



Ejercicio 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

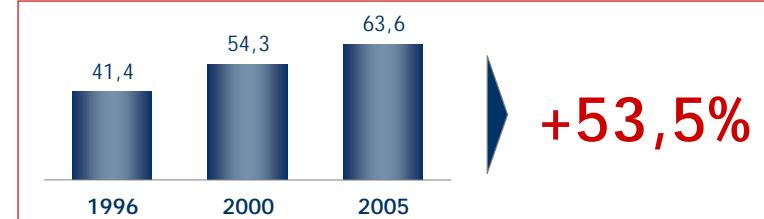




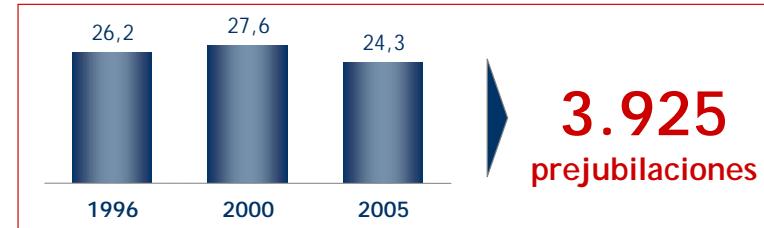
Capacidad y Recursos

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Producción (miles mill. AKO's)



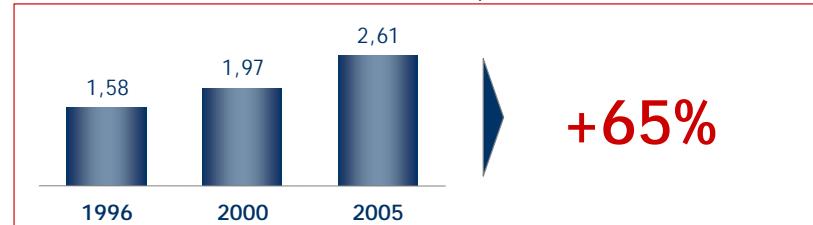
Plantilla (miles)





Productividad y costes salariales

Productividad (mill. AKO's/empleado)

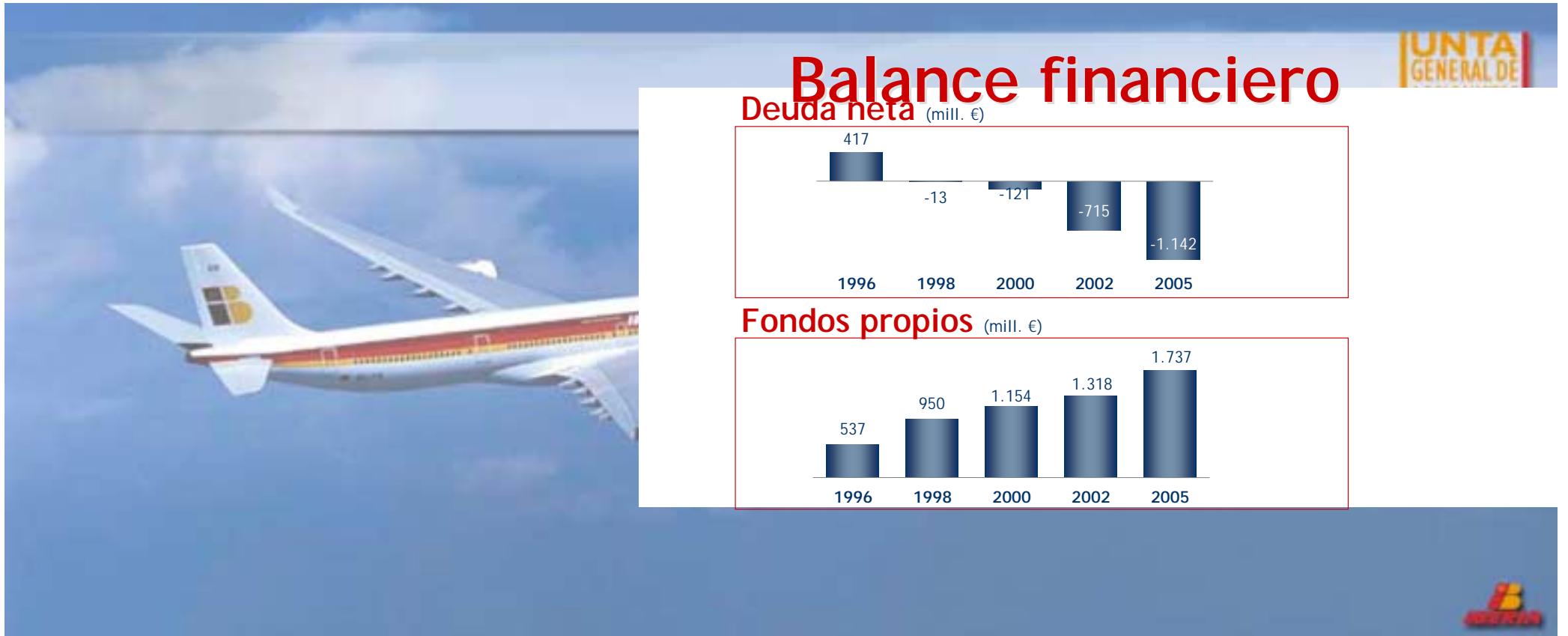


Coste unitario de personal (miles €/empleado)



JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS





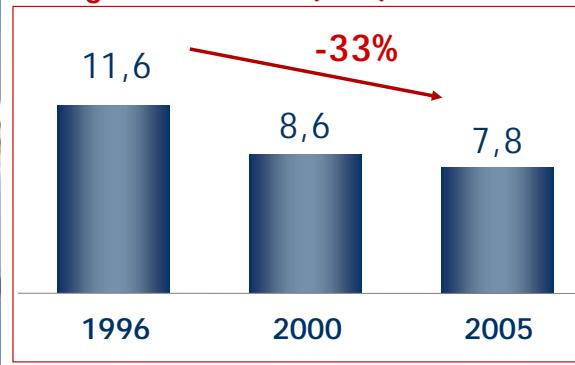


Renovación de flota 96/05

Nuevos aviones incorporados (hasta marzo 06): 115

Inversión realizada: 6.810 mill. €

Antigüedad flota (año)



Familias de aviones en operación



JUNTA
GENERAL DE



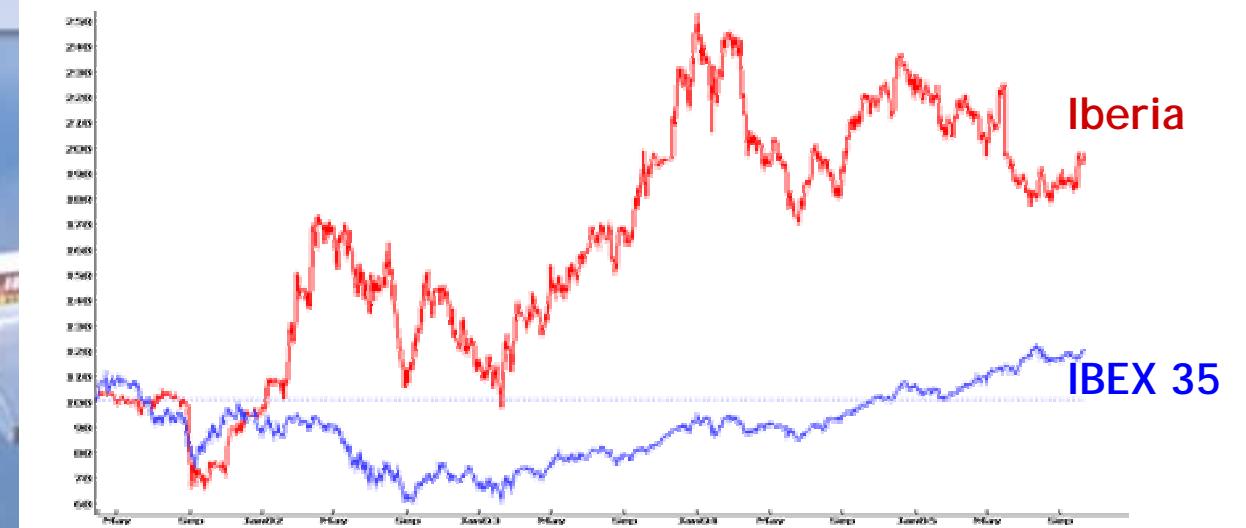


Pagos al sector público

OPV 2001	1.449 M €
Compra Aviaco 1998	234 M €
Dividendos 98/05	289 M €
	1.972 M €
Pagos corrientes Aena 96/05 3.734 M €	



Evolución de la acción 2001/2005





2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

- Consolidación y crecimiento OBC
- Precio del combustible



Evolución precio del fuel

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

(\$/bbl)



Resultados sector 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Incremento gasto
combustible 05/03

+110%

Pérdidas
estimadas
por IATA
6.000 M\$

Crecimiento tráfico
internacional 05 s/04

+7,6%



Resultados Iberia en 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

396 millones €

+95% s/04

+94% beneficio por acción



Plusvalías Amadeus

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

- Operación pionera en el mercado español
- Plusvalía | Dividendo
Reforzar nuestra competitividad
- Participación actual: 11,7%



Plan Director 2003/2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

- **Diseñado** para mantener a **Iberia** en el grupo de compañías rentables
- **Definido** para responder a:
 - › Débil comportamiento de la demanda
 - › Crecimiento OBC
 - › Renovación infraestructuras aeronáuticas

Reducir 400 M€ de costes → **costes unitarios <10%**



Plan Director 2003/2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Objetivo
cumplido

- Reducción de costes unitarios **-10,6%**
- A pesar del incremento en el precio del combustible
 - › En PD 25 \$/Barril
 - › Real 05 44 \$/Barril

+76%



Plan Director 2003/2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Objetivo cumplido

- Crecimiento buscando la rentabilidad
- Nuevo modelo de retribución agencias
- Redefinición de modelo de servicio a bordo en España y Europa
- Incremento en la utilización de activos
- Revisión y reducción de gastos



Plan Director 2003/2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Objetivo cumplido

Reducción de costes mejorando nuestro producto e innovando y simplificando los procesos

- › Nueva *Clase Business* en largo radio
- › Facturación *on line*
- › Billete electrónico
- › Funcionalidades *iberia.com*



Nueva Terminal T4 Madrid

- Mayor comodidad para nuestros clientes
- Instalaciones punteras en el mundo
- Reforzamiento y crecimiento en nuestro HUB

En mayo ya estamos con mejores ratios de calidad que en los T1, T2 y T3



Renovación de flota

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Actuaciones en 2005

- Retirada de los *B747*
- Acuerdo con *Airbus* para continuar la renovación de la flota de corto y medio radio en el período 2006/2011
 - › 79 aviones nuevos de la familia *A320*
 - › salen aviones *MD*, *B757* y *A320* antiguos



Renovación de flota

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

En 2008 sólo dos familias:

- › Largo radio → **A340**
- › Corto y medio radio → **A320**

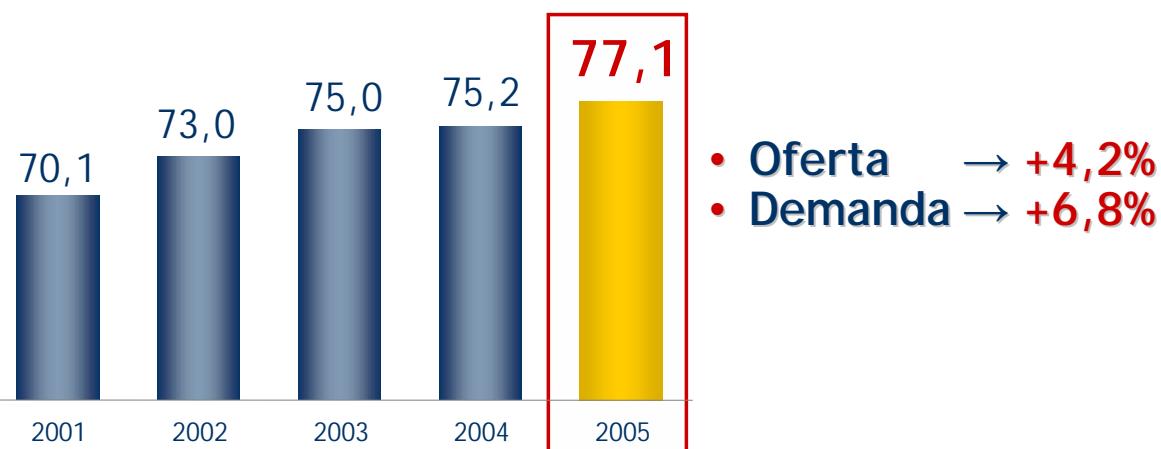
- › Flota más moderna
- › Mejor productividad
- › Menores costes de mantenimiento
- › Ventajas en la gestión operativa



Año 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Coeficiente de ocupación récord



Año 2005

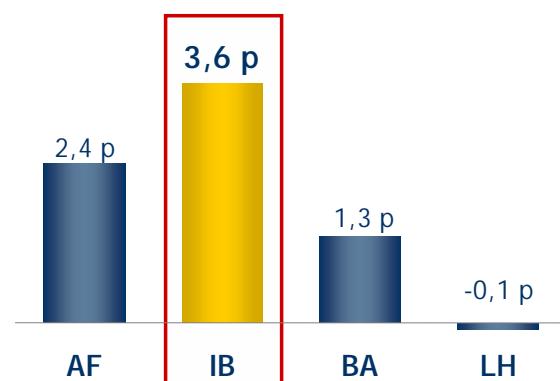
JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Mejor comportamiento que la competencia

Load Factor total año



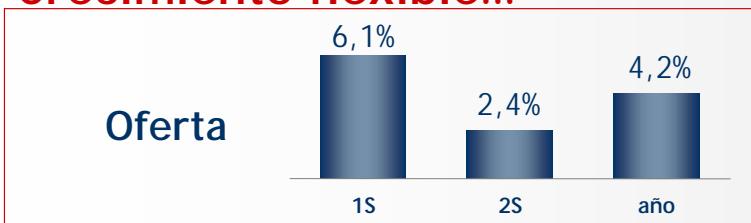
Load Factor 4º trimestre



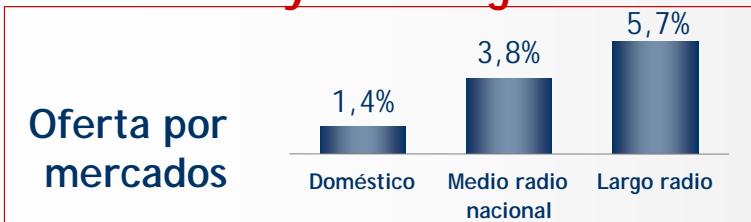
Año 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Crecimiento flexible...



... selectivo y estratégico...



... mejorando la ocupación



Mercado doméstico

Débil comportamiento
en 2005



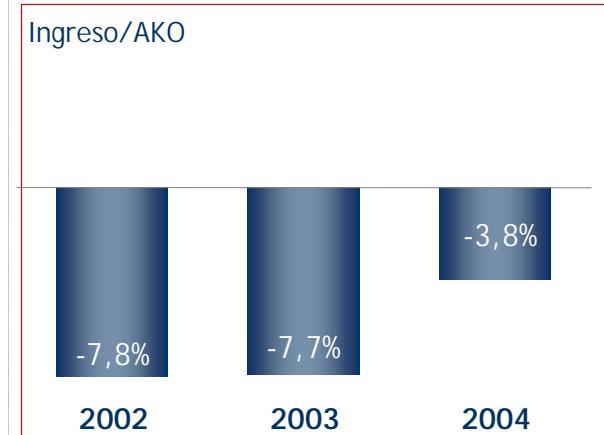
Atención prioritaria en
Plan Director 2006/2008

- Reestructuración red
- Mejorar rentabilidad

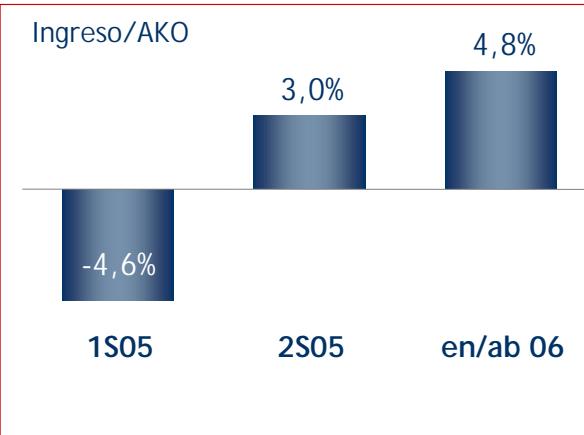


Mercado europeo

Después de la fuerte reducción
de los ingresos unitarios ...



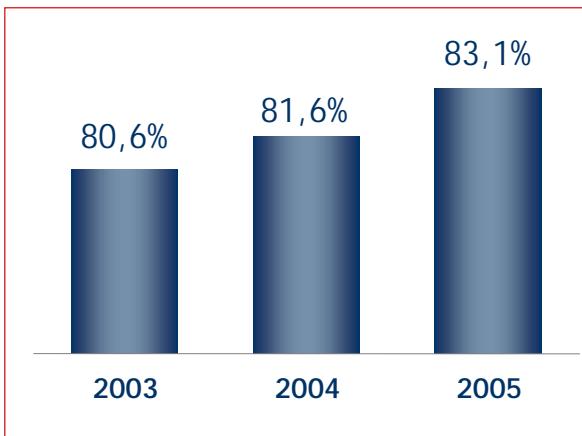
... en recuperación



América

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

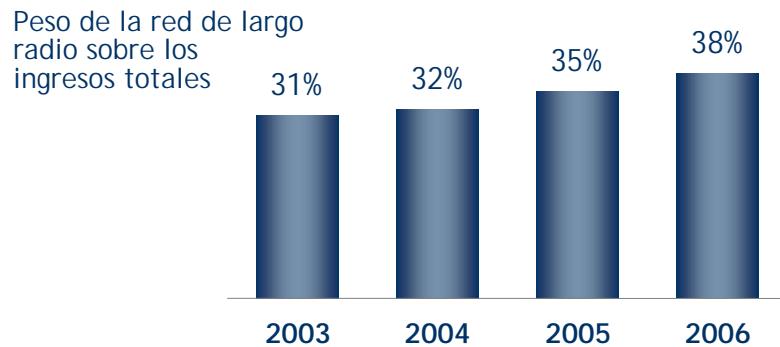
Crecimiento de la demanda... ... mejorando la ocupación



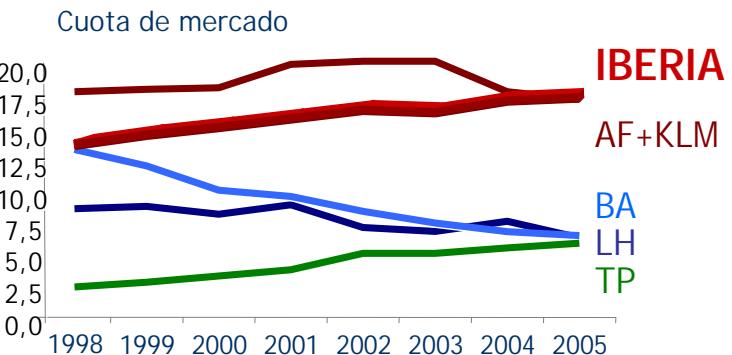
Desarrollo estratégico en América

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Mejora en el mix de nuestra red ...



... reforzamiento de nuestro liderazgo de mercado



La mejora de producto *business* nos permitirá mejorar nuestra generación de ingresos en esta red

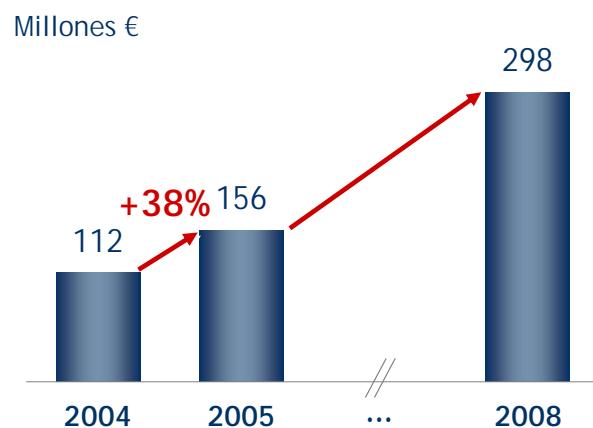


JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006



Negocio de *mantenimiento*

Fuerte proyección de los ingresos de terceros



- Nuevas licencias para revisión de motores
- Desarrollo de líneas para componentes



Negocio de *handling*

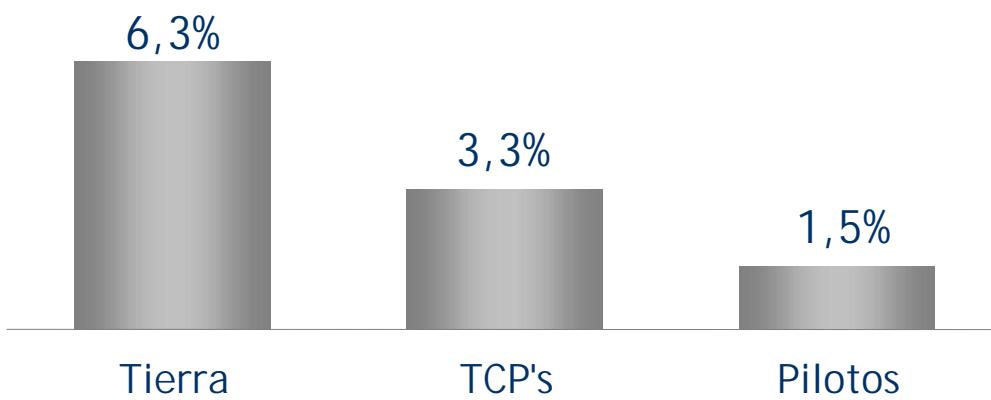
- Preparados para mantener nuestras licencias de operador en todos los aeropuertos



Recursos Humanos

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Positiva (aunque desigual) evolución de la productividad en 2005...

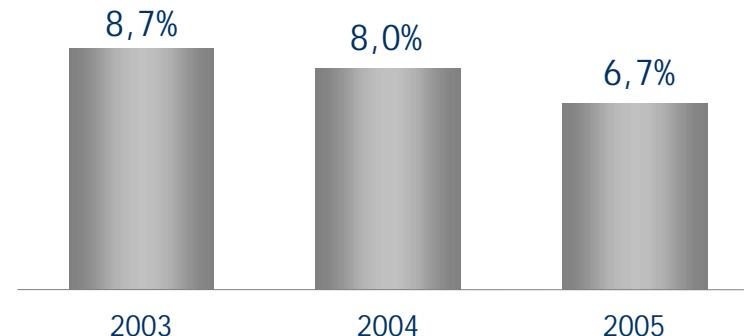


Recursos Humanos

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

... pero insuficiente para compensar los costes
salariales

Incrementos salariales unitarios



Recursos Humanos

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Objetivos irrenunciables 2006/2008

- Conseguir significativas mejoras en productividad
- Introducir cambios en las estructuras salariales
- Ligar las retribuciones a la rentabilidad de la compañía



Recursos Humanos

Convenio con el Colectivo de Tierra

- 75% de la plantilla
- Alcance 2005 y 2006
- Congelación salarial
- Nuevo sistema de participación en beneficios
- Actuaciones para incrementar la productividad
- Mejora en la calidad del empleo

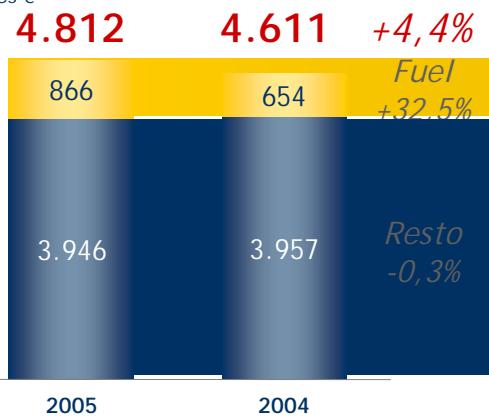


Año 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Evolución Gastos Explotación

Millones €



Costes Unitarios (% var. 05/04)

0,1%



-4,3%

Total
Ex-fuel

Impacto coberturas de combustible -142 M€



NIIF/NIC

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

2005: primer ejercicio de presentación de cuentas

- Nuevos estados financieros
- Normas contables aplicadas también a 2004 (excepto NIC39) a efectos comparativos

NIC39 (instrumentos financieros)

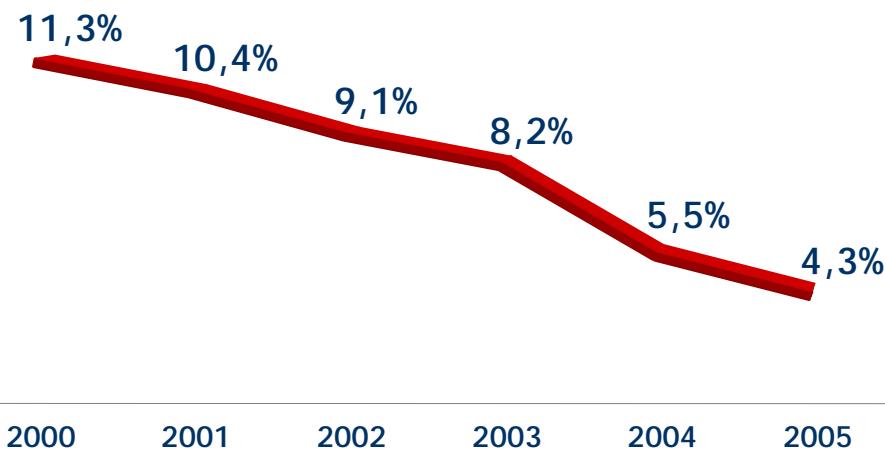
- Sólo desde enero 2005
- Fuerte impacto por valoración de coberturas: **+66 M€**



Costes comerciales

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Evolución % costes comerciales netos s/ingresos pasaje



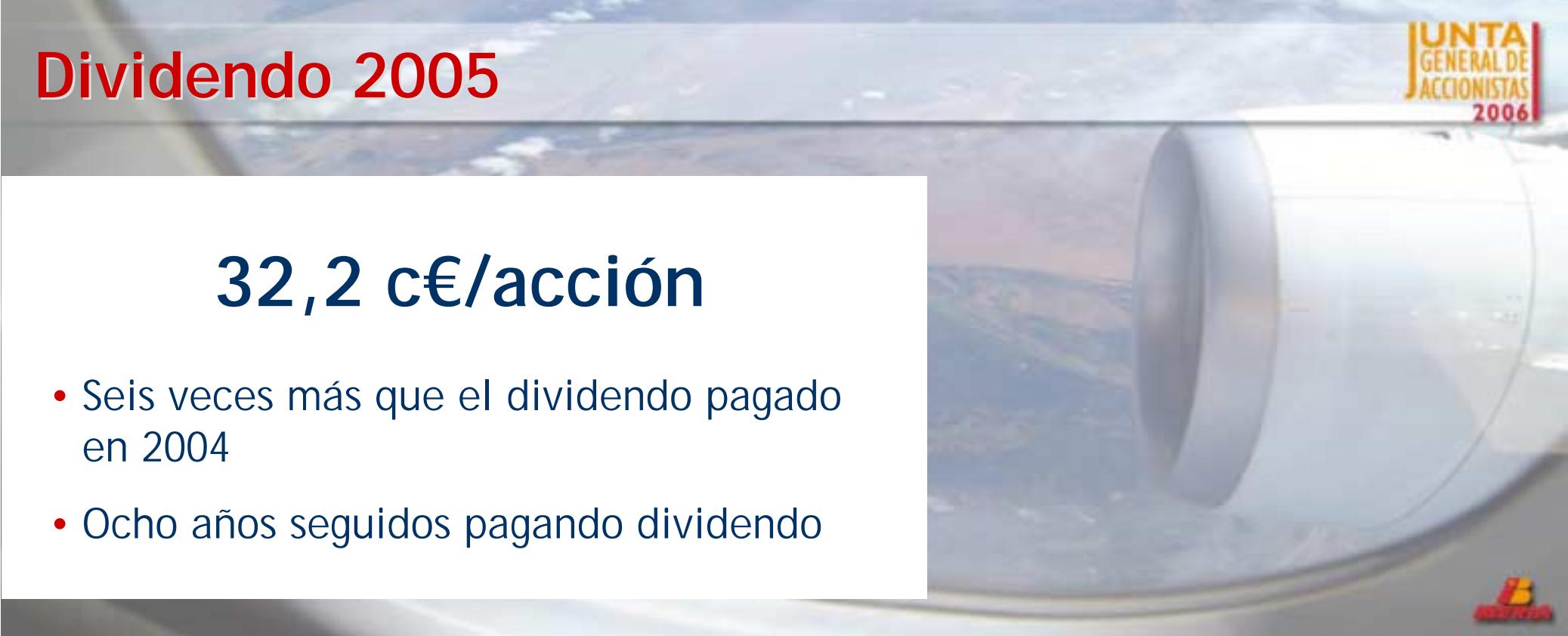


Año 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

	Mill. €	% var.
Resultados operativos	116,6	-35
Resultados netos	396,0	+95
	c €	% var.
Beneficio por acción	42,8	+94





Dividendo 2005

32,2 c€/acción

- Seis veces más que el dividendo pagado en 2004
- Ocho años seguidos pagando dividendo

Enero-abril 2006

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

	% s/05
Oferta	+3,6
Demanda	+7,7
<i>Load factor</i>	+2,9p

- Ocupación récord
- Excelente comportamiento de los mercados internacionales





Enero-abril 2006

Ingresos de pasaje

	% s/05
Largo radio	+24,2
Medio radio internacional	+9,8
Doméstico	-0,6
TOTAL	+10,9

Primer trimestre 2006

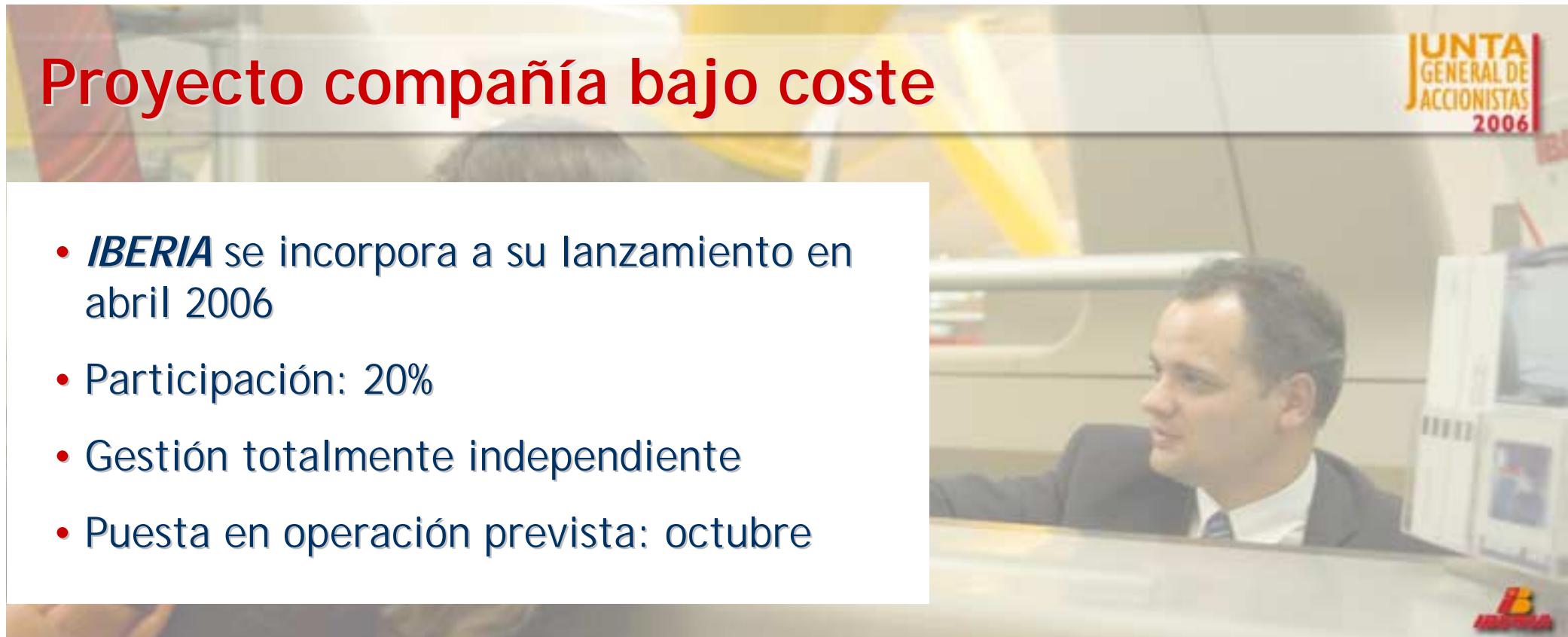
JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

Resultados netos -44,9 M€

Gasto combustible +80,2 M€
 +45,3% s/05

Proyecto compañía bajo coste

- **IBERIA** se incorpora a su lanzamiento en abril 2006
- Participación: 20%
- Gestión totalmente independiente
- Puesta en operación prevista: octubre



JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

puente aéreo





Los clientes nuestra razón de ser

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006

*Satisfacer sus necesidades
ofreciéndoles el mejor
servicio debe ser nuestro
objetivo*



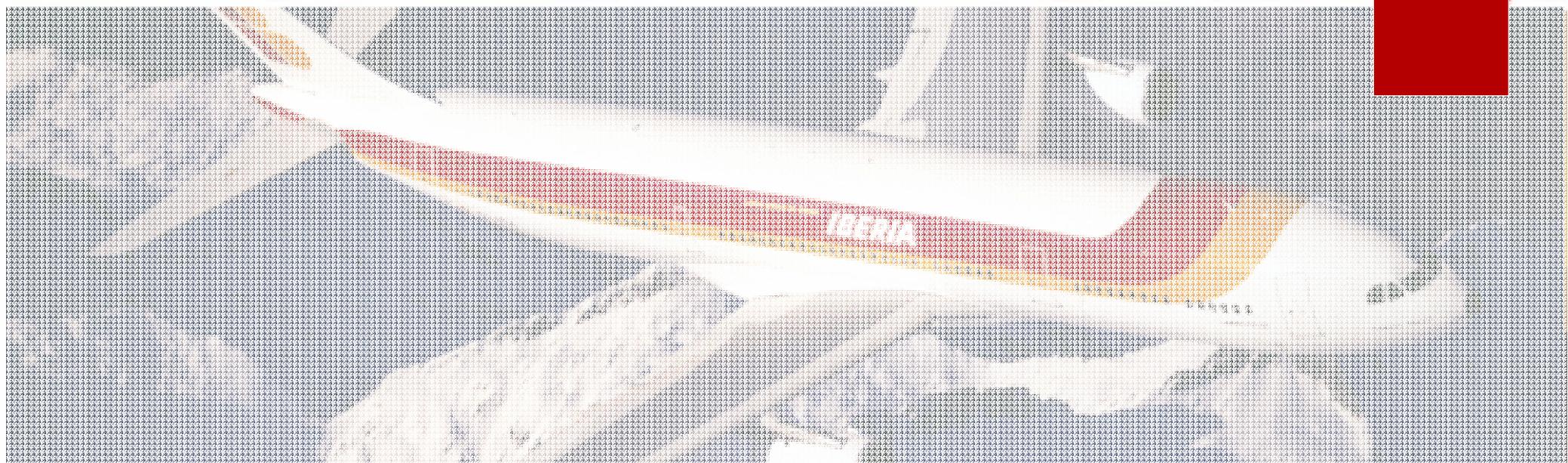
Política de responsabilidad corporativa

- Transparencia
- Compromiso social
- Compromiso medioambiental





JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006





Ejercicio 2005

JUNTA
GENERAL DE
ACCIONISTAS
2006



