



# Ejercicio 2005

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

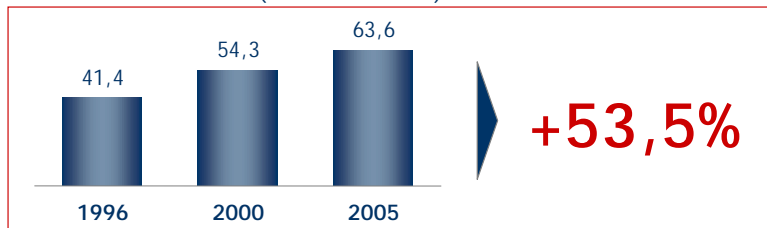


# Capacidad y Recursos

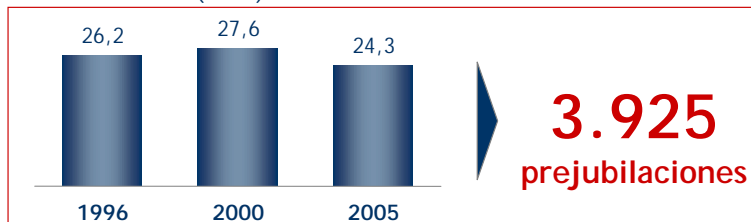
JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006



## Producción (miles mill. AKO's)



## Plantilla (miles)



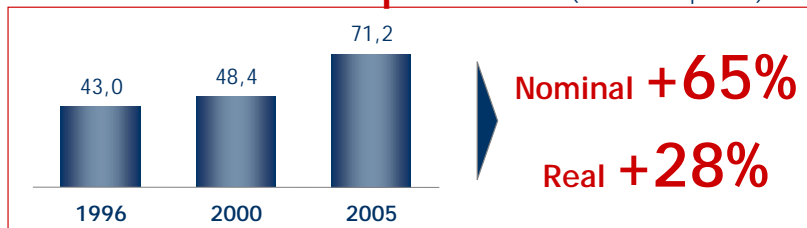
# Productividad y costes salariales

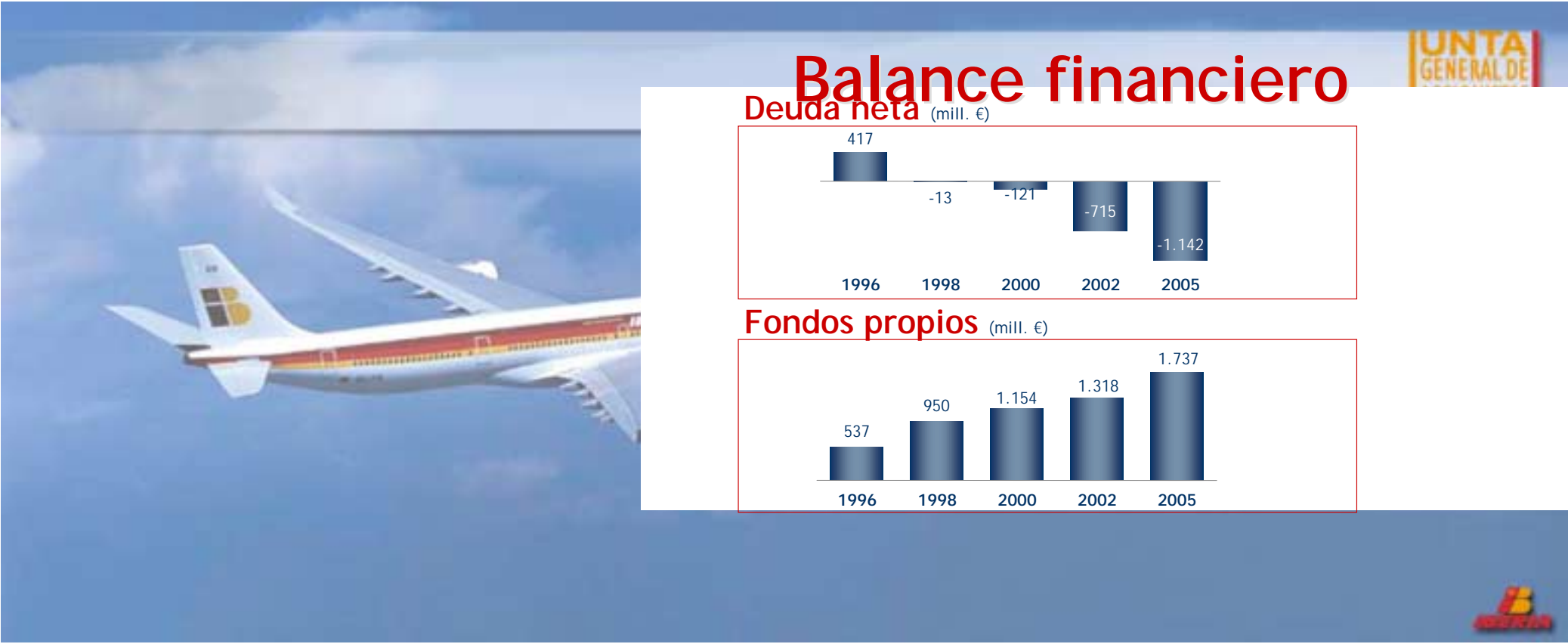
UNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS

Productividad (mill. AKO's/empleado)



Coste unitario de personal (miles €/empleado)



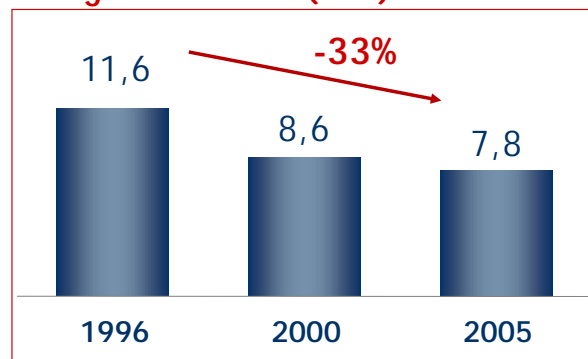


# Renovación de flota 96/05

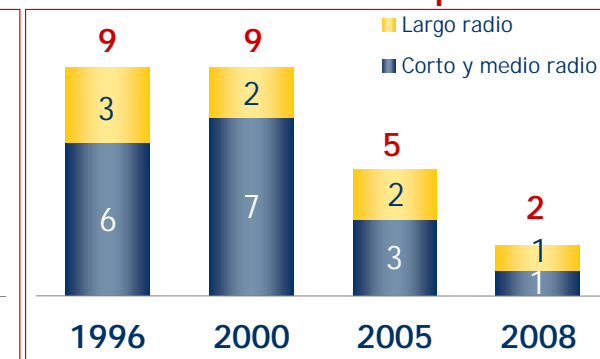
Nuevos aviones incorporados (hasta marzo 06): 115

Inversión realizada: 6.810 mill. €

Antigüedad flota (año)



Familias de aviones en operación



UNTA  
GENERAL DE





## Pagos al sector público

UNTA  
GENERAL DE

OPV 2001	1.449 M €
Compra Aviaco 1998	234 M €
Dividendos 98/05	289 M €

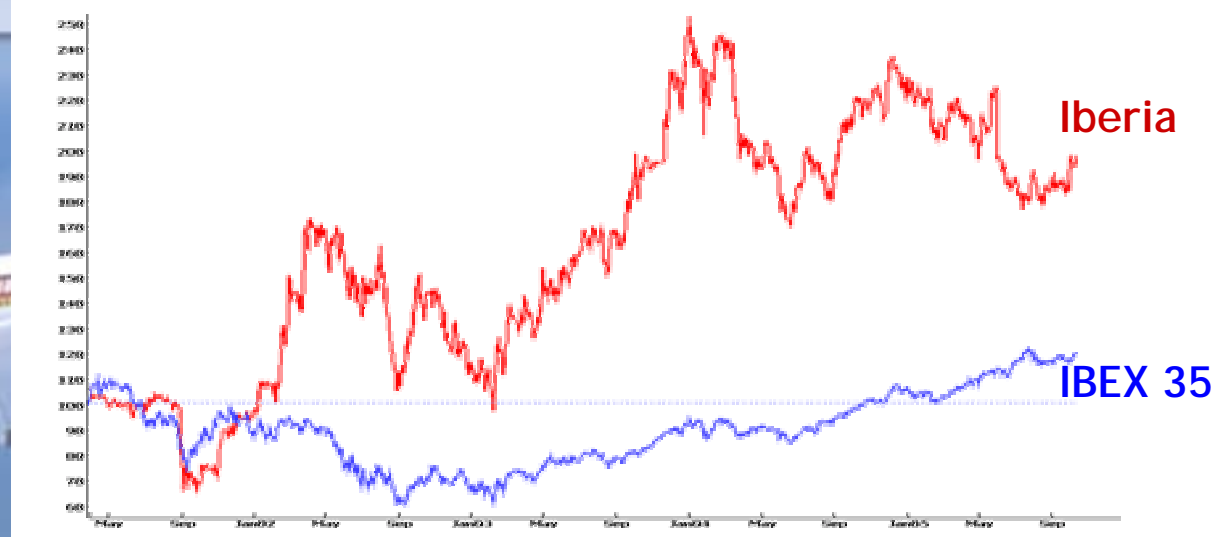
1.972 M €

Pagos corrientes Aena 96/05 3.734 M €



# Evolución de la acción 2001/2005

UNTA  
GENERAL DE  
ACCIONES



2005

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

- Consolidación y crecimiento OBC
- Precio del combustible

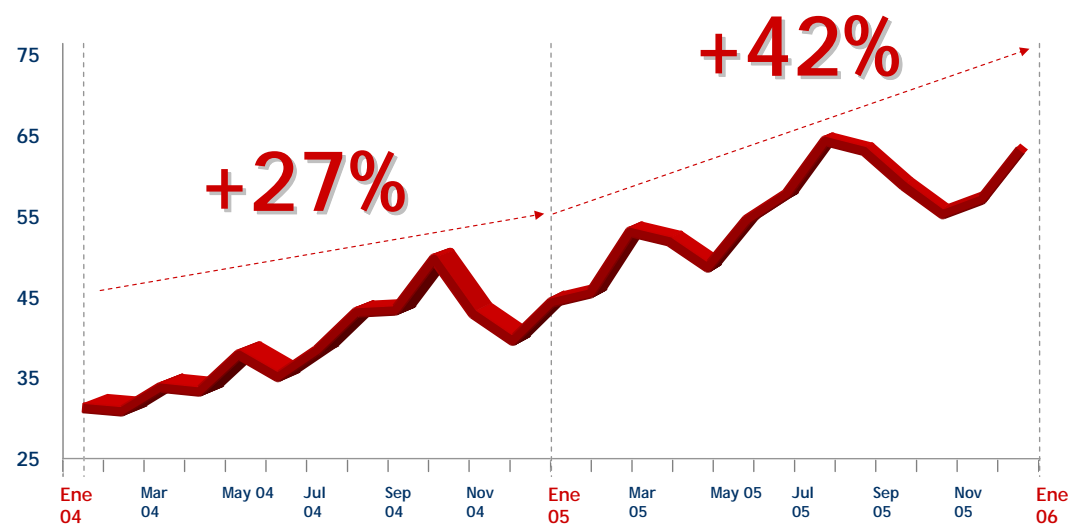




# Evolución precio del fuel

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

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

- 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**

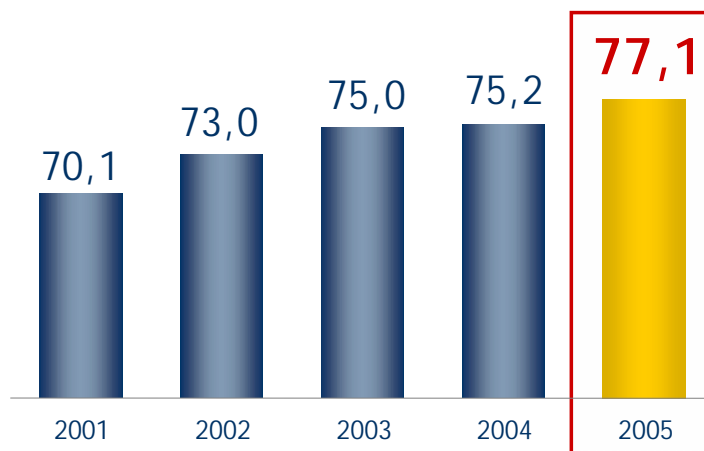
- › Flota más moderna
- › Mejor productividad
- › Menores costes de mantenimiento
- › Ventajas en la gestión operativa



# Año 2005

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

## Coeficiente de ocupación récord



- Oferta → +4,2%
- Demanda → +6,8%

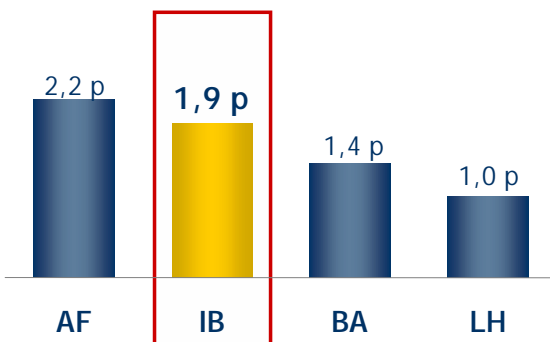


# Año 2005

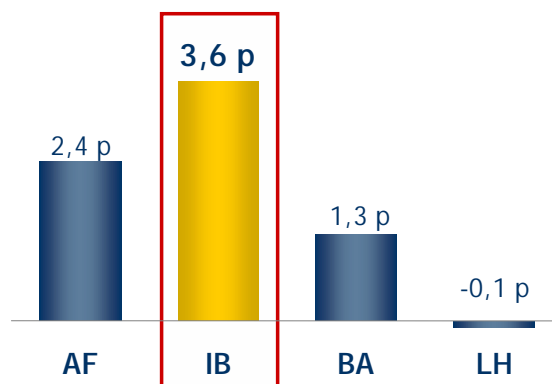
UNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

## Mejor comportamiento que la competencia

*Load Factor total año*



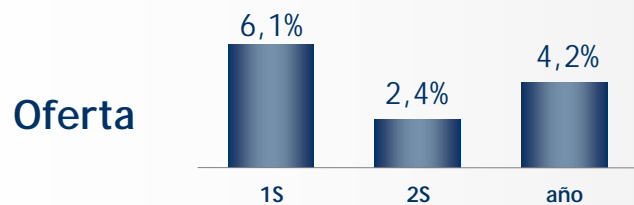
*Load Factor 4º trimestre*



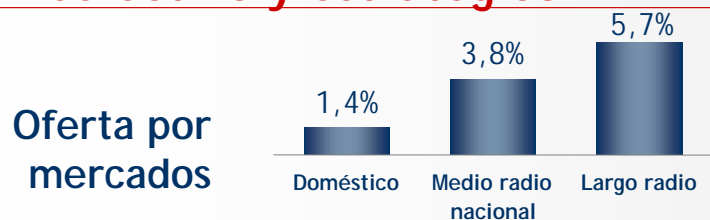
# Año 2005

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

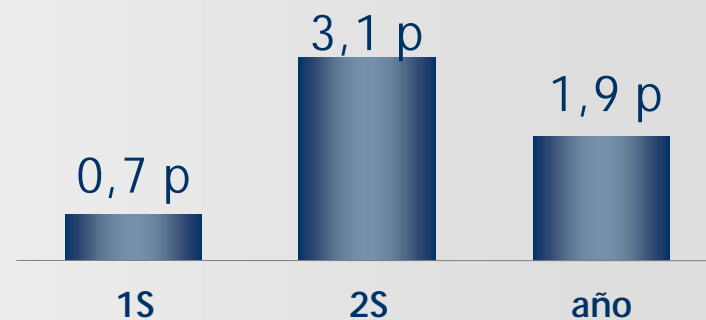
## Crecimiento flexible...



## ... selectivo y estratégico...



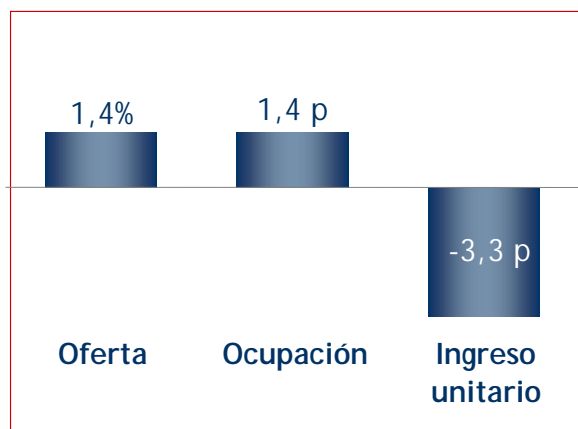
## ... mejorando la ocupación



# Mercado doméstico

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

Débil comportamiento  
en 2005



Atención prioritaria en  
Plan Director 2006/2008

- Reestructuración red
- Mejorar rentabilidad



# Mercado europeo

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

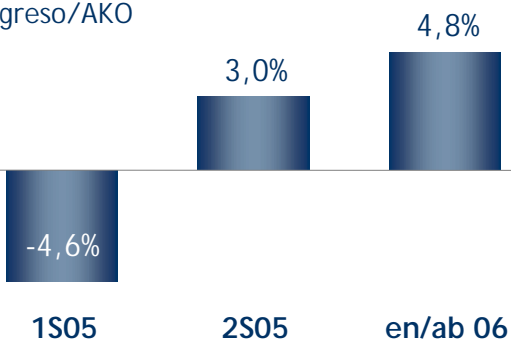
Después de la fuerte reducción  
de los ingresos unitarios ...

... en recuperación

Ingreso/AKO



Ingreso/AKO

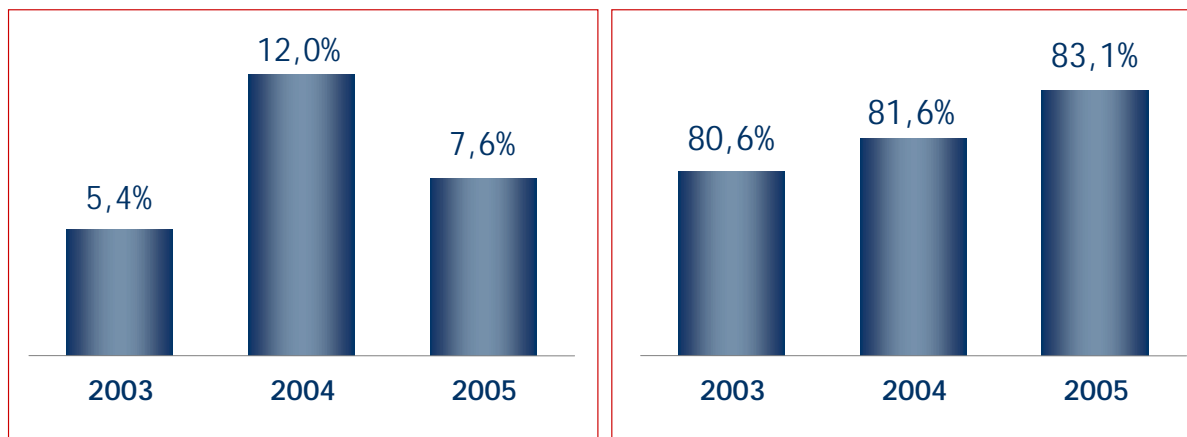




# América

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

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

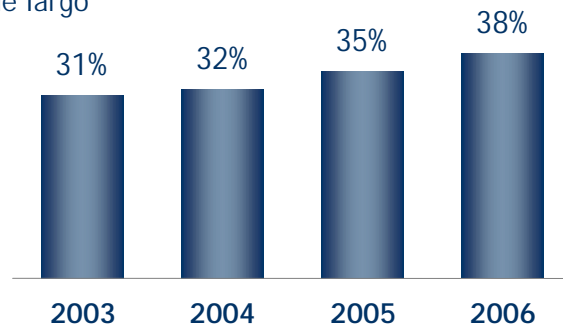


# Desarrollo estratégico en América

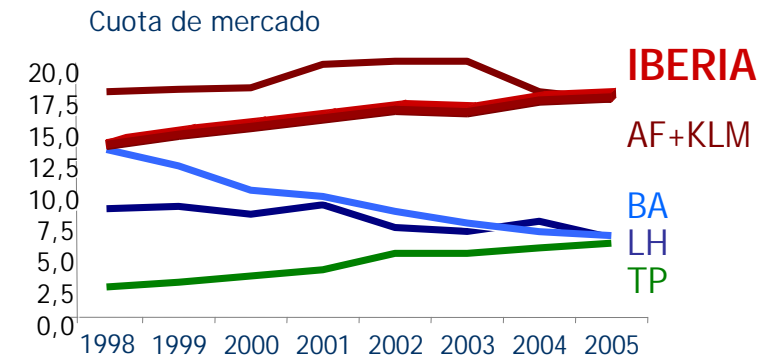
JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

## Mejora en el mix de nuestra red ...

Peso de la red de largo  
radio sobre los  
ingresos totales



## ... 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

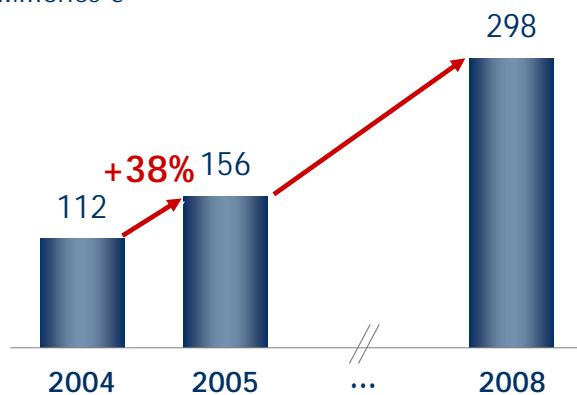


# Negocio de *mantenimiento*

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

## Fuerte proyección de los ingresos de terceros

Millones €



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



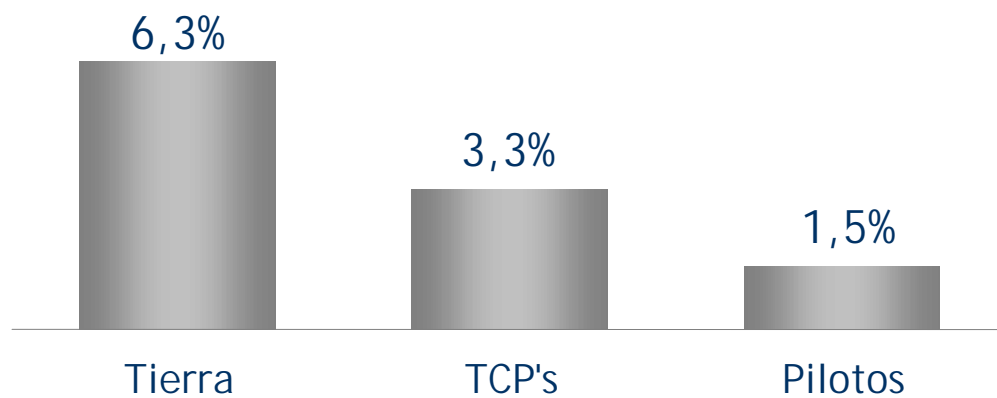
## Negocio de *handling*

- 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...

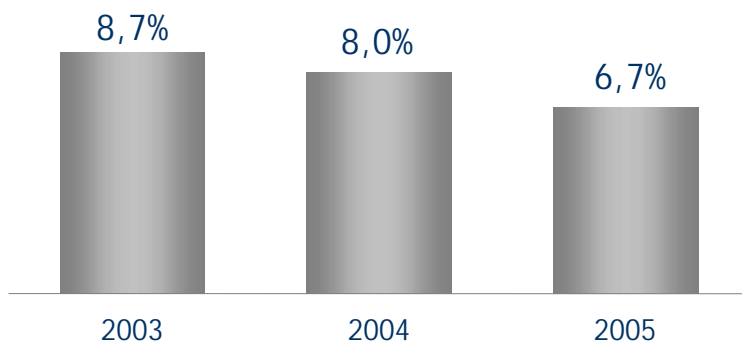


# Recursos Humanos

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

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006



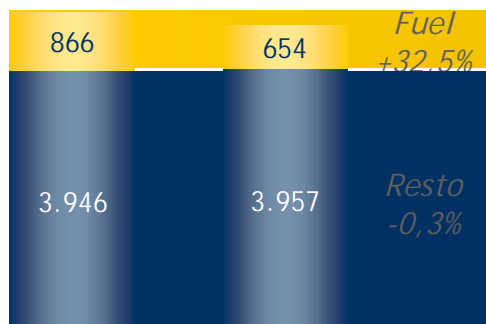
# Año 2005

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

## Evolución Gastos Explotación

Millones €

**4.812**      **4.611**      **+4,4%**



2005

2004

## 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)

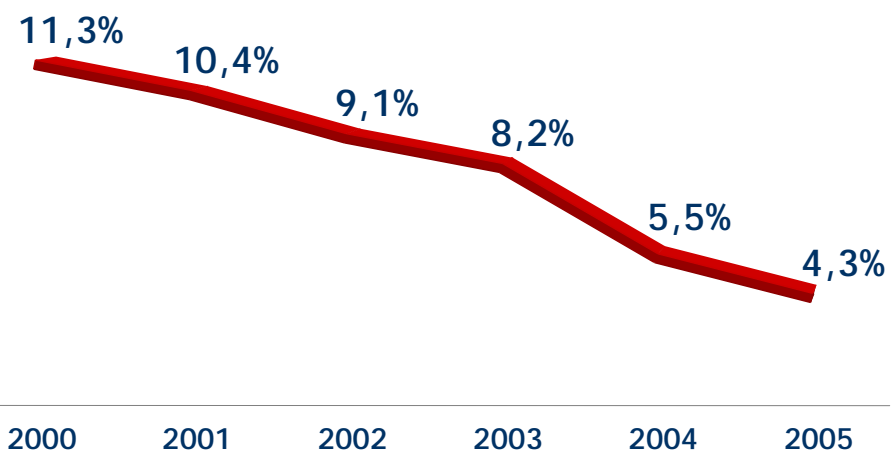
- Sólo desde enero 2005
- Fuerte impacto por valoración de coberturas: **+66 M€**



# 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

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

**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

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

## Ingresos de pasaje

% s/05

Largo radio	+24,2
-------------	-------

Medio radio internacional	+9,8
---------------------------	------

Doméstico	-0,6
-----------	------

<b>TOTAL</b>	<b>+10,9</b>
--------------	--------------



# Primer trimestre 2006

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

Resultados netos	-44,9 M€
------------------	----------

---

Gasto combustible	+80,2 M€ <i>+45,3% s/05</i>
-------------------	--------------------------------



# Proyecto compañía bajo coste

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

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



# 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

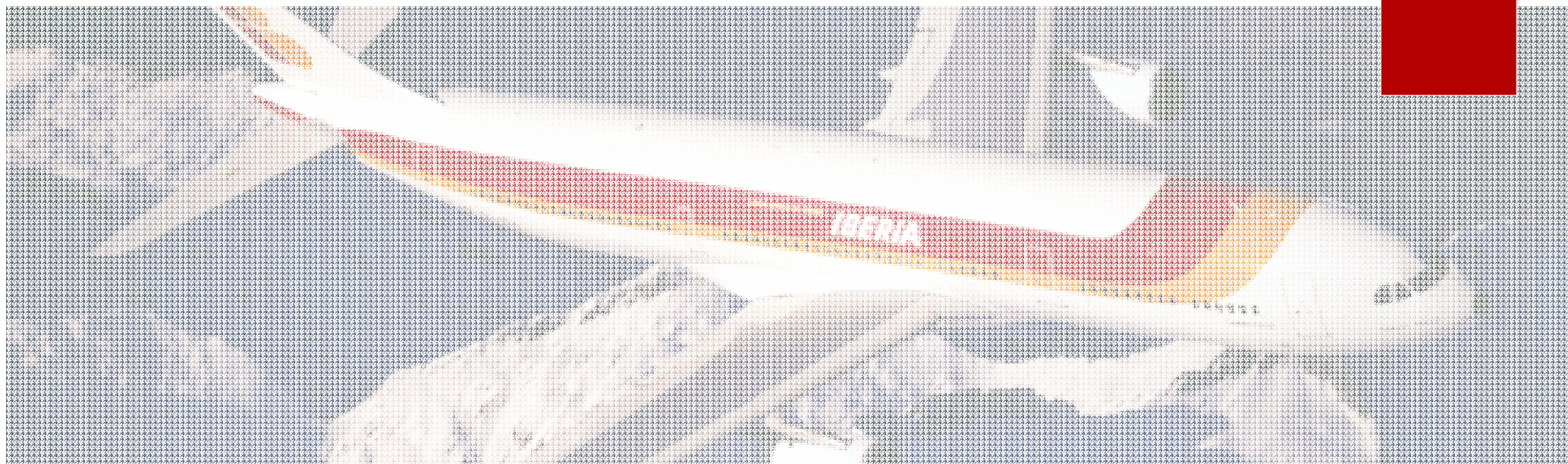
JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006







JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006





# Ejercicio 2005

JUNTA  
GENERAL DE  
ACCIONISTAS  
2006

