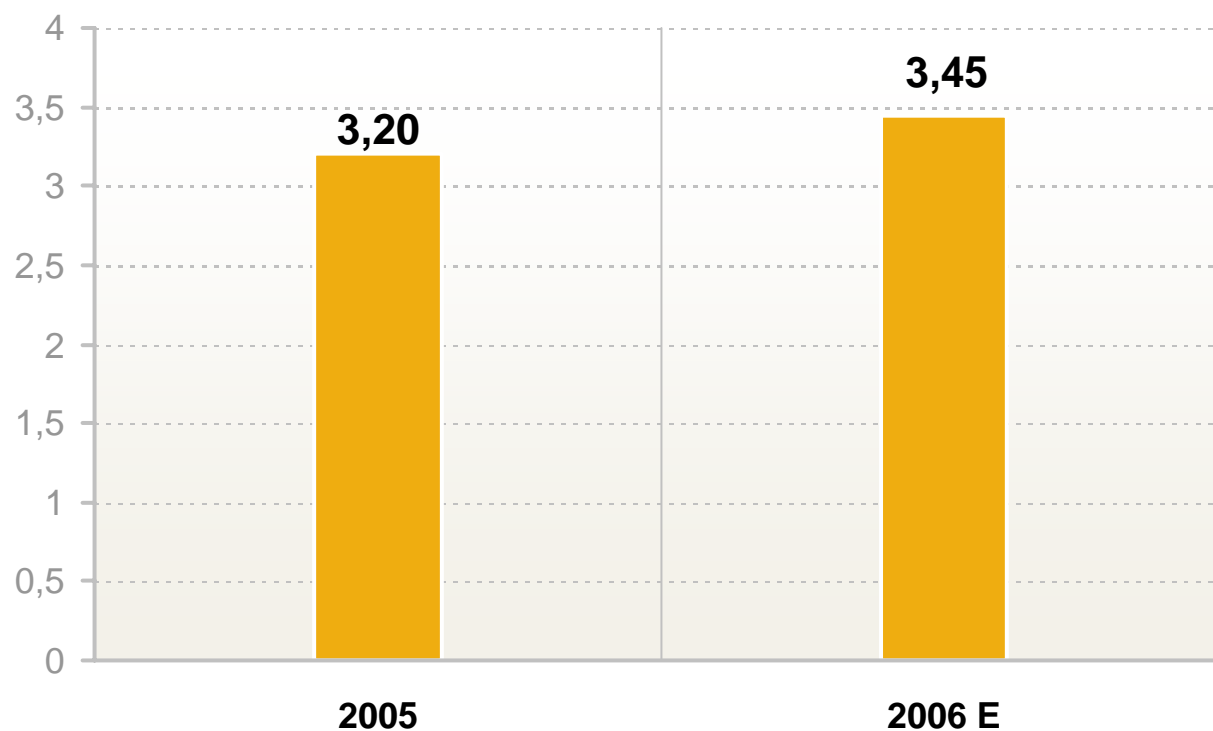


**+8,1%** Incremento producción con un **0,7%** menos de personal en comparación a 2005



Producción horas/ hombre

Millones horas/ empleado



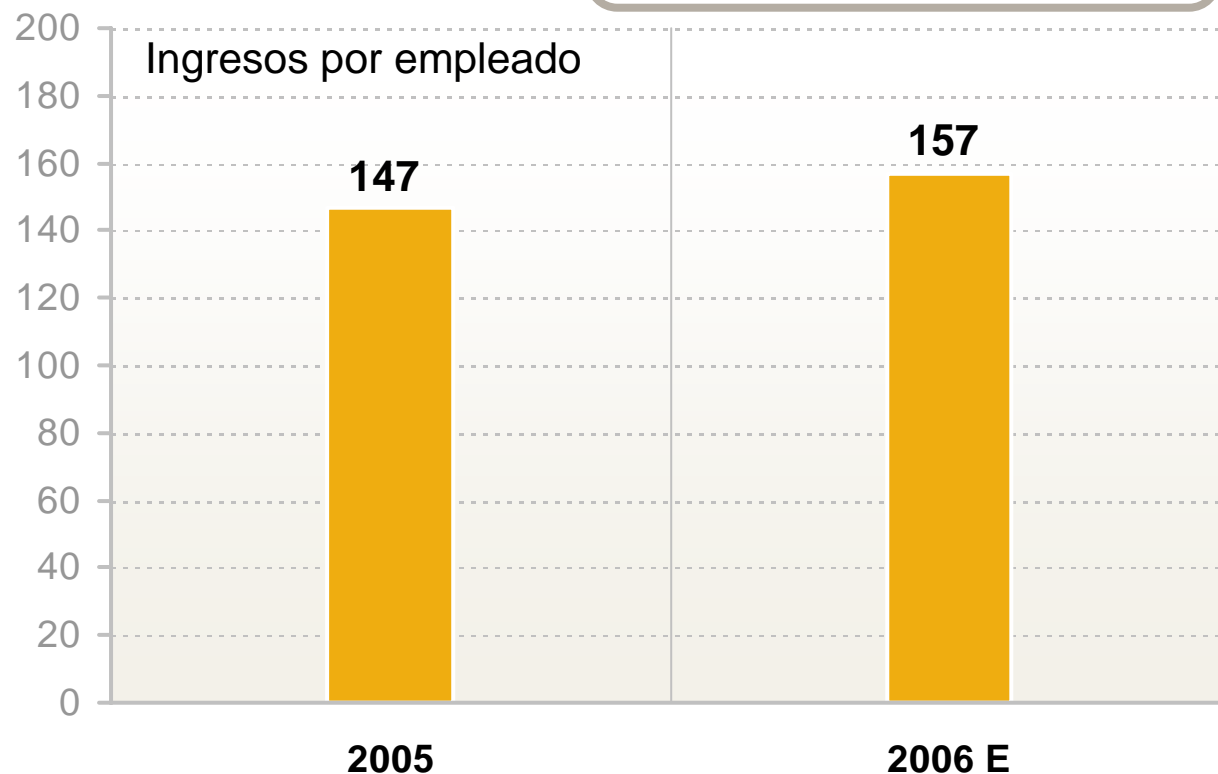
## Situación del Programa de Mejora de la Productividad.

### Mejora de productividad

MILES €/ Empleado

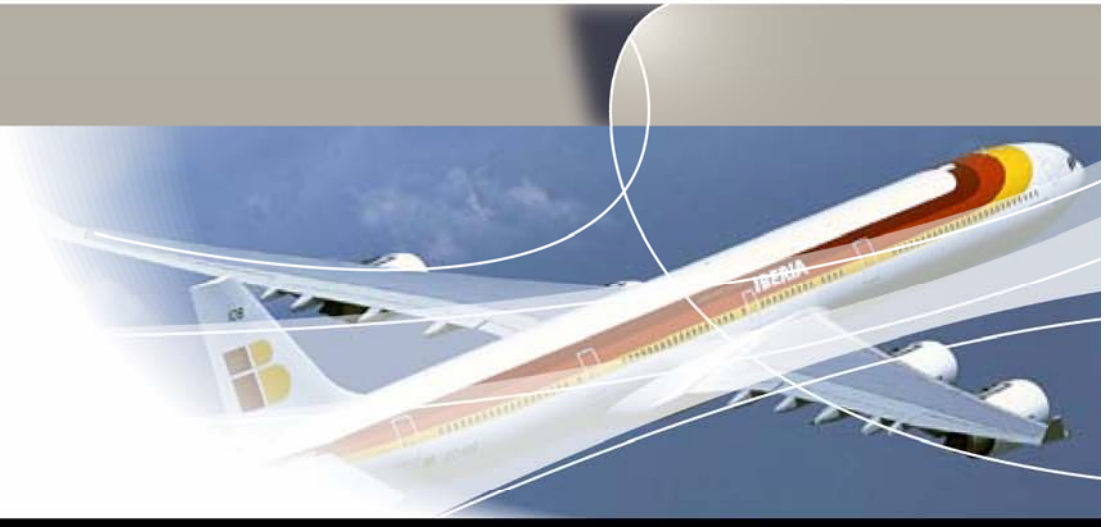


**+6,81%** más de ingresos  
por empleado vs 2005





## Resumen y conclusiones





**IBERIA**

NEGOCIO DE MANTENIMIENTO

## Resumen y conclusiones

La expansión de Iberia Mantenimiento en el mercado de MRO está siendo un éxito con una significativa mejora en cuota de mercado e ingresos:

- Nuevos e importantes contratos a largo plazo
- Incremento significativo de ingresos de terceros, por encima del Plan
- Éxito en la puesta en marcha del Plan Comercial

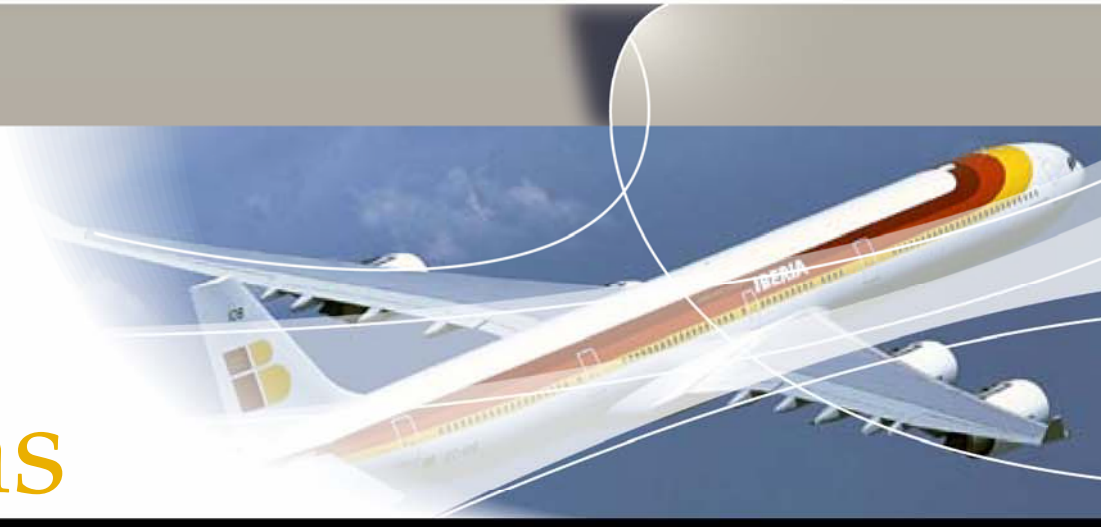
Iberia Mantenimiento puede alcanzar una posición importante en esta industria debido a su cartera de productos, eficiencia y gestión comercial, como lo demuestra la satisfacción y respuesta de los clientes.



Día de Inversores y Analistas



# Conclusiones y Perspectivas





**IBERIA**

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

## Perspectivas 2006

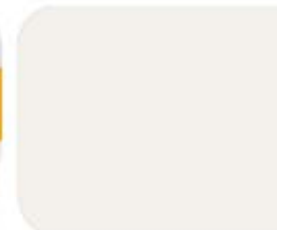
**Mejoraremos los resultados operativos en 2006**

**EBITDAR**

**+ 10%**

**EBIT antes de no  
recurrentes e IAS**

**+ 35%**



## Avances del Plan Director 2006-08

		E 2006	E 2008
<b>Ingresos</b>	Reestructuración de la red	+	+
	Business Plus	++	++
	Ingresos de Pasaje	+	+
	Mantenimiento	++	++
<b>Costes</b>	Personal		
	▪ Salarios tierra	+	+
	▪ Salarios vuelo	Pendiente	+
	▪ Plan de bajas	++	+
	Mantenimiento	+	+
	Comercial	+	+
	Flota	+	++



La mayor parte de las mejoras están todavía por llegar



**IBERIA**

CONCLUSIONES Y PERSPECTIVAS

## Objetivos Plan Director 2008

	2008 E	
	50 US \$/ Barril	60 US \$/ Barril
Margen Ebitdar	>16%	>16%
ROE	~10%	~10%
Reducción del coste unitario	-8 -10% nominal	

