



**SEMINARIO SCH
FEBRERO 2006**





PLAN DIRECTOR 2006 - 2008



Principales retos y oportunidades para IBERIA en 2006-08



Línea Aérea

Corto y Medio Radio

- Creciente presión competitiva: Operadores de bajo coste
- Desarrollo de Infraestructuras: Aeropuertos y ferrocarril

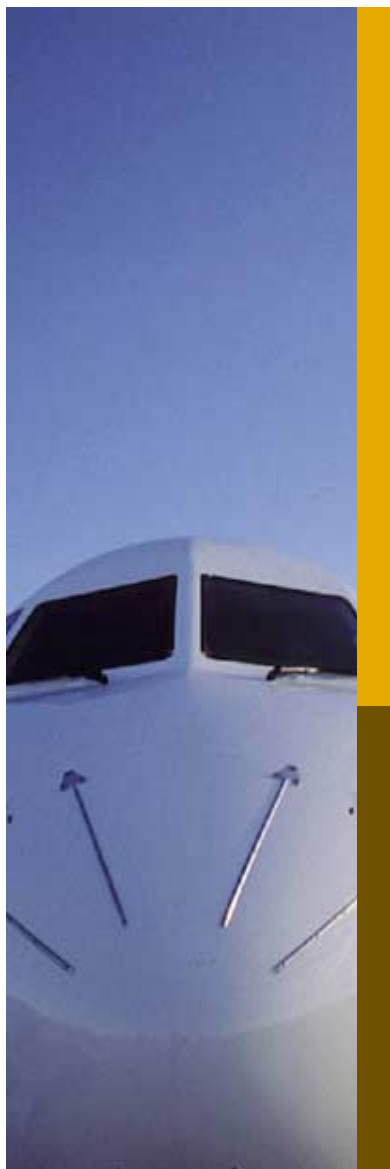
Largo Radio

- Mejora de la posición de Madrid como hub hacia Latinoamérica
- Crecimiento del tráfico en el mercado Europa-Latinoamérica



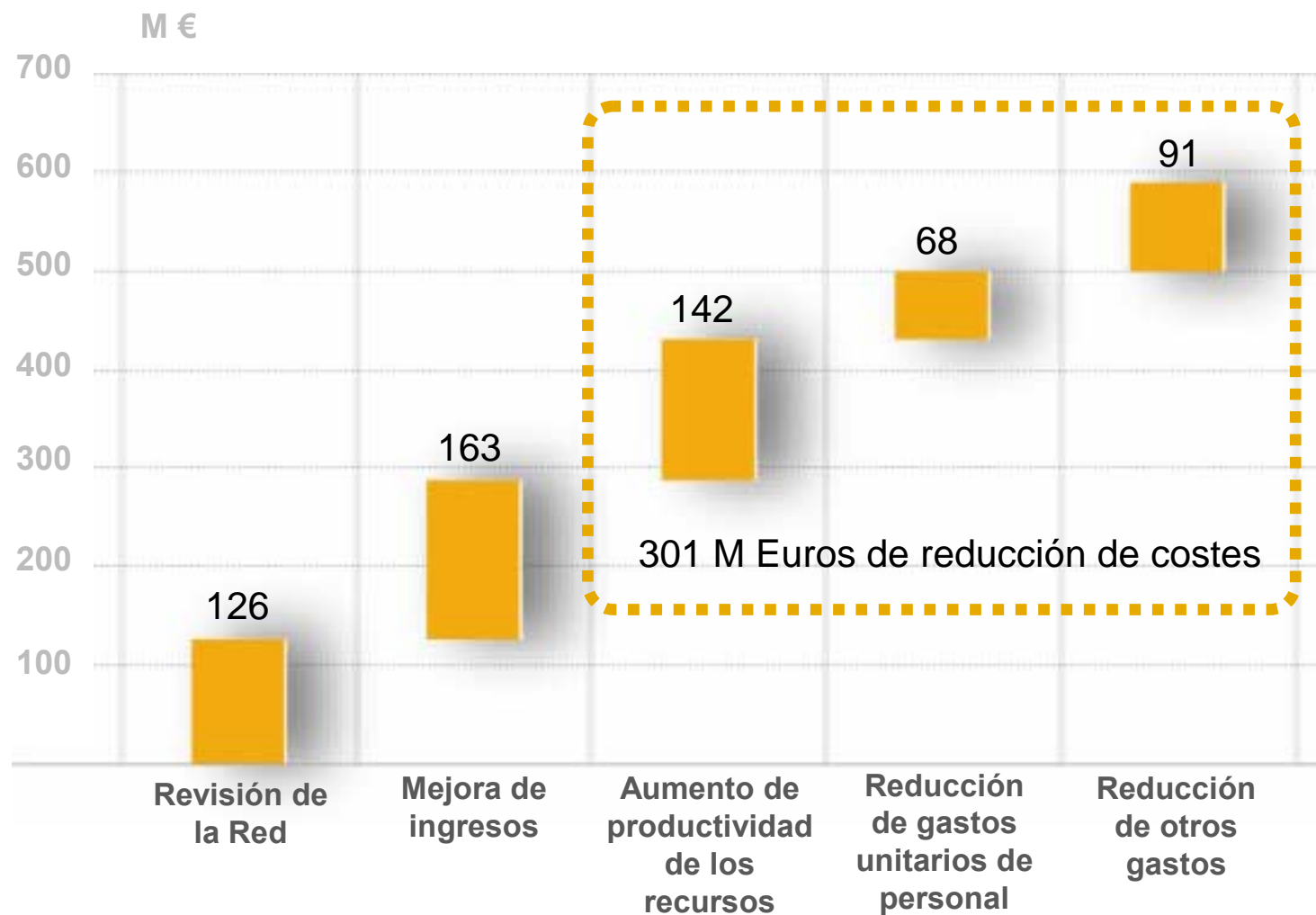
Otros
Negocios

- Renovación de concursos de handling
- Oportunidades de crecimiento en mantenimiento



El nuevo Plan Director se sustenta en cuatro pilares



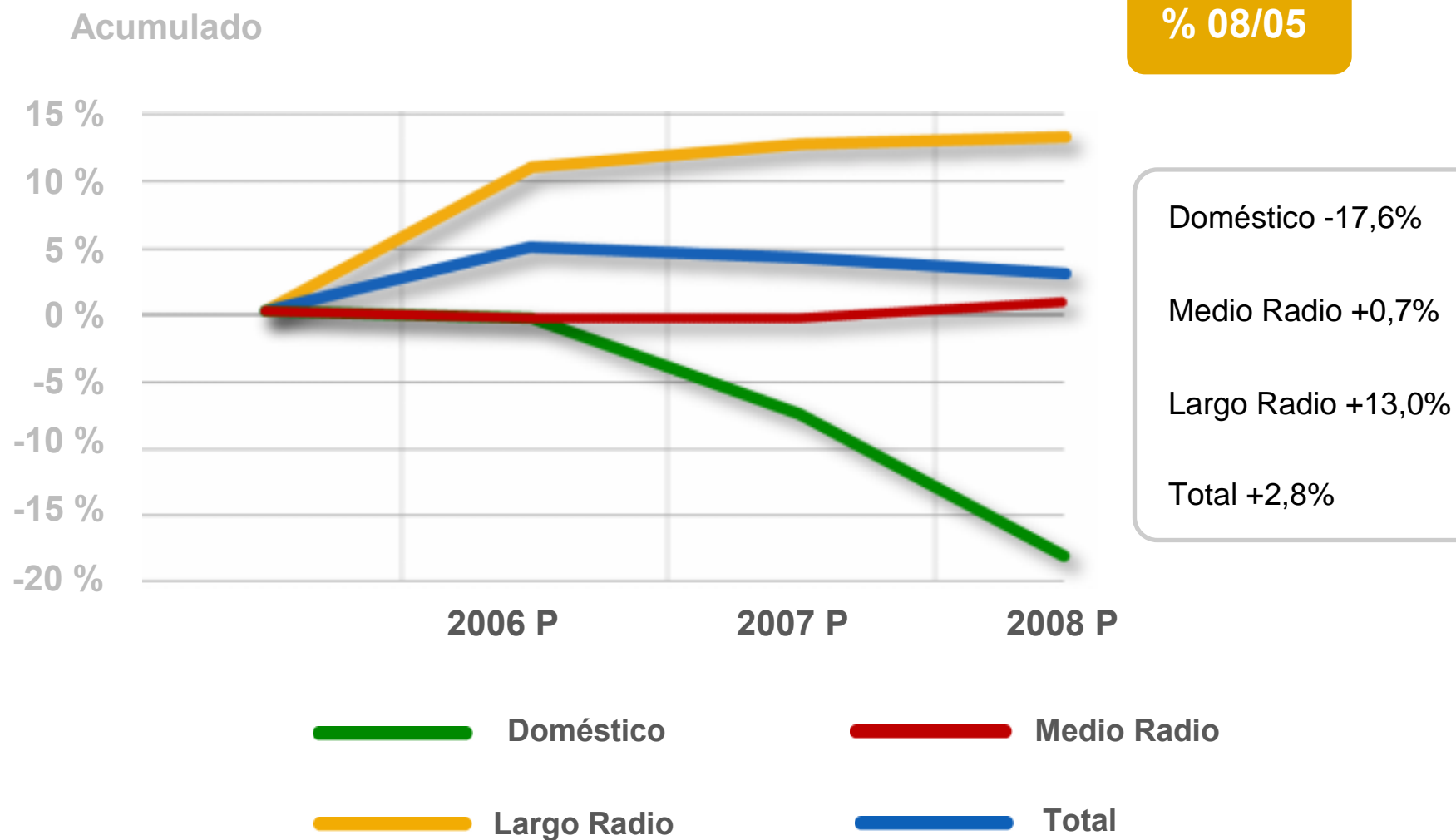
Las iniciativas del Plan Director permitirán mantener la rentabilidad**600 MM/Euros de margen adicional en 2008 (1)**

(1) Sobre caso base 2008

Pilares del nuevo Plan Director



Capacidad prevista



Incremento de capacidad en 2006

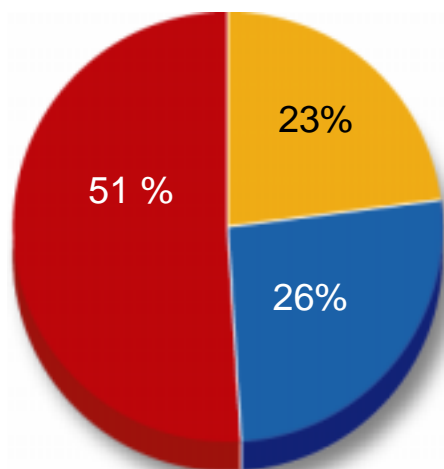
Doméstico	0 %
Medio Radio	- 0,6 %
Largo Radio	+ 10,7 %
Total	+ 4,7 %

Efecto de la densificación	
Corto y Medio Radio	+ 4,6 %
Largo Radio	+ 1,6 %
Total	+ 3,1 %

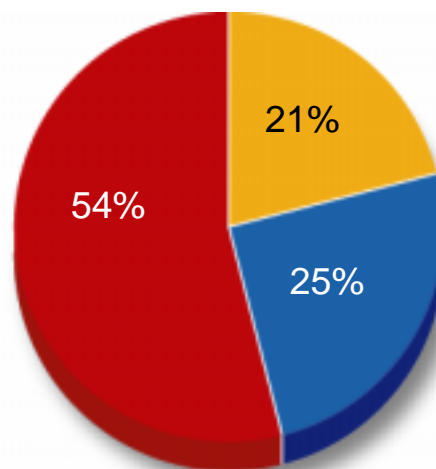
El peso del Largo Radio se incrementará

Reforzando la ventaja competitiva de Iberia
en el mercado latinoamericano

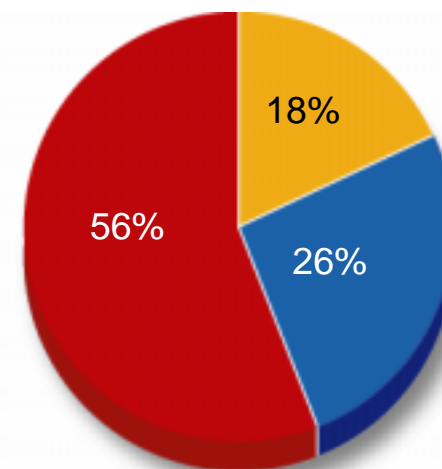
2004



2006 E



2008 E



Doméstico

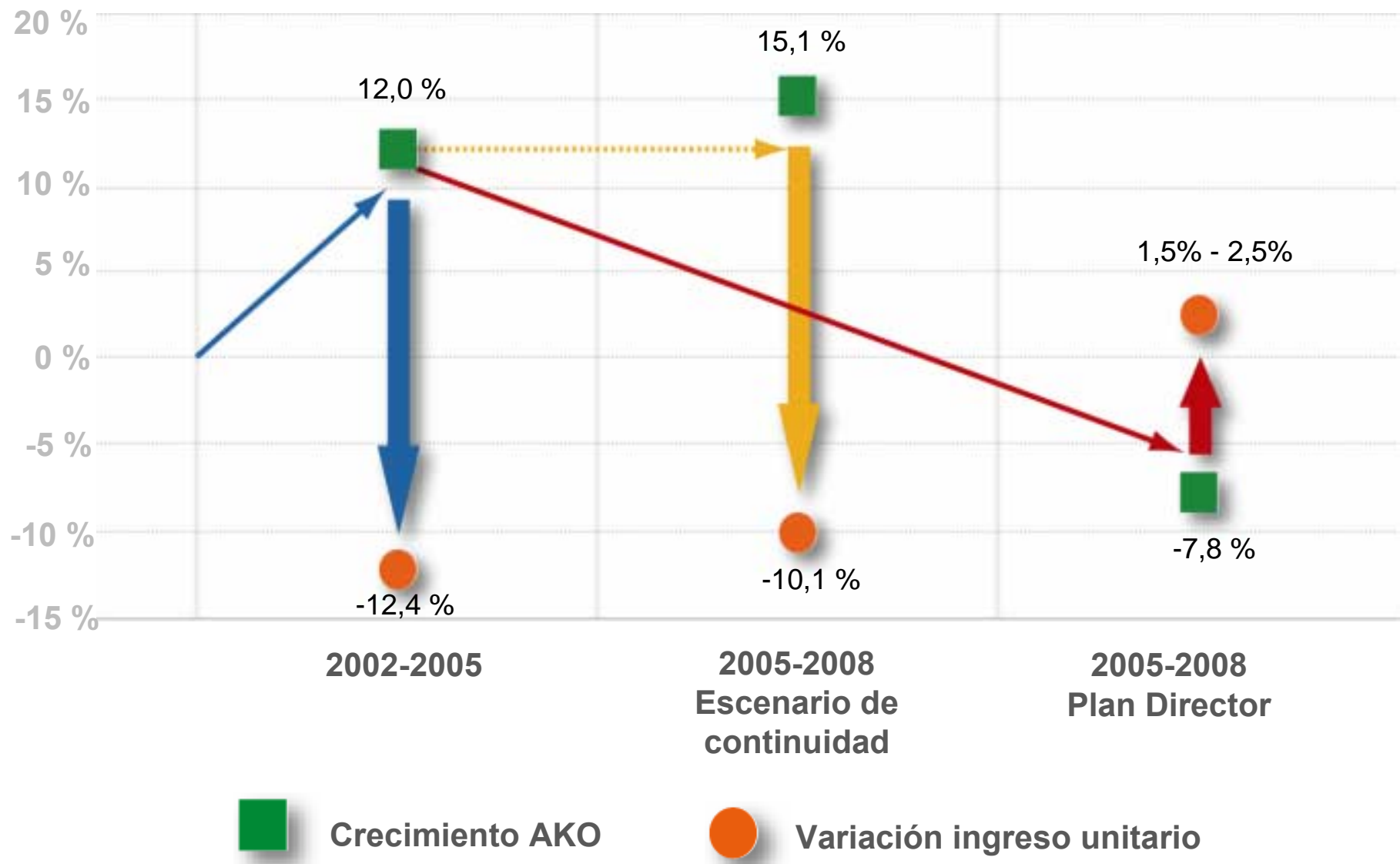


Medio Radio



Largo Radio

Impacto en corto y medio radio



Pilares del nuevo Plan Director



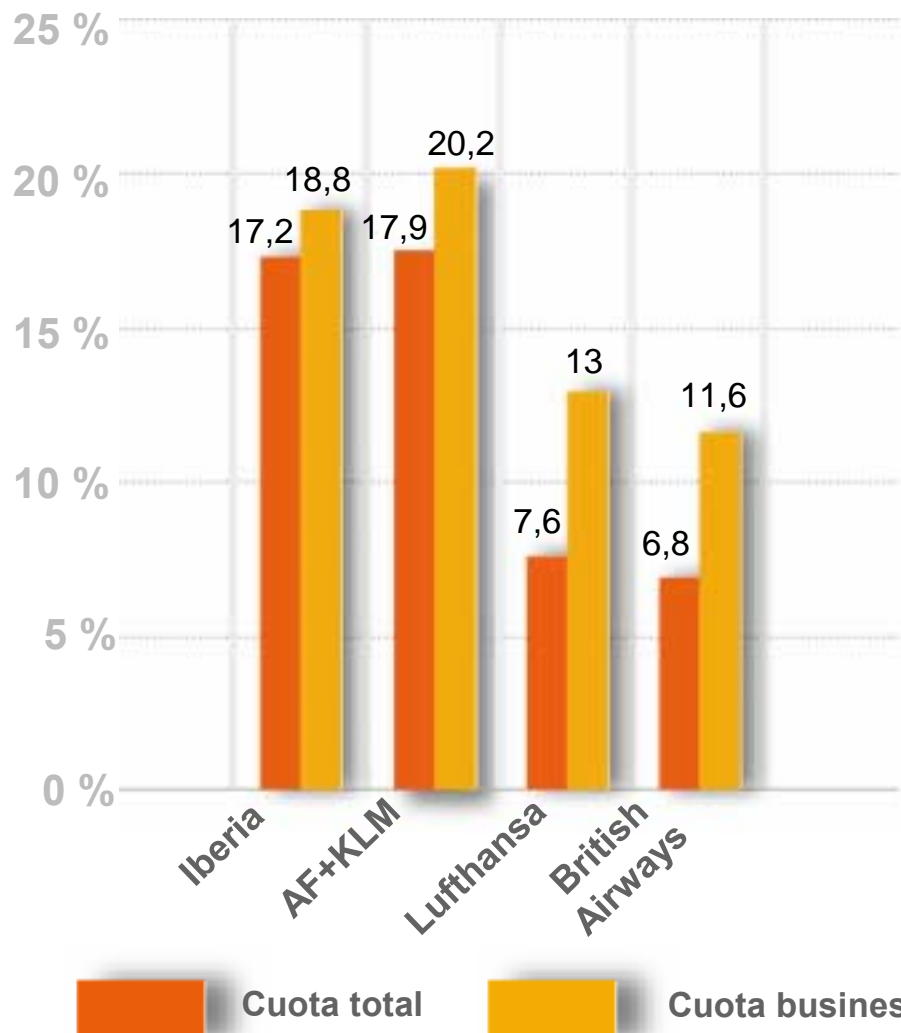
Plan de Calidad

El Plan Director contempla un conjunto de medidas para asegurar un servicio diferenciado

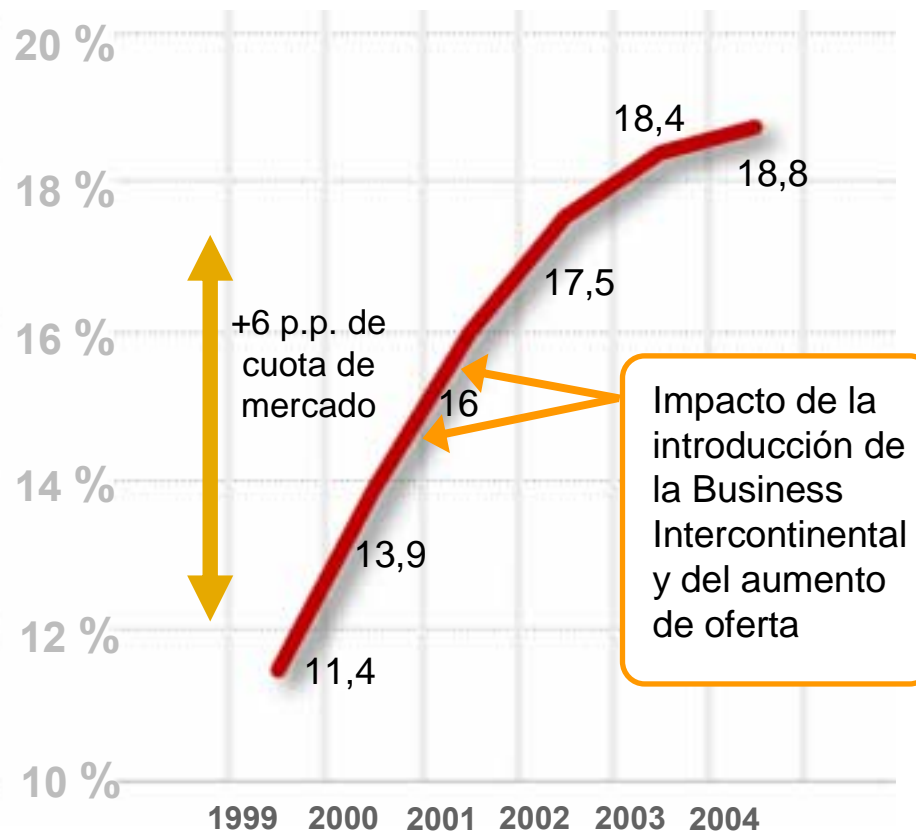
- Mejora de la calidad del servicio a bordo
- Automatización de procesos
- Atención personalizada en conexiones
- Simplificación: Documento único de acceso al avión
- Información, facturación/embarque, entretenimiento
- Mejora de salas VIP

Mejora del mix en largo radio: Business Plus

Cuota de mercado Europa-América Latina 2004



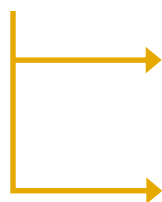
Incremento de cuota en business Europa-América Latina



Mejora del mix en largo radio: Business Plus

- Totalmente implementada en primavera 2006, 80% a finales de 2005

- Oportunidad de mejorar:



Mix de tráfico en el largo radio

Cuota de mercado de business en Latinoamérica

Objetivos 2008 + 2,5 pp de cuota en clase business ⁽¹⁾

+ 5 p.p. de factor de ocupación ⁽¹⁾

€ 19 M adicionales de ingresos de pasaje

(1) Sobre estimado 05



Nuevas herramientas de gestión de ingresos



Puesta en marcha de un nuevo sistema de gestión de ingresos por origen/destino

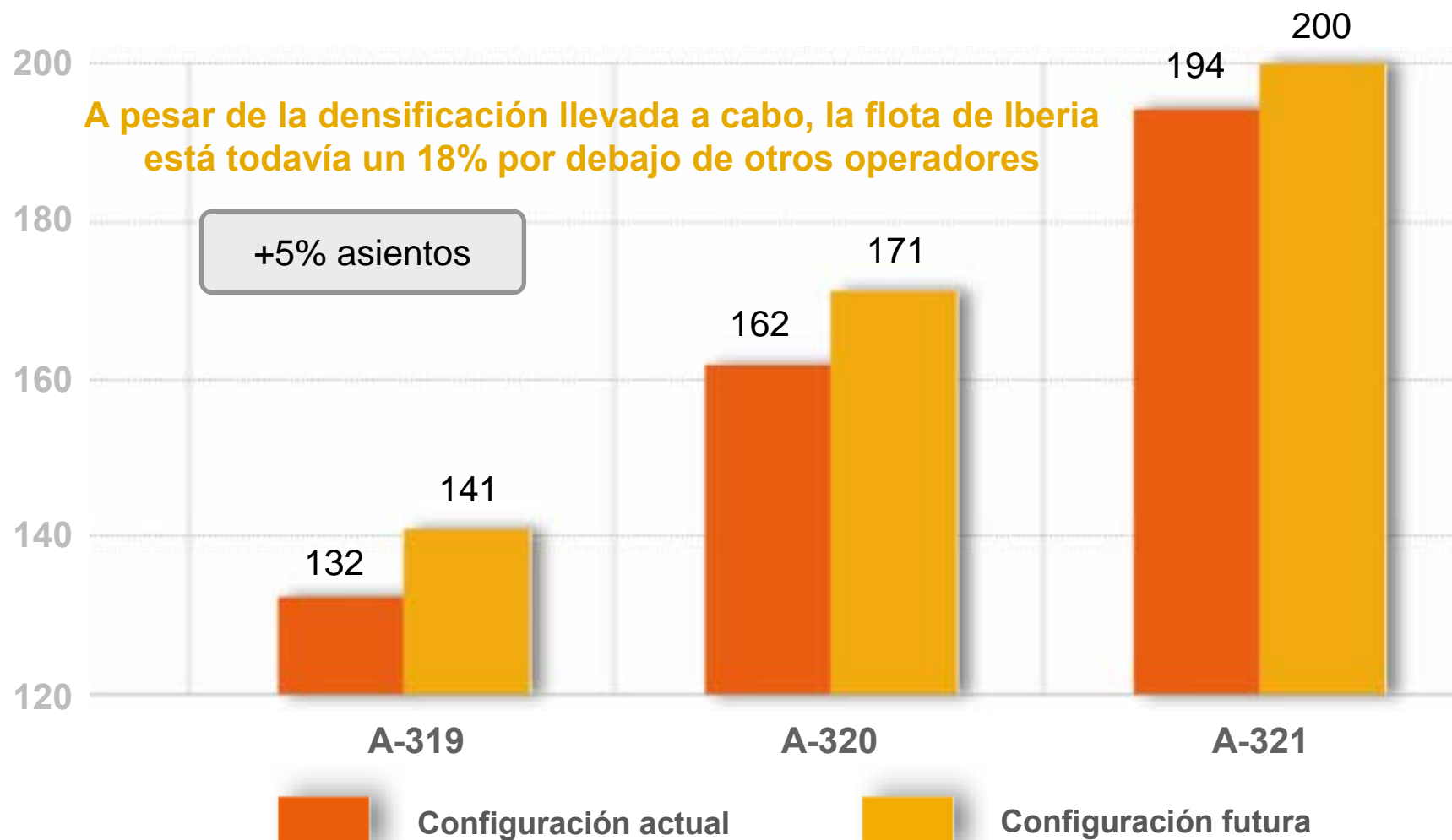
Mejorará el equilibrio entre tráficos de red y punto a punto

Nuevo modelo de optimización de ingresos punto a punto

Específico para adaptarse al comportamiento de la demanda con las nuevas estructuras tarifarias (modelo Low Cost)

1,8% de mejora de margen

Reconfiguración de la Flota de Corto y Medio Radio

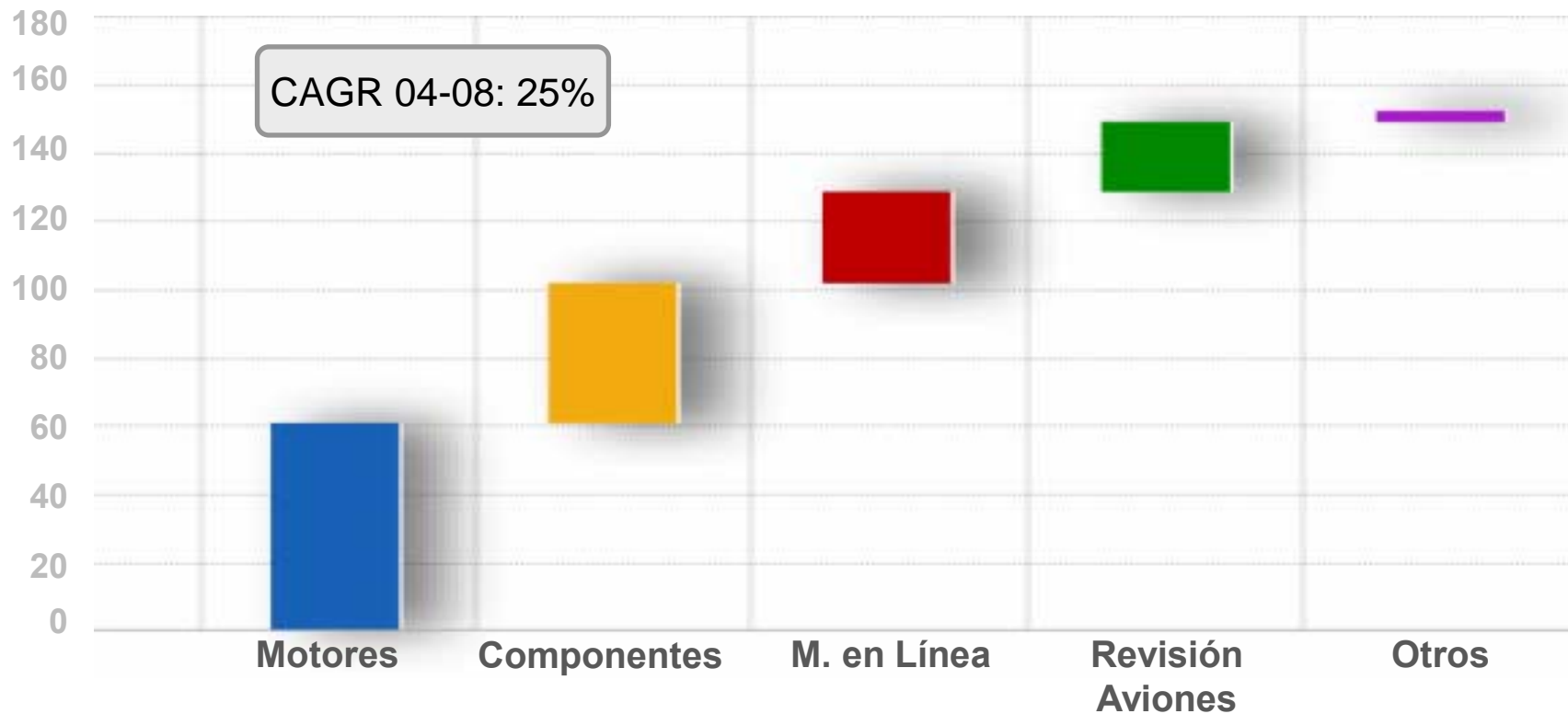


20 M euros adicionales de ingresos de pasaje en 2008

Mantenimiento: Incremento de la actividad para terceros

Aumento de
ingresos M €

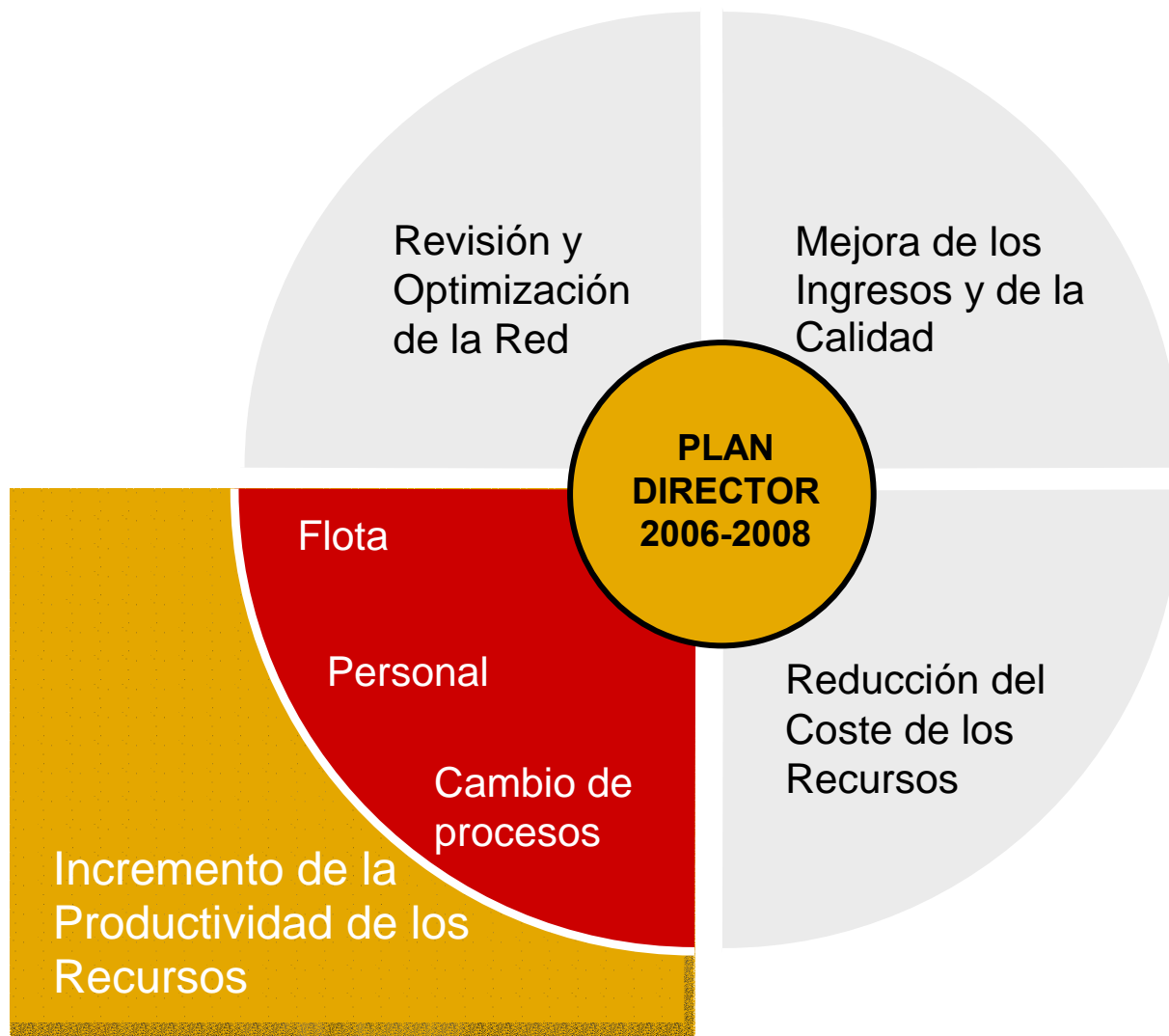
% 08/05



Incremento de la producción de mantenimiento para terceros en los segmentos de mayor valor añadido

- Nuevas licencias para revisión de motores
- Nueva línea de componentes

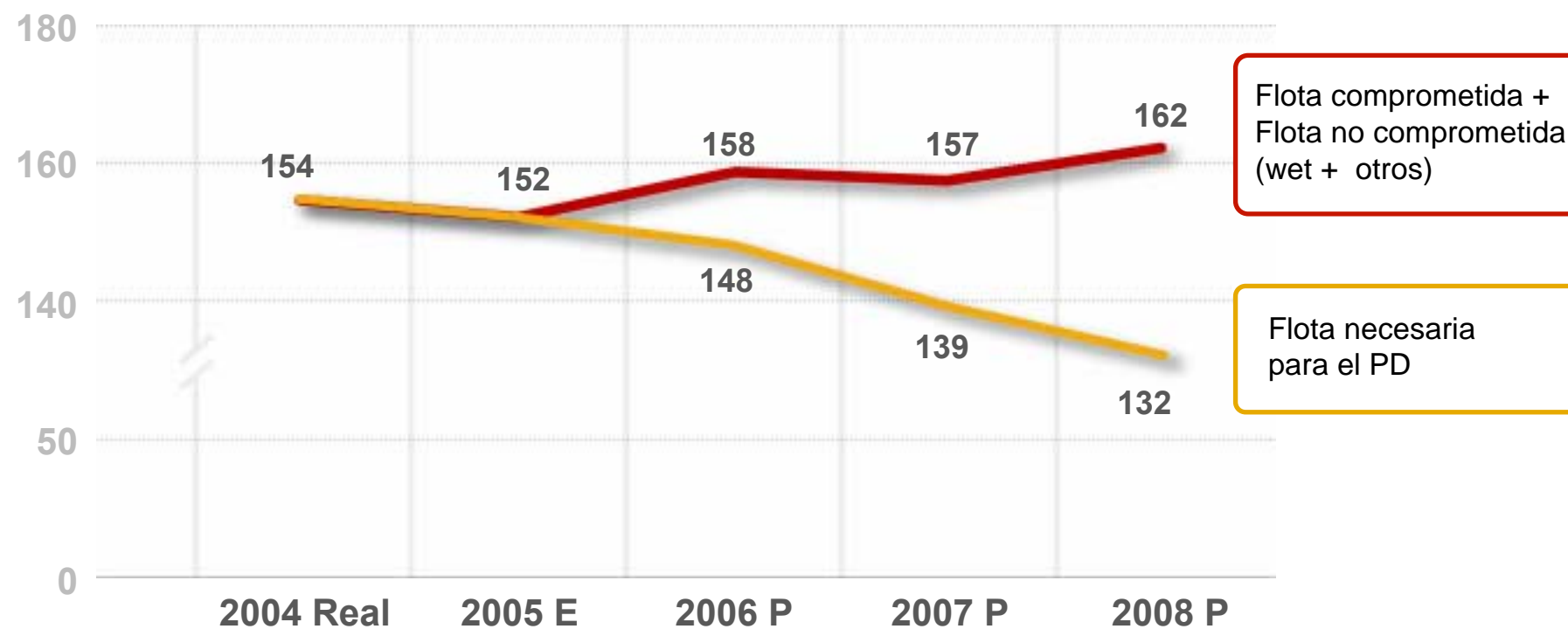
Pilares del nuevo Plan Director



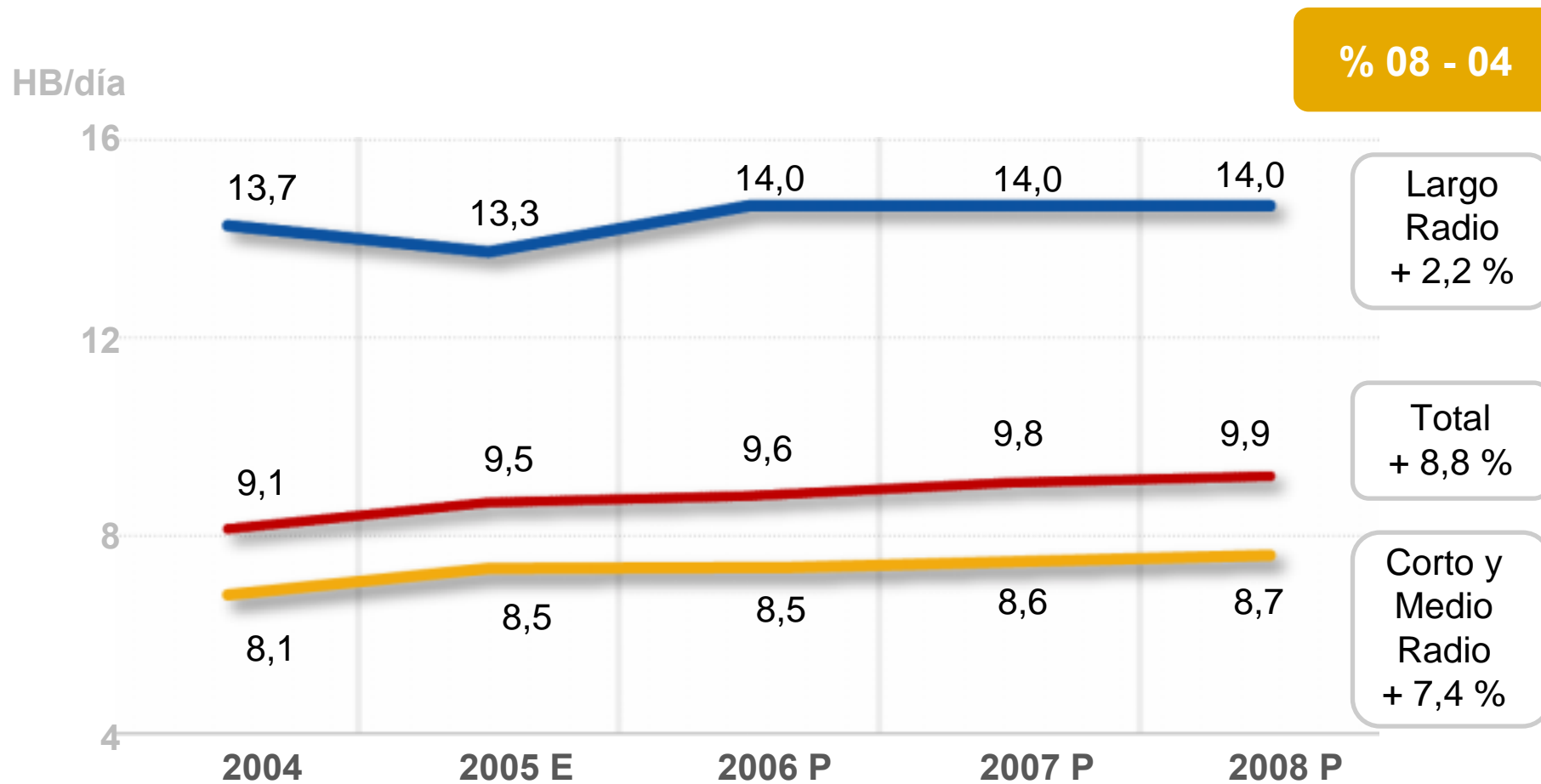
Plan de flota

El Plan ha aprovechado la flexibilidad de Iberia en la gestión de su flota para abordar el nuevo marco de producción

Nº de aviones

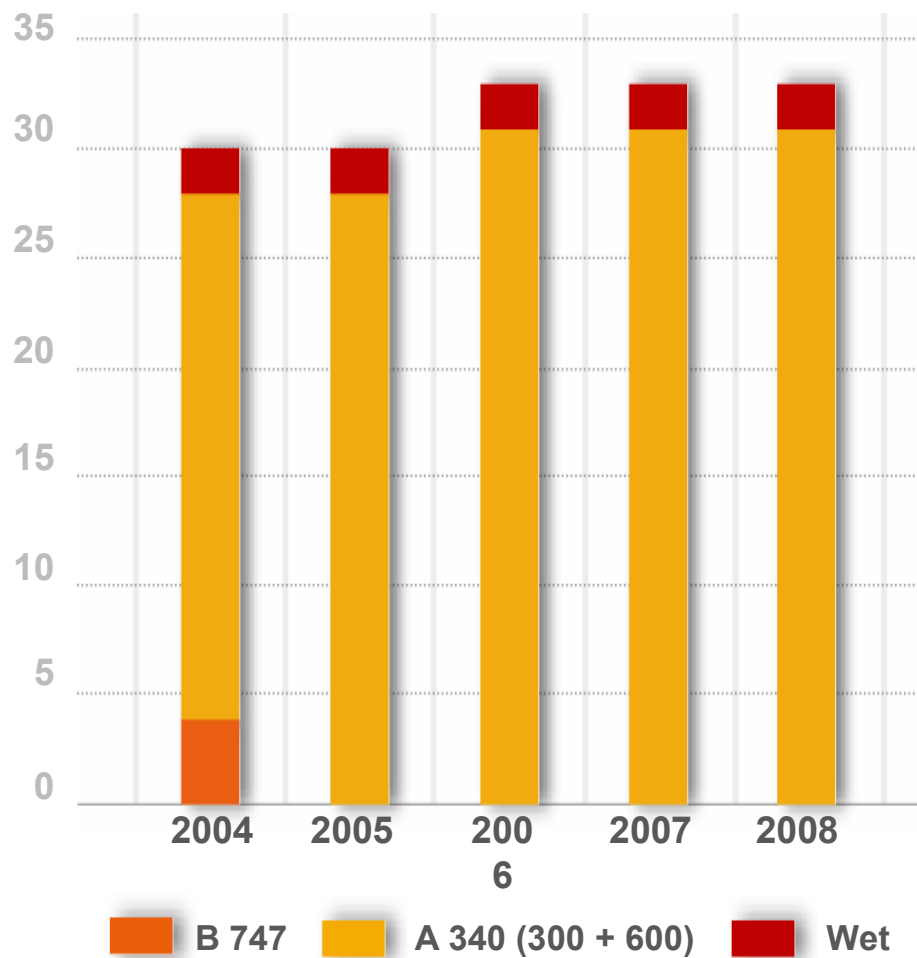


Incremento de la utilización

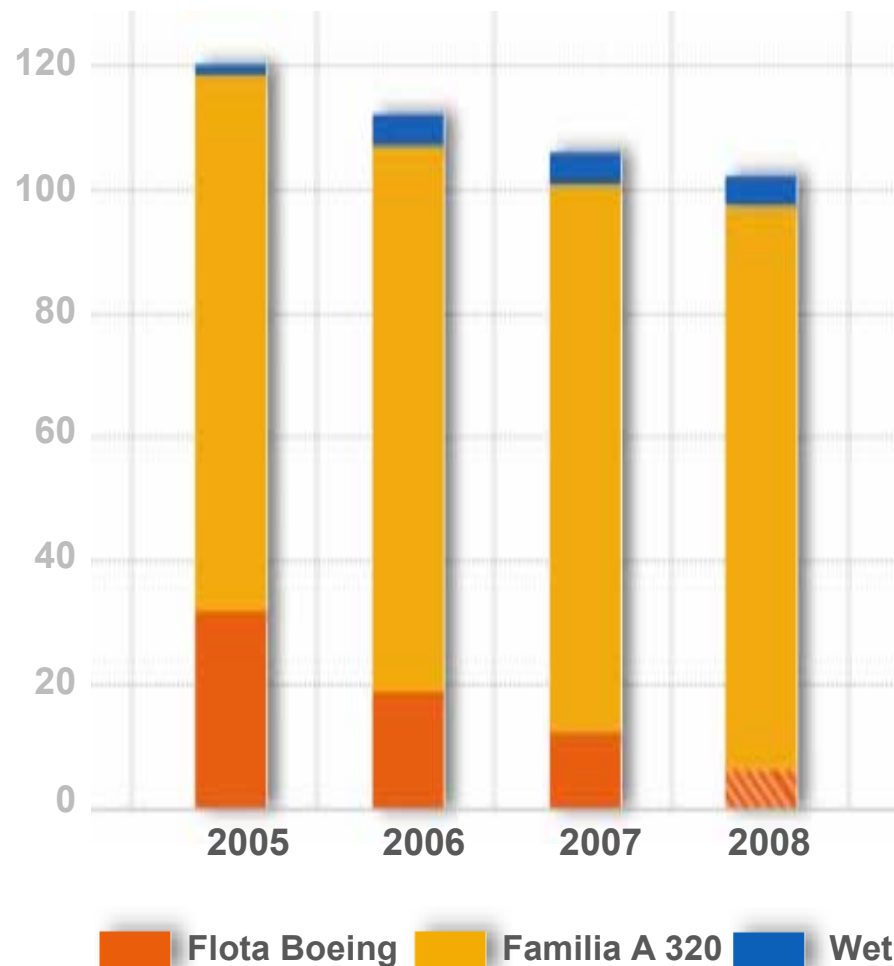


Homogeneización de la flota

Largo radio



Corto y medio radio



Impacto positivo de la renovación y homogeneización de flota



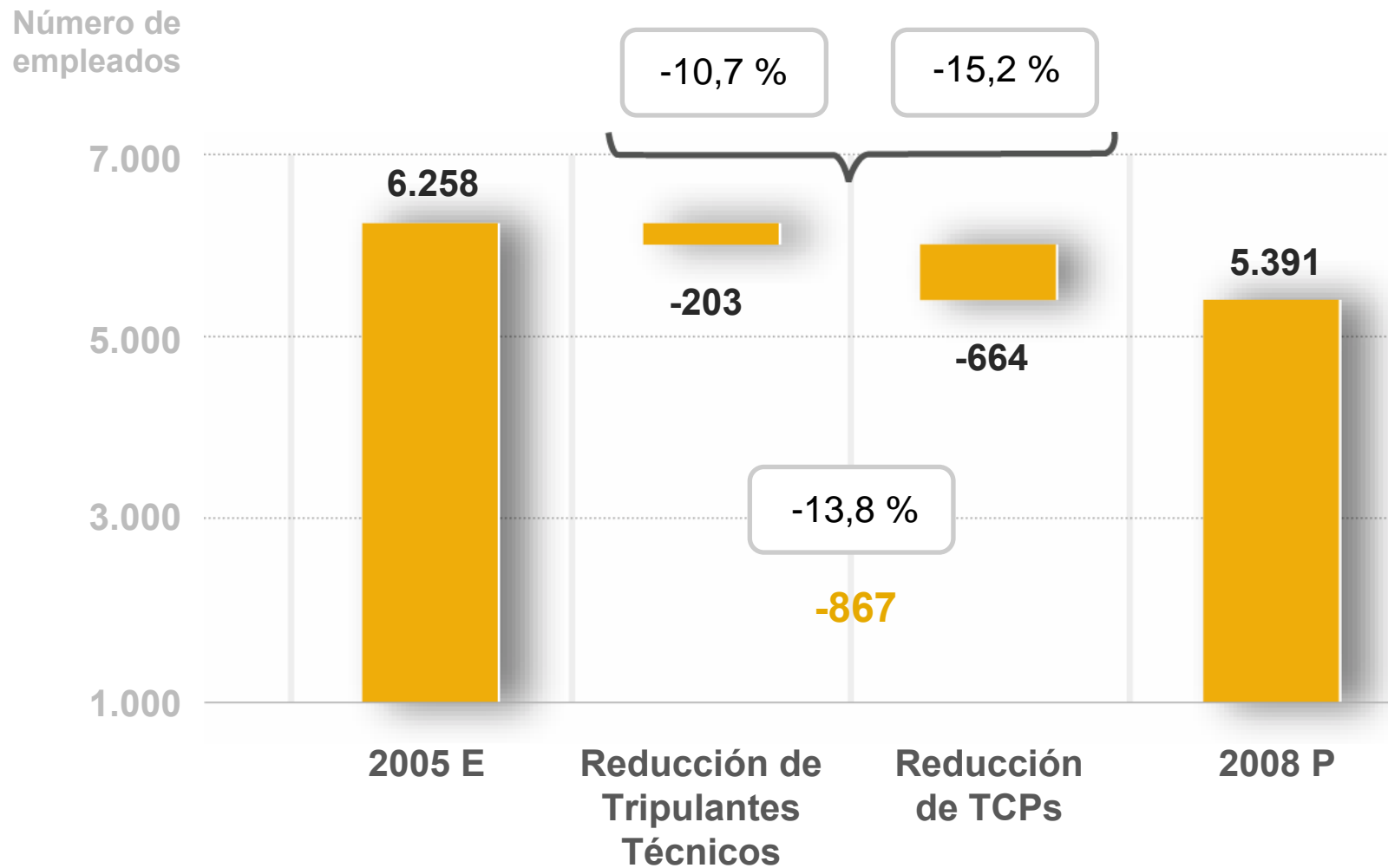
Reducción de costes: Flota de corto y medio radio

- Combustible -19%
- Mantenimiento -23%
- Tripulaciones técnicas 19M Euros de ahorro anual por comunalidad
- Ahorro en alquileres en relación al contrato anterior

Reducción de un 7,3% en el coste por asiento

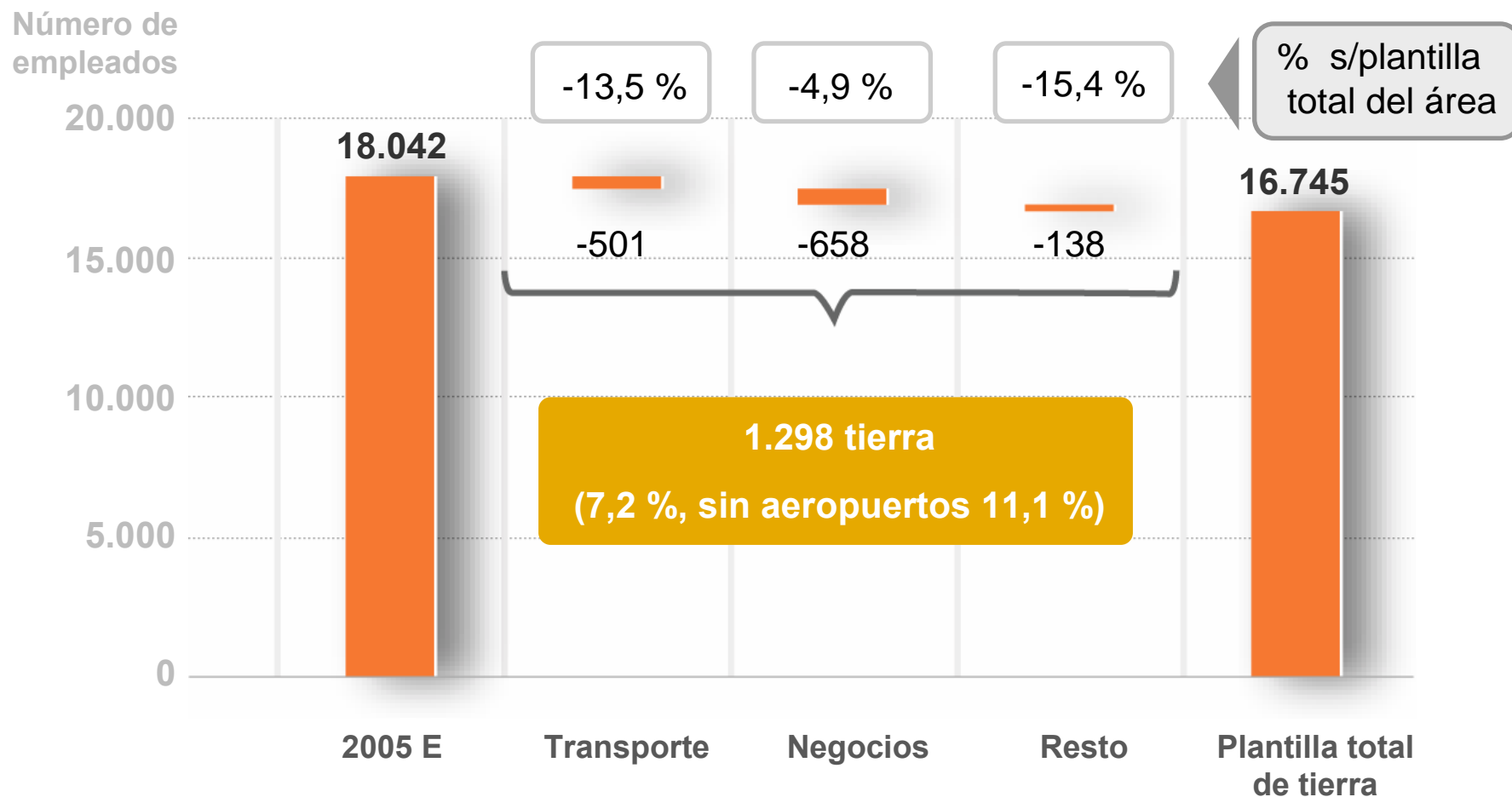
Aumento de productividad de la plantilla

Reducción de la plantilla de vuelo

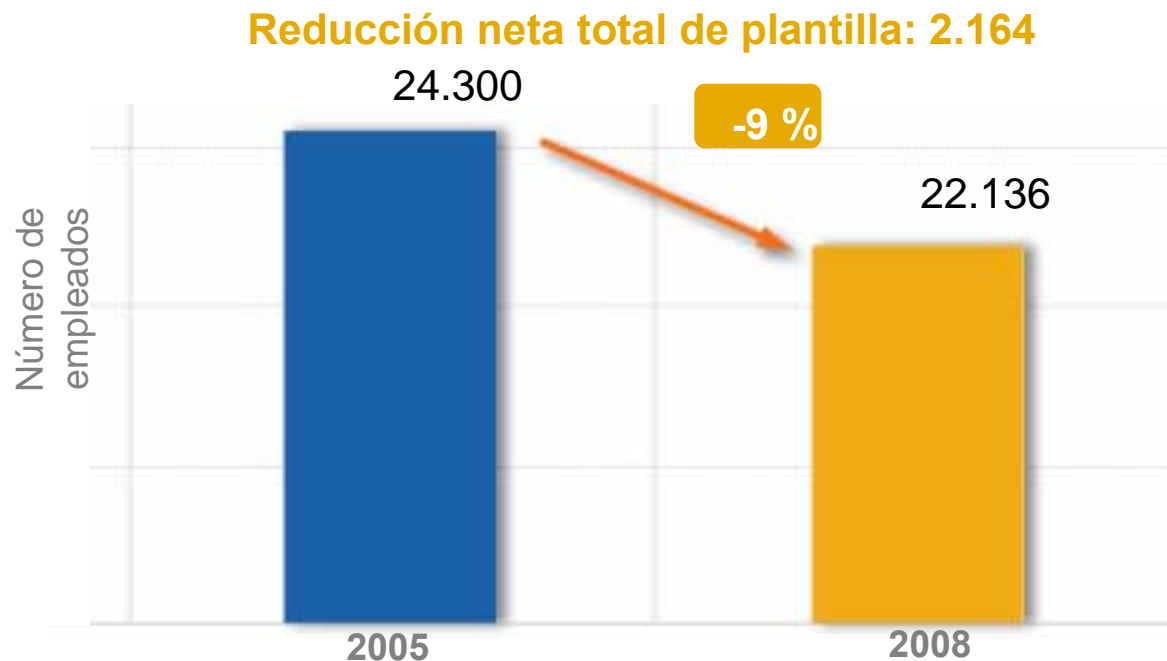


Aumento de productividad de la plantilla

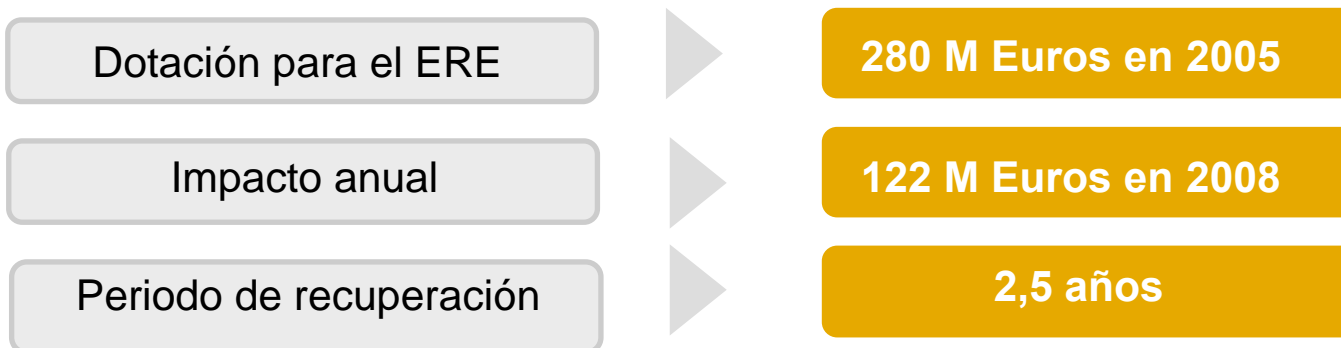
Reducción neta de plantilla de tierra



Aumento de productividad de la plantilla

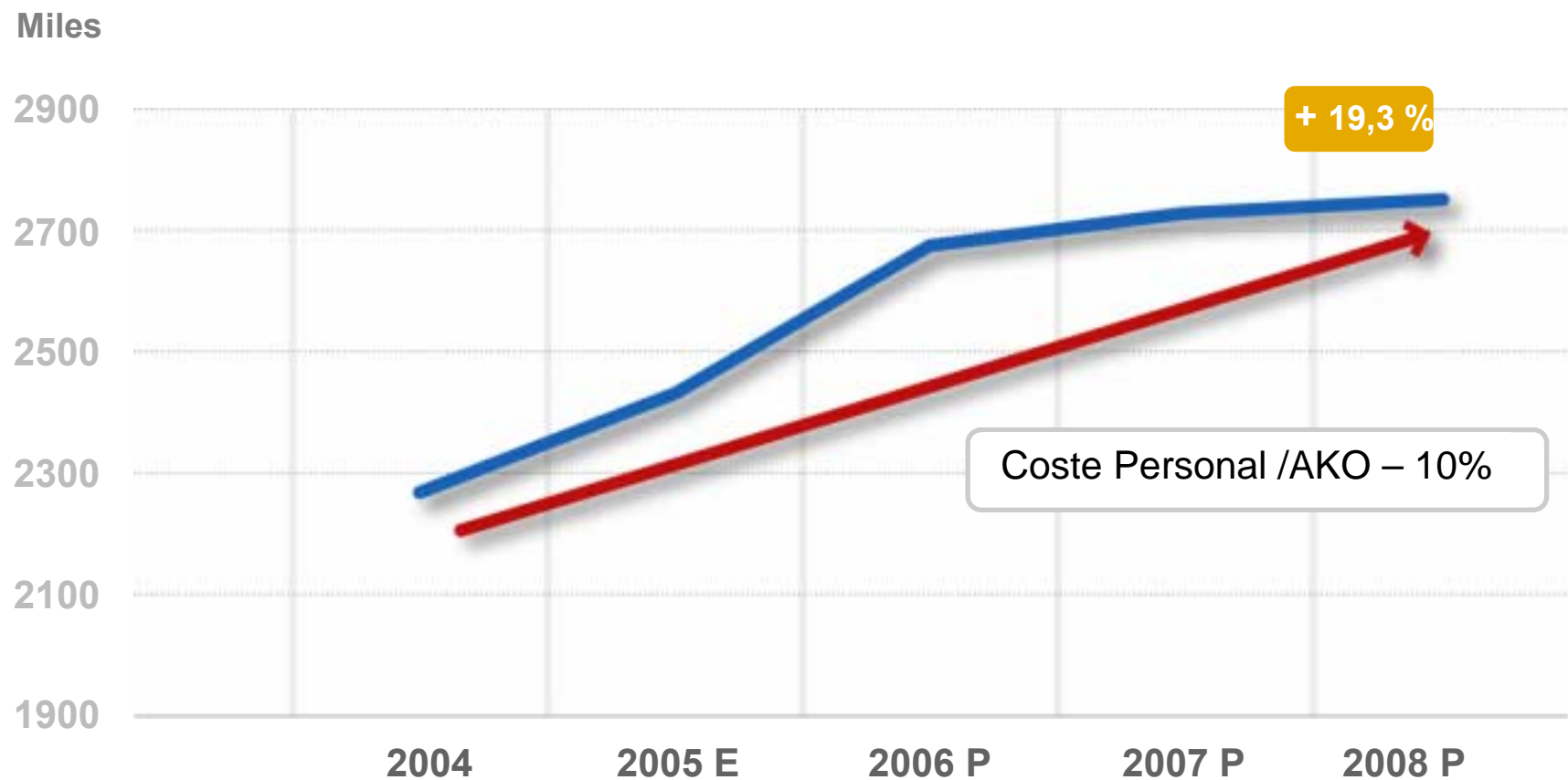


Los mayores ahorros de costes por reducción de plantilla se producirán en 2008



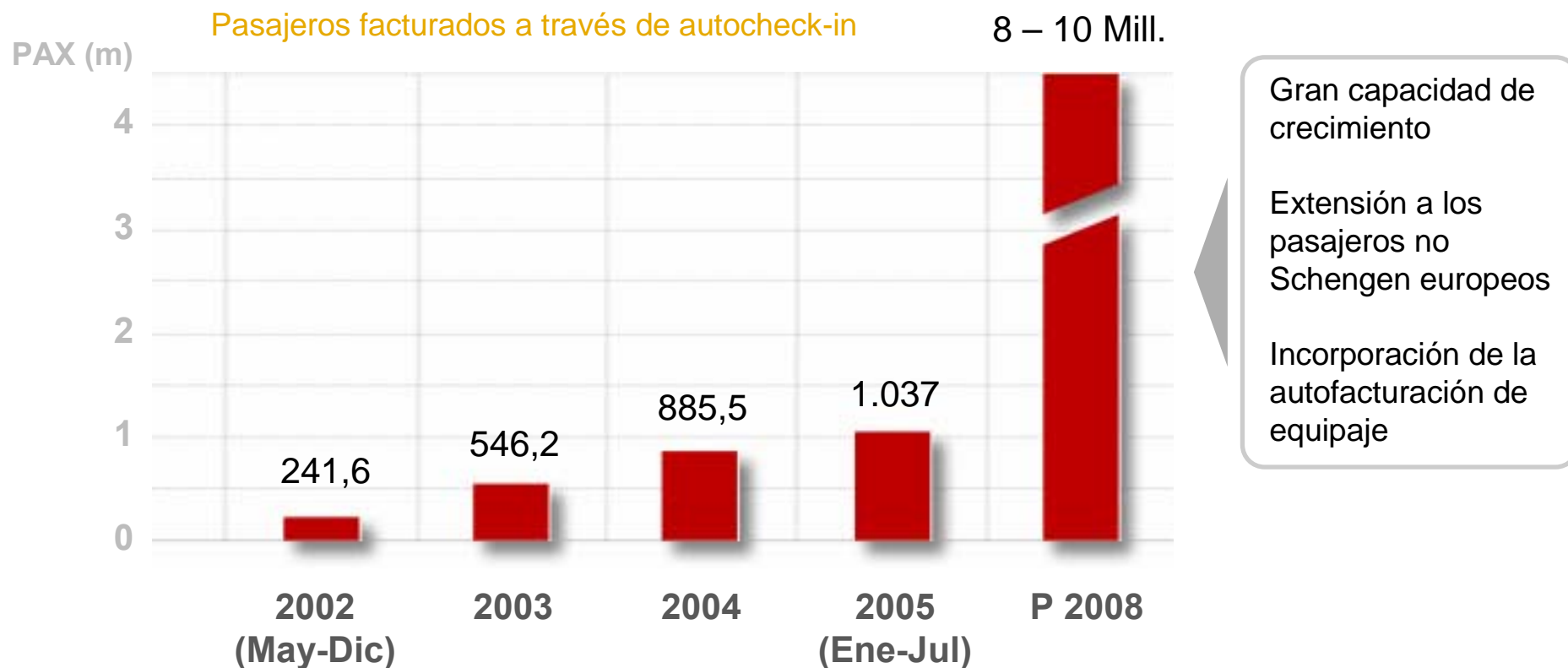
Incremento de productividad

AKO/Empleado



Cambio de procesos y nuevas herramientas

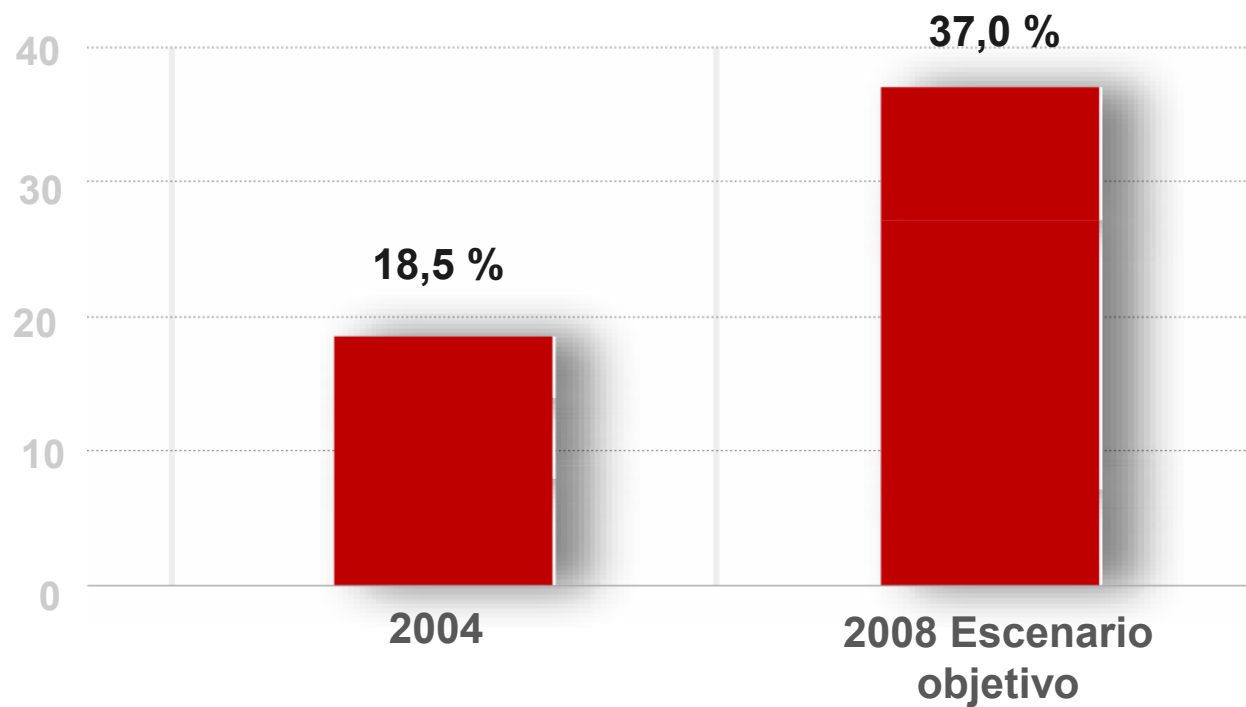
El uso del autocheck-in seguirá aumentando significativamente



Ahorro de 5 M Euro en 2008

Cambio de procesos y nuevas herramientas

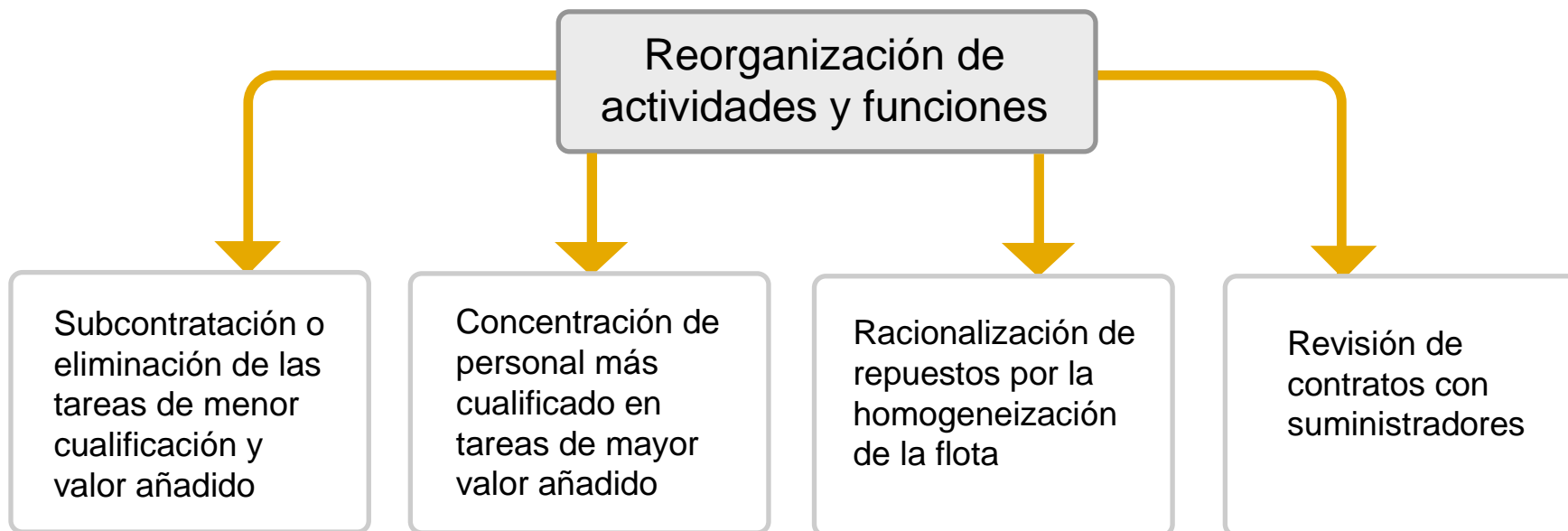
Objetivo: Duplicar la venta a través de canales directos



Reducción de 500 personas en el área comercial

Cambio de procesos y nuevas herramientas

Plan de reconversión del área de mantenimiento



El ingreso de explotación / empleado aumentará un 18% en 2008

Pilares del nuevo Plan Director



Reducción de costes laborales: ahorro de 68 M euros

Congelación salarial

Transformación de retribución fijas a variables ligadas a la consecución de objetivos

Nuevo sistema de devengo de antigüedad

Nuevo sistema de progresión y promoción

Nuevas condiciones para el personal de nuevo ingreso

Otros beneficios sociales

Otros costes: ahorro de 91 M euros

Reducción de costes comerciales en España y extranjero



- Implementación de un Modelo de Comisión Cero en España y Europa
- Extensión a otros mercados internacionales

Ahorro estimado de 22 M Euros

Otros costes: ahorro de 91 M euros

Reducción de los costes de alquiler de flota

- Mejores precios para las extensiones de los alquileres actuales
- Mejores precios y tipos de interés para las incorporaciones de flota

Ahorro estimado de 18 M Euros

Reducción de costes en carga

- Disminución de costes de alquiler de espacio a terceros en Europa
- Disminución de costes de cargueros
- Cierre de terminales de carga

Ahorro estimado de 15 M Euros



Las iniciativas del Plan requieren una inversión adicional de ~341 M €



Inversión adicional
requerida 2006-2008 (M €)

Plan de bajas	280 ⁽¹⁾
Densificación de la flota de C y MR	33
Implantación de nuevas herramientas de gestión de ingresos	11
Otras iniciativas	17
Total	341

(1) Provisionado en 2005

Las iniciativas del Plan Director permitirán mantener la rentabilidad



Objetivos del Plan Director

	2008 E	
	50 US\$/barril	40 US\$/barril
Margen de Ebitdar	≥16%	≥ 18%
Alcanzar un ROE	~ 10%	~ 12%
Reducción de costes unitarios (sin fuel)	- 8/-10% nominal	
Con un tipo de cambio de 1,25 \$/€		