

**Comisión Nacional del Mercado de Valores**  
Paseo de la Castellana, 19  
28046 Madrid

Madrid, a 30 de mayo de 2003

**Ref: Emisión de Obligaciones convertibles como cobertura del Plan de Opciones 2002 de  
IBERIA LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A.**

Muy Sres. nuestros:

Por la presente les confirmamos que el soporte informático adjunto a esta carta contiene el Folleto Informativo Completo referido a la emisión de obligaciones convertibles como cobertura del Plan de Opciones 2002 que se ha presentado para su verificación ante la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Atentamente,

IBERIA LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A.

---

Fdo. D<sup>a</sup> Lourdes Maiz Carro

## CAPÍTULO I

### PERSONAS QUE ASUMEN LA RESPONSABILIDAD DE SU CONTENIDO Y ORGANISMOS SUPERVISORES DEL FOLLETO

#### I.1. PERSONAS QUE ASUMEN LA RESPONSABILIDAD POR EL CONTENIDO DEL FOLLETO

D. Jorge Pont Sánchez con NIF nº 36817268-H, en su condición de apoderado de IBERIA LINEAS AEREAS DE ESPAÑA, S.A. (en adelante "IBERIA") con domicilio en Madrid, calle Velázquez, 130, CIF nº A-28017648, C.N.A.E. nº 62 asume, en nombre y representación de IBERIA, la responsabilidad del presente Folleto Informativo Completo y de la totalidad de sus **Anexos** y confirma la veracidad de su contenido y que no se omite ningún dato relevante ni induce a error.

Asimismo declara que la finalidad de la emisión de obligaciones convertibles objeto del presente Folleto Informativo Completo es exclusivamente la de servir de cobertura al Plan de Opciones 2002 de IBERIA.

#### I.2. ORGANISMOS SUPERVISORES

El presente Folleto Informativo Completo, Modelo RFV (en adelante el "Folleto Informativo" o el "Folleto") ha sido inscrito en los registros oficiales de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (en adelante "CNMV") con fecha 29 de mayo de 2003.

El registro del presente Folleto por la CNMV no implica recomendación de la suscripción o compra de los valores a que se refiere el mismo, ni pronunciamiento en sentido alguno sobre la solvencia de la sociedad emisora o la rentabilidad de los valores emitidos u ofertados.

La emisión de los valores a los que se refiere el presente Folleto Informativo no requiere autorización o pronunciamiento administrativo previo, distinto de la verificación y registro del mismo por la CNMV.

#### I.3. VERIFICACIÓN Y AUDITORIA DE LAS CUENTAS ANUALES

Las cuentas anuales de IBERIA y las cuenta anuales consolidadas de IBERIA y Sociedades Dependientes correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2002, han sido auditadas con informe favorable sin salvedades por la firma Deloitte & Touche España, S.L. con CIF B-79104469, y domicilio en Madrid, calle Raimundo Fernández Villaverde, núm. 65, firma que figura inscrita en el Registro Oficial de Auditores de Cuentas (ROAC) con el número de inscripción S-0692.

Las cuentas anuales de IBERIA y las cuenta anuales consolidadas de IBERIA y Sociedades Dependientes correspondientes a los ejercicios anuales terminados el 31 de diciembre de 2001 y de 2000 fueron auditadas con informe favorable sin salvedades por la firma Arthur Andersen y Cía., S. Com. Con NIF D 79104469, que fon fecha de 18 de octubre de 2002 pasó a denominarse Deloitte & Touche España, S.L.

Se acompaña como **ANEXO 1** al presente folleto copia de las cuentas anuales de IBERIA y las cuentas anuales de IBERIA y sociedades dependientes correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2002, junto con el informe de auditoria.

## CAPÍTULO II

### LA OFERTA PÚBLICA Y LOS VALORES NEGOCIABLES OBJETO DE LA MISMA

#### INDICE

---

- II.1 INTRODUCCIÓN**
- II.2 ACUERDOS SOCIALES SOBRE LA EMISIÓN DE OBLIGACIONES CONVERTIBLES**
  - II.2.1. Mención sobre los acuerdos sociales
  - II.2.2. Admisión a negociación oficial
- II.3 AUTORIZACIÓN ADMINISTRATIVA PREVIA**
- II.4 EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE A LOS VALORES O A SU EMISOR**
- II.5 NATURALEZA Y DENOMINACIÓN DE LOS VALORES QUE SE EMITEN**
- II.6 FORMA DE REPRESENTACIÓN DE LOS VALORES**
- II.7 IMPORTE NOMINAL DE LA EMISIÓN**
- II.8 IMPORTE NOMINAL Y EFECTIVO DE CADA VALOR**
- II.9 COMISIONES Y GASTOS CONEXOS DE TODO TIPO QUE HAYA DE SOPORTAR EL SUSCRIPTOR**
- II.10 COMISIONES QUE DEBEN SOPORTAR LOS TENEDORES POR INSCRIPCIÓN Y MANTENIMIENTO DE SALDO EN EL REGISTRO CONTABLE**
- II.11 CLÁUSULA DE INTERÉS**
  - II.11.1. Tipo de interés nominal
  - II.11.2. Fechas, lugar, entidades y procedimiento para el pago de los cupones
- II.12. AMORTIZACIÓN DE LOS VALORES**
  - II.12.1. Amortización por conversión
  - II.12.2. Amortización por no conversión
  - II.12.3. Amortización anticipada
- II.13. CONVERTIBILIDAD DE LOS VALORES**
  - II.13.1. Acuerdo de aumento de capital en la cuantía necesaria para atender las solicitudes de conversión.
  - II.13.2. Información sobre los valores que pueden adquirirse en caso de conversión
  - II.13.3. Bases y modalidades de la Conversión. Fecha del Informe de Administradores y del Informe de los Auditores de Cuentas
  - II.13.4. Derechos de suscripción preferente de las obligaciones
  - II.13.5. Cláusula antidilución
  - II.13.6. Número de derechos preferentes de suscripción en caso de aumento de capital o de emisión de obligaciones convertibles.
- II.14. CUADRO DEL SERVICIO FINANCIERO DEL EMPRÉSTITO**
- II.15. INTERÉS EFECTIVO PARA EL EMISOR**
- II.16. GARANTÍAS DE LA EMISIÓN**
  - II.16.1. Garantías reales
  - II.16.2. Garantías Personales
  - II.16.3. Prelación de Créditos

- II.17. LEY DE CIRCULACIÓN DE LOS VALORES. RESTRICCIONES A SU TRANSMISIBILIDAD**
- II.18. ADMISIÓN A COTIZACIÓN DE LOS VALORES**
- II.19. SOLICITUDES DE SUSCRIPCIÓN**
  - II.19.1. Colectivo de inversores a los que se ofrecen las Obligaciones
  - II.19.2. Periodo de suscripción
  - II.19.3. Formalización de la suscripción
  - II.19.4. Desembolso.
- II.20. COLOCACIÓN Y ADJUDICACIÓN DE LOS VALORES**
  - II.20.1. Entidades que intervienen en la colocación o comercialización de las obligaciones
  - II.20.2. Entidad Directora
  - II.20.3. Entidades Aseguradoras
  - II.20.4. Prorrateso
- II.21. PLAZO Y FORMA DE ENTREGA DE LAS OBLIGACIONES**
- II.22. SINDICATO DE OBLIGACIONISTAS**
- II.23. LEGISLACIÓN APLICABLE**
- II.24. REGIMEN FISCAL**
  - II.24.1. Régimen fiscal de las Obligaciones
    - II.24.1.1. Adquisición de los valores*
    - II.24.1.2. Rentas derivadas de la titularidad de los valores*
    - II.24.1.3. Conversión de los valores*
  - II.24.2. Venta de las acciones
- II.25. FINALIDAD DE LA OPERACIÓN**
- II.26. CARGAS Y SERVICIOS DE FINANCIACIÓN AJENA DURANTE EL EJERCICIO CORRIENTE Y LOS DOS ANTERIORES. PROYECCIÓN PARA LOS PRÓXIMOS TRES EJERCICIOS**
- II.27. ADMISIÓN A NEGOCIACIÓN DE VALORES DE RENTA FIJA**
- II.28. LIQUIDEZ**

## CAPÍTULO II

### LA EMISIÓN Y LOS VALORES NEGOCIABLES OBJETO DE LA MISMA

#### II.1. INTRODUCCIÓN

La Junta General de Accionistas de IBERIA, celebrada el 6 de junio de 2002 acordó la aprobación, a los efectos del artículo 130 y Disposición Adicional Cuarta de la Ley de Sociedades Anónimas, en la redacción dada por la Ley 55/1999, de 29 de diciembre, de un sistema retributivo a medio plazo consistente en la concesión de opciones para la adquisición de acciones de la Sociedad (Plan de Opciones 2002), siendo beneficiarios del mismo; (i) los Administradores Ejecutivos del Consejo de Administración; (ii) determinados directivos del Grupo IBERIA; y (iii) determinados miembros del Personal de Estructura del Grupo IBERIA, que se determinen por el Consejo de Administración.

El Plan de Opciones que tiene carácter gratuito, tiene una duración de cinco años a contar desde la fecha de concesión efectiva de las opciones (25 de abril de 2003). El precio de ejercicio de las opciones es el resultante de la media del precio de cierre de cotización de las acciones de la Sociedad durante las sesenta sesiones bursátiles anteriores a la fecha del acuerdo de convocatoria de la Junta General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas (que se celebró el 6 de junio de 2002) aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad el día 13 de mayo de 2002, que resultó ser 1,62 euros.

Los beneficiarios del Plan de Opciones fueron informados de su designación como Beneficiarios del Plan de Opciones y del número de Opciones concedidas a cada uno mediante carta remitida por IBERIA con fecha de 11 de abril de 2003, teniendo de plazo hasta el día 25 de abril de 2003 para aceptar las Opciones concedidas (fecha de concesión efectiva de las Opciones).

Para dar cumplimiento al acuerdo de la Junta General, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de la Sociedad con fecha de 24 de marzo de 2003 acordó proponer al Consejo de Administración de la Sociedad: (i) las líneas generales del Plan de Opciones 2002; (ii) el listado de los beneficiarios y (iii) el número de opciones que deben concederse a cada uno de los beneficiarios. El Consejo de Administración, en su reunión de fecha 27 de marzo de 2003 aprobó, a propuesta de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tanto las líneas generales del plan de opciones como el listado de beneficiarios y el número de opciones que se conceden a cada uno de ellos.

Para la aplicación del mencionado Plan de Opciones, la Junta General acordó la emisión de obligaciones convertibles en acciones ordinarias de IBERIA, de una única serie con un valor nominal equivalente a la media del precio de cierre de cotización de las acciones de la Sociedad durante las sesenta sesiones bursátiles anteriores a la fecha del acuerdo de convocatoria de la Junta General Ordinaria y Extraordinaria de Accionistas aprobado por el Consejo de Administración de la Sociedad. Dichas obligaciones convertibles serán suscritas por dos entidades financieras, con la única y exclusiva finalidad de servir de cobertura al Plan de Opciones 2002. Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. ("BBVA") y Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona (LA CAIXA) (en adelante, referidas conjuntamente como la "Entidades Suscriptoras") las cuales, se ha comprometido, mediante la firma de un contrato de suscripción, a que en el momento en que los Beneficiarios ejerciten sus Opciones a vender las obligaciones convertibles que correspondan a los Beneficiarios, con el compromiso irrevocable de éstos de convertir las obligaciones en acciones en el mismo momento de solicitar el ejercicio de las opciones.

Igualmente, y con la finalidad de facilitar a los Beneficiarios el ejercicio de las Opciones, y la consecuente adquisición y conversión de las Obligaciones, IBERIA ha suscrito con BBVA, LA CAIXA, y con Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid (CAJA MADRID) (en adelante referidas conjuntamente como las "Entidades Tramitadoras") un contrato de prestación de servicios. Asimismo, en virtud del referido contrato de prestación de servicios, IBERIA ha encomendado a BBVA determinadas funciones de agencia relacionadas con el ejercicio de las Opciones, así como con el procedimiento de conversión de las Obligaciones Convertibles en acciones ordinarias de IBERIA (en adelante la "Entidad Agente"). Por último, e igualmente, en virtud del mencionado contrato de prestación de servicios, IBERIA ha designado a BBVA y BBVA ha aceptado su designación como entidad encargada de la llevanza del registro contable de las Obligaciones Convertibles representadas mediante anotaciones en cuenta.

El procedimiento de ejercicio de las Opciones está, en consecuencia, relacionado con el procedimiento de conversión de las Obligaciones en acciones ordinarias de IBERIA.

El ejercicio de las Opciones por parte de los Beneficiarios supone que, en cada fecha de ejercicio de las Opciones, los Beneficiarios adquirirán tantas Obligaciones Convertibles como Opciones se ejerciten,

abonando el importe nominal de cada Obligación (1,62 euros). Los Beneficiarios no serán titulares de las Obligaciones Convertibles más que en el momento del ejercicio de las Opciones, puesto que la adquisición de las Obligaciones Convertibles supone la automática conversión de las mismas.

El procedimiento de ejercicio de las Opciones, la adquisición de las Obligaciones Convertibles y la conversión de las mismas en acciones ordinarias de IBERIA se describe en detalle en las Condiciones Generales del Plan de Opciones, copia de las cuales se acompañan como **ANEXO 2** al presente Folleto.

El número total de Opciones, aprobados por la Junta General de Accionistas, que se conceden es de 18.259.241 opciones, lo cual supondría, en el supuesto de que se aceptasen y ejercitasen la totalidad de las opciones concedidas, un 2% del capital social de IBERIA en la fecha de verificación del presente Folleto. El número de Opciones concedidas por la Sociedad a los Beneficiarios finalmente ascendió a 18.205.613 Opciones. Una vez finalizado el periodo para la aceptación de las Opciones, periodo que comprendía desde el 11 de abril hasta el 25 de abril de 2003, el número de Opciones aceptadas ascendió a 17.995.400.

Adicionalmente, el Consejo de Administración de IBERIA, en su reunión de fecha 27 de marzo de 2003, acordó que alternativamente, y exclusivamente cuando así se comunique a los Beneficiarios, las Opciones también podrán ejercitarse mediante un procedimiento a través del cual el Beneficiario del Plan de Opciones recibirá en efectivo la diferencia entre el valor de las acciones de IBERIA, en la fecha de ejercicio de las Opciones y el precio de ejercicio (1,62 euros), una vez deducidas las retenciones a cuenta del RPF, las contribuciones a la Seguridad Social que le sean legalmente imputables, así como, en su caso, los gastos de la operación. Siendo el valor de mercado de las acciones el del precio medio de cierre de las acciones de IBERIA correspondiente a los días que se determine a estos efectos.

Para el ejercicio de las Opciones por este procedimiento IBERIA deberá suscribir con las entidades financieras con las que se acuerde los oportunos contratos en los que se describan los aspectos procedimentales, así como, en su caso, los oportunos contratos de préstamo de valores.

Dicho procedimiento que, supondrá para los Beneficiarios, al igual que el procedimiento descrito anteriormente, la adquisición de las obligaciones convertibles y la solicitud de automática conversión, para la posterior transmisión de las acciones en las que las mismas se conviertan, será objeto de la oportuna comunicación a la CNMV.

## **II.2 ACUERDOS SOCIALES SOBRE LA EMISIÓN DE OBLIGACIONES CONVERTIBLES**

### **II.2.1. Mención sobre los acuerdos sociales**

La Junta General de Accionistas de IBERIA celebrada el 6 de junio de 2002 acordó, entre otros acuerdos, la emisión de DIECIOCHO MILLONES DOSCIENTAS CINCUENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTAS CUARENTA Y UNA (18.259.241) obligaciones convertibles en acciones ordinarias de la Sociedad, con un valor nominal de UN EURO CON SESENTA Y DOS CÉNTIMOS DE EURO (1,62 €) por cada obligación, lo que supone un importe nominal total de VEINTINUEVE MILLONES QUINIENTOS SETENTA Y NUEVE MIL NOVECIENTOS SETENTA EUROS CON 42 CÉNTIMOS DE EUROS (29.579.970,42 €), con exclusión del derecho de suscripción preferente de los accionistas y obligacionistas actuales (en adelante las "Obligaciones Convertibles").

Igualmente, la mencionada Junta General de Accionistas acordó, de conformidad con lo previsto en el artículo 292 de la Ley de Sociedades Anónimas, aumentar el capital social en la cuantía que resulte necesaria para atender la conversión de las obligaciones convertibles. El mencionado aumento de capital se realizará mediante la emisión de nuevas acciones ordinarias del mismo valor nominal y con igual contenido de derechos que las acciones en circulación. La Junta General de Accionistas acordó la supresión del derecho de suscripción preferente en relación con la emisión de nuevas acciones habida cuenta de que se realizará exclusivamente para la conversión de las obligaciones en acciones.

El acuerdo de la Junta General de Accionistas delegaba en el Consejo de Administración, con la posibilidad de delegar en alguna de sus comisiones, las más amplias facultadas para el desarrollo y ejecución del mencionado acuerdo. En este sentido, el Consejo de Administración de la Sociedad, en su reunión de 27 de marzo de 2003, acordó la delegación en la Comisión de Nominamientos y Retribuciones la determinación de las características de la emisión de las Obligaciones Convertibles no acordadas por la Junta General, habiendo sido las mismas acordadas por la referida Comisión, en su reunión de 24 de abril de 2003.

Se acompaña como **ANEXO 3** que forma parte integrante del presente Folleto Informativo copia de los acuerdos de la Junta General de Accionistas de fecha 6 de junio de 2002, del Consejo de Administración

de fecha 27 de marzo de 2003 y de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones de fecha 24 de abril de 2003.

#### **II.2.2. Admisión a negociación Oficial**

Teniendo en cuenta la finalidad por la que se emiten las obligaciones convertibles, no se solicitará la admisión a negociación de las mismas en ningún mercado secundario organizado.

Una vez convertidas las Obligaciones en acciones ordinarias de IBERIA, la Sociedad solicitará la admisión a negociación de las acciones en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, así como su inclusión en el Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo).

IBERIA conoce y acepta someterse a las normas que existan en materia de Bolsa y especialmente sobre admisión, contratación, permanencia y exclusión de la negociación, y se someterá igualmente a las que puedan dictarse en el futuro.

#### **II.3. AUTORIZACIÓN ADMINISTRATIVA PREVIA**

La emisión de obligaciones convertibles objeto del presente Folleto Informativo no requiere autorización administrativa previa.

#### **II.4. EVALUACIÓN DEL RIESGO INHERENTE A LOS VALORES O A SU EMISOR**

A la fecha de presentación del presente Folleto Informativo, las acciones de IBERIA no han sido objeto de calificación por entidades de valoración del riesgo crediticio (rating), ni tampoco las Obligaciones objeto de del presente Folleto Informativo.

#### **II.5. NATURALEZA Y DENOMINACIÓN DE LOS VALORES QUE SE EMITEN**

Los valores que se ofrecen en la Emisión objeto del presente Folleto Informativo son obligaciones convertibles en acciones ordinarias de IBERIA. Las Obligaciones constituirán una única serie y atribuirán a sus titulares los mismos derechos y obligaciones.

Las Obligaciones se emiten con la única y exclusiva finalidad de servir de cobertura al Plan de Opciones 2002 de IBERIA y serán suscritas íntegramente por mitades por BBVA y por LA CAIXA.

Las nuevas acciones que, en su caso, se emitan como consecuencia del ejercicio de las facultades de conversión por los titulares de las Obligaciones, pertenecerán a la única clase existente. Los derechos, tanto políticos como económicos, de las nuevas acciones que se emitan como consecuencia de la conversión de las Obligaciones serán los mismos que los de las acciones actualmente en circulación de IBERIA.

#### **II.6. FORMA DE REPRESENTACIÓN DE LOS VALORES**

Las Obligaciones estarán representadas por anotaciones en cuenta, siendo Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., con domicilio en Bilbao, Plaza de San Nicolás número 4, la entidad encargada de la llevanza del registro contable de las Obligaciones

Las nuevas acciones que, en su caso, se emitan como consecuencia de la conversión de las Obligaciones, estarán igualmente representadas mediante anotaciones en cuenta, siendo la Sociedad de Gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. (IBERCLEAR), la entidad encargada, junto con sus entidades participantes, de la llevanza de su registro contable.

#### **II.7. IMPORTE NOMINAL DE LA EMISIÓN**

La Emisión estará integrada por un total de DIECIOCHO MILLONES DOSCIENTAS CINCUENTA Y NUEVE MIL DOSCIENTAS CUARENTA Y UNA (18.259.241) obligaciones convertibles en acciones ordinarias de la Sociedad, con un valor nominal de UN EURO CON SESENTA Y DOS CÉNTIMOS DE EURO (1,62 €) por cada obligación, lo que supone un importe nominal total de VEINTINUEVE MILLONES QUINIENTOS SETENTA Y NUEVE MIL NOVECIENTOS SETENTA EUROS CON 42 CÉNTIMOS DE EUROS (29.579.970,42 €)

La Emisión se acordó con posibilidad de suscripción incompleta, por lo que el importe final de la emisión de Obligaciones será el que resulte del importe nominal efectivamente suscrito y desembolsado. El

número de Obligaciones Convertibles que finalmente se suscriba será igual a 17.995.400. En el caso de convertirse las 17.995.400 obligaciones, las acciones a emitir representarían un 1,97% del capital social de IBERIA a fecha de verificación del presente Folleto, una vez realizadas las oportunas ampliaciones de capital.

## **II.8. IMPORTE NOMINAL Y EFECTIVO DE CADA VALOR**

El importe nominal de cada una de las Obligaciones es de 1,62 euros. El importe efectivo de cada una de las Obligaciones coincide con el importe nominal, ya que la Emisión se realiza a la par.

## **II.9. COMISIONES Y GASTOS CONEXOS DE TODO TIPO QUE HAYA DE SOPORTAR EL SUScriptor**

El importe a pagar por la suscripción de las Obligaciones será únicamente el precio de las mismas, esto es, su valor nominal. La suscripción se realizará libre de comisiones y gastos para los suscriptores por parte del Emisor. Igualmente, la Sociedad no cargará gasto alguno por la amortización o conversión de los valores.

## **II.10. COMISIONES QUE DEBEN SOPORTAR LOS TENEDORES POR INSCRIPCIÓN Y MANTENIMIENTO DE SALDO EN EL REGISTRO CONTABLE.**

Serán a cargo del Emisor todos los gastos de inscripción de las Obligaciones en los registros contables a cargo de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A.

Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. podrá establecer, de acuerdo con la legislación vigente, las comisiones y gastos repercutibles a los suscriptores de las Obligaciones, en concepto de administración de valores, que libremente determine, y que en cada momento hayan sido comunicadas a la CNMV y/o al Banco de España como organismos supervisores de la misma.

## **II.11. CLÁUSULA DE INTERÉS**

### **II.11.1. Tipo de Interés Nominal**

Las Obligaciones devengarán un interés anual que se devengará sobre la base Actual/360 equivalente al EURIBOR a tres meses, incrementado en un 0,18% (dieciocho puntos básicos sobre un entero por ciento), pagadero por trimestres vencidos, que se devengará desde la fecha de suscripción de las Obligaciones hasta las fechas que se mencionan en los apartados II.1.2. b) y c) siguientes para los casos de conversión y amortización anticipada respectivamente.

Los Beneficiarios del Plan de Opciones no tendrán derecho a la percepción de intereses por la titularidad de las Obligaciones Convertibles durante el período que medie entre las fechas de ejercicio de las Opciones inclusive y la fecha de conversión efectiva de las Obligaciones en acciones ordinarias de IBERIA.

Para el cómputo de intereses, se entenderá por EURIBOR (European Interbank Offered Rate), el tipo de interés que de acuerdo con las normas establecidas al efecto por la Federación Bancaria Europea aparezca en la pantalla de Reuter correspondiente a la hoja EURIBOR01 (o en la pantalla y hoja que las sustituyan y que sean equivalentes siempre que las descritas anteriormente no se encuentren disponibles) para depósitos en euros de tres meses de plazo de duración.

La fijación del tipo de interés aplicable al período de interés que se inicia, de acuerdo con lo establecido en el punto II.11.2. siguiente, deberá efectuarse el segundo día hábil anterior a la fecha de inicio del período de interés correspondiente.

Se incluye a continuación, y a efectos meramente informativos un cuadro sobre la evolución del EURIBOR a tres meses referido al último día hábil de cada mes durante el último año. Igualmente, el cuadro adjunto incluye una columna con el resultado de sumar al EURIBOR a tres meses un 0,18%.

El tipo de interés resultante de las obligaciones será el resultante de aplicar la siguiente fórmula:

$$N \times (I + 0,18\%) / 360 \times D$$

Donde:



N: Es el importe nominal de las obligaciones en circulación en cada momento

I: Euribor a 3 meses, determinado conforme a lo establecido anteriormente.

D: número de días de cada Periodo de Interés

| <b>2002</b> | <b>EURIBOR A 3 MESES %</b> | <b>HIPÓTESIS DE TIPO DE INTERÉS %</b> |
|-------------|----------------------------|---------------------------------------|
| Abril       | 3,39                       | 3,57                                  |
| Mayo        | 3,49                       | 3,67                                  |
| Junio       | 3,44                       | 3,62                                  |
| Julio       | 3,38                       | 3,56                                  |
| Agosto      | 3,36                       | 3,54                                  |
| Septiembre  | 3,30                       | 3,48                                  |
| Octubre     | 3,26                       | 3,44                                  |
| Noviembre   | 3,05                       | 3,23                                  |
| Diciembre   | 2,87                       | 3,05                                  |
| <b>2003</b> |                            |                                       |
| Enero       | 2,81                       | 2,99                                  |
| Febrero     | 2,53                       | 2,71                                  |
| Marzo       | 2,52                       | 2,70                                  |
| Abril       | 2,53                       | 2,71                                  |

Fuente: Banco de España

#### Tipo de Interés Sustitutivo

Si por cualquier circunstancia atribuible a los mercados financieros no fuera posible determinar el tipo de interés de conformidad con lo dispuesto anteriormente, se tomará como tipo de interés EURIBOR de referencia:

- a) el del plazo más cercano al plazo de tres meses de entre los de menor plazo, determinado según el proceso establecido anteriormente.
- b) Si no pudiera obtenerse el tipo de interés por el procedimiento descrito en la letra a) anterior, se aplicará el mismo sistema de determinación del tipo pero sobre los tipos de interés del día anterior al día de fijación, tomando sucesivamente los días anteriores hasta que sea posible determinar el tipo de interés, con un máximo de quince días anteriores a la referida fecha.
- c) En caso de que no pudiera obtenerse el tipo de interés sustitutivo según lo descrito en las letras a) y b) anteriores, se tomará como tipo de interés de referencia el tipo de interés medio cotizado por Banco Santander Central Hispano, S.A., Bankinter, S.A. y Banco Popular Español, S.A. el día de determinación del tipo de interés en operaciones de depósitos interbancarios no transferibles a plazo de tres meses en el mercado interbancario del euro.

Al tipo de interés de referencia, que finalmente se aplique, según lo previsto anteriormente, se verá incrementado con la adición de un 0,18%.

El tipo de interés de referencia sustitutivo se aplicará mientras duren las circunstancias que lo motiven y se volverá a la aplicación del EURIBOR a tres meses tan pronto como sea posible.

#### **II.11.2. Fechas, lugar, entidades y procedimiento para el pago de los cupones**

A efectos del cómputo de intereses, la duración de la emisión se entenderá dividida en sucesivos periodos de interés de tres meses de duración cada uno de ellos (en adelante "Periodos de Interés"), incluyendo para el cómputo de intereses el primer día del periodo de interés ("Primer Día del Periodo de Interés") y el último día del Periodo de Interés ("Último Día del Periodo de Interés"):

Los Periodos de Interés son los siguientes:

- Del 22 de marzo a 21 de junio
- Del 22 de junio a 21 de septiembre
- Del 22 de septiembre a 21 de diciembre
- Del 22 de diciembre a 21 de marzo

No obstante los Periodos de Interés que se establezcan:

- a) El primer Período de Interés comenzará en la Fecha de Suscripción y desembolso de las Obligaciones Convertibles y finalizará el día 21 de junio de 2003.
- b) Respecto de las Obligaciones cuya conversión se solicite, el Período de Interés comprenderá desde el Primer Día del Período de Interés que corresponda hasta la fecha de la recepción efectiva por las Entidades Suscriptoras del importe correspondiente a la venta de las referidas Obligaciones, excluida.
- c) Respecto de las Obligaciones que se amorticen anticipadamente, el Período de Interés comprenderá desde el Primer Día del Período de Interés que corresponda hasta la fecha en que la Sociedad abone el reembolso del valor nominal de cada Obligación amortizada anticipadamente.

Para el cómputo de intereses se tomará como base Actual/360.

El pago de los intereses devengados se efectuarán por parte de la Sociedad, en euros, el Primer Día del siguiente Período de Interés que corresponda ("Fecha de Pago de Intereses"), mediante transferencia a la cuenta del titular de las Obligaciones, que a estos efectos le indique la entidad depositaria de las Obligaciones, previa realización de las comprobaciones oportunas por parte de IBERIA con la Entidad encargada de la llevanza del registro contable de las Obligaciones. En el caso de que la Fecha de Pago de Intereses de un Período de Intereses sea un día inhábil, la liquidación de los intereses devengados durante el mismo, se prorrogará hasta el día hábil inmediatamente posterior, sin que ello tenga repercusión en la cuantía del importe de cada interés. Se entenderá por día inhábil el sábado, domingo, o festivo en Madrid o un día en que los bancos no realicen operaciones para sus clientes en la ciudad de Madrid, o sea festivo en el sistema de pagos TARGET.

En cada Fecha de Pago, la Sociedad practicará las retenciones que, en su caso, procedan en virtud de la legislación vigente.

## **II.12. AMORTIZACIÓN DE LOS VALORES**

### **II.12.1. Amortización por conversión**

La amortización de las Obligaciones tendrá lugar de forma automática en el mismo momento de su conversión en acciones de IBERIA.

### **II.12.2. Amortización por no conversión**

Las Obligaciones que no hubieran sido convertidas el día 11 de mayo de 2008 serán amortizadas por IBERIA mediante el reembolso a sus titulares del precio de suscripción de las Obligaciones, esto es 1,62 euros por cada Obligación, más el importe de los intereses devengados y no pagados, desde el inicio del Período de Interés que corresponda hasta la fecha de su efectiva percepción por los titulares, excluida.

IBERIA procederá al reembolso de este importe el día 11 de mayo de 2008, mediante transferencia a la cuenta del titular de las Obligaciones, que a estos efectos le indique la entidad depositaria de las Obligaciones, previa realización de las comprobaciones oportuna por parte de IBERIA con la Entidad encargada de la llevanza del registro contable de las Obligaciones.

### **II.12.3. Amortización Anticipada**

El acuerdo de la Comisión de Nombramientos y retribuciones de fecha 24 de abril de 2003, prevé que las obligaciones puedan ser amortizadas anticipadamente:

- total o parcialmente a voluntad de los titulares de las Obligaciones y,
- en su totalidad pero no parcialmente por la Sociedad.

a) En cuanto a la amortización anticipada por los titulares de las Obligaciones, teniendo en cuenta que la suscripción de las Obligaciones Convertibles se realiza con la única y exclusiva finalidad de dar cobertura al Plan de Opciones 2002, las Entidades Suscriptoras se han comprometido, en virtud del Contrato de Suscripción que se acompaña como **ANEXO 5** al presente Folleto, a solicitar la amortización anticipada del número de Obligaciones que no sean necesarias para dar cobertura al Plan de Opciones 2002.

Adicionalmente, en los supuestos de incumplimiento del Contrato de Suscripción o del Contrato de Prestación de Servicios por las Entidades Suscriptoras o por IBERIA, que supongan la resolución del mismo, la Sociedad podrá exigir la amortización anticipada de las Obligaciones suscritas. Dicha facultad de exigir a las Entidades Suscriptoras la amortización de las Obligaciones se establece como alternativa, a opción de IBERIA, a exigir de las Entidades Suscriptoras la transmisión de las Obligaciones a la entidad que IBERIA designe. Teniendo en cuenta que la emisión de las Obligaciones se establece como cobertura del Plan de Opciones 2002, es previsible que IBERIA requiriera a las Entidades Suscriptoras la transmisión de las Obligaciones a otra entidad, en lugar de exigir la amortización anticipada.

Para proceder a la amortización anticipada de Obligaciones Convertibles, igualmente en virtud de lo señalado en el Contrato de Suscripción, IBERIA deberá comunicar a la Entidad Agente con una antelación mínima de 3 días hábiles a la fecha de amortización anticipada ("Fecha de Amortización Anticipada"), el número de Obligaciones Convertibles cuya amortización anticipada se pretende.

Recibida la mencionada comunicación, la Entidad Agente, procederá a comunicar a las Entidades Suscriptoras, no más tarde del segundo día hábil anterior a la Fecha de Amortización Anticipada, el número exacto de Obligaciones Convertibles cuya amortización deberá solicitar cada una de ellas. Las Entidades Suscriptoras deberán solicitar a IBERIA la amortización del número de Obligaciones Convertibles comunicado por la Entidad Agente.

La entidad encargada del registro contable de las Obligaciones, procederá a la inmovilización de las Obligaciones cuya amortización se hubiera solicitado de acuerdo con las instrucciones contenidas en la solicitud de amortización anticipada.

IBERIA procederá al reembolso del precio de suscripción y de los intereses devengados que correspondan en la Fecha de Amortización Anticipada, previa realización de las comprobaciones oportuna por parte de IBERIA con la Entidad encargada de la llevanza del registro contable de las Obligaciones.

b) En cuanto a la amortización anticipada por IBERIA, la misma está establecida en el acuerdo de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones, si bien, en cuanto que la emisión de obligaciones sirve como cobertura al plan de Opciones, no está previsto que IBERIA proceda a la amortización anticipada de las Obligaciones, salvo supuestos excepcionales, no previstos en la fecha de verificación del presente Folleto.

## **II.13. CONVERTIBILIDAD DE LOS VALORES**

Las Obligaciones son convertibles en acciones ordinarias de IBERIA de nueva emisión.

### **II.13.1. Acuerdo social de aumento de capital en la cuantía necesaria para atender las solicitudes de conversión.**

La Junta General de Accionistas de IBERIA celebrada el día 6 de junio de 2002, aprobó, entre otros, el siguiente acuerdo:

*"13. Aumento de capital social en la cuantía necesaria para atender las solicitudes de conversión*

- 1. De conformidad con lo previsto en el artículo 292 de la Ley de Sociedades Anónimas, se acuerda aumentar el capital social, en una o varias veces, en la fecha o fechas que se determinen por el Consejo de Administración, en la cuantía que resulte necesaria para atender la conversión de las obligaciones convertibles a las que se refiere el presente acuerdo, que en todo caso no superará el importe de multiplicar el número de obligaciones convertibles que se emitan por su valor nominal. Este aumento de capital se realizará mediante la emisión de nuevas acciones ordinarias del mismo valor nominal y con igual contenido de derechos que las acciones en circulación. En consecuencia, tendrán derecho a percibir los dividendos cuya distribución se acuerde con posterioridad a la fecha de emisión de las acciones, no operando en relación a los dividendos activos la regla de la proporcionalidad.*
- 2. El Consejo podrá modificar el texto de los artículos 5 y 6 de los Estatutos Sociales y en general gozará de las facultades necesarias para la realización de cuantas actuaciones fueran requeridas para aumentar el capital como consecuencia de la conversión de las obligaciones que se emiten.*

3. *De conformidad con lo previsto en el artículo 159.4 de la Ley de Sociedades Anónimas, se hace constar que no habrá lugar al derecho de suscripción preferente en relación con este aumento de capital, ya que se deberá a la conversión de las obligaciones en acciones.”*

La certificación del acuerdo transcrito se incorporan al presente Folleto Informativo como **ANEXO 3.**

### **II.13.2. Información sobre los valores que pueden adquirirse en caso de conversión**

- ?? Las acciones que se emitan para atender las peticiones de conversión de las Obligaciones serán acciones ordinarias de IBERIA. En la fecha de verificación del presente Folleto Informativo, el capital social de IBERIA está representado por 912.962.035 acciones, con un valor nominal de 0,78 euros cada una de ellas.
- ?? Las acciones que se emitan para atender las peticiones de conversión de las Obligaciones estarán representadas mediante anotaciones en cuenta, siendo IBERCLEAR junto con sus entidades participante las encargadas de la llevanza del registro contable.
- ?? Una vez que se emitan las acciones para atender las peticiones de conversión de las Obligaciones se procederá a solicitar su admisión a cotización en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, y su inclusión en el Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo).
- ?? En la fecha de registro del presente Folleto Informativo, la totalidad de las acciones de IBERIA se encuentran admitidas a negociación en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, y se encuentran incluidas en el Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo).
- ?? A las acciones en que se conviertan las Obligaciones les será de aplicación lo dispuesto en la Ley de Sociedades Anónimas, en los Estatutos Sociales de IBERIA, en la Ley del Mercado de valores y demás legislación concordante.
- ?? Las acciones, en que se conviertan las Obligaciones confieren a sus titulares el derecho a participar en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación, en las mismas condiciones que las restantes en circulación y, al igual que ellas, no darán derecho a percibir un dividendo mínimo al ser todas ordinarias. Las acciones que se emitan tendrán derecho a percibir los dividendos cuya distribución se acuerde con posterioridad a la fecha de emisión.

Las Obligaciones serán convertidas, en su caso, en acciones de nueva emisión de la Sociedad con igual contenido de derechos, tanto políticos como económicos, que las acciones en circulación, desde su fecha de emisión, una vez llevado a cabo el correspondiente acuerdo de aumento de capital en el importe que corresponda.

Los dividendos que produzcan las acciones podrán ser hechos efectivos en la forma que para cada caso se anuncie, siendo el plazo de prescripción del derecho a su cobro el de cinco años establecido en el artículo 947 del Código de Comercio. El beneficiario de dicha prescripción será IBERIA.

#### Restricciones a la libre transmisión de los valores

No existen restricciones estatutarias a la libre transmisibilidad de las acciones de IBERIA, por lo que las acciones que se emitan como consecuencia de la conversión de las Obligaciones serán libremente transmisibles con arreglo a lo dispuesto en la Ley de Sociedades Anónimas, Ley del Mercado de Valores y demás normativa vigente.

No obstante lo anterior, el art. 7.3.b) de los Estatutos Sociales de IBERIA dispone como obligación del accionista, el comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones que directa o indirectamente llegue a adquirir una participación superior al 0,5% del capital social, con mención expresa de la nacionalidad del transmitente y del adquirente, así como la constitución de gravámenes sobre las mismas, a efectos del ejercicio de los derechos que aquéllas confieren.

Igualmente, debe tenerse en cuenta:

- 1.- lo previsto en el artículo 86 de la Ley 14/2000, de 29 de diciembre, de Medidas fiscales, administrativas y del orden social, el cual establece que:

*“Cuando adopten la forma jurídica de sociedad, el capital social de las compañías aéreas españolas titulares de una licencia de explotación concedida conforme al Reglamento CEE 2407/92, del Consejo de 23 de julio, estará representado por participaciones o acciones nominativas en las que debe constar expresamente la nacionalidad del accionista.*

*Cuando una compañía aérea de las antes descritas a través de los registros de accionistas a los que tenga acceso, tenga conocimiento de que, por razón de los porcentajes directa o indirectamente en poder de personas físicas o jurídicas extranjeras, existiera riesgo para el mantenimiento de las licencias de*

*explotación o para el ejercicio de los derechos de tráfico derivados de los convenios aéreos bilaterales suscritos por España, deberá ponerlo en conocimiento de las sociedades rectoras de las Bolsas y de la Comisión Nacional del Mercado de Valores, a efectos de la debida publicidad y de que por las citadas instituciones proceda a comunicar dicha circunstancia a las empresas de servicios de inversión y entidades de crédito habilitadas para prestar servicios de inversión. A su vez, se comunicará también al Ministerio de Fomento, a través de la Dirección General de la Aviación Civil. A partir de que tal circunstancia quede debidamente comunicada, no podrá tener lugar ninguna adquisición o transmisión de acciones por parte de personas físicas o jurídicas extranjeras, si la misma no se acompaña de certificación expedida por el consejo de administración de la compañía aérea, acreditativa de que dicha adquisición o transmisión no supera los límites requeridos por la normativa comunitaria o los convenios aéreos bilaterales suscritos por España en materia de transporte aéreo, a efectos de acreditar el carácter de compañía aérea española.*

*En el supuesto de que la compañía aérea tenga conocimiento de cualquier adquisición o transmisión de acciones que, contraviniendo lo establecido en el párrafo anterior, pueda poner efectivamente en peligro los requisitos establecidos por la legislación y convenios antes citados el consejo de administración de la compañía podrá proceder a la adquisición de las acciones de que se trate para su ulterior amortización, adquisición que se llevará a cabo al precio más bajo entre el correspondiente al de cotización del día de la adquisición indebida de las acciones de que se trate y el valor teórico contable de las mismas acciones de acuerdo con el último balance de la compañía auditado y publicado en cumplimiento de la normativa aplicable en su condición de sociedad cotizada. En este último supuesto y hasta que se ejecute materialmente la transmisión a la compañía, el Consejo de Administración puede acordar la suspensión de los derechos políticos correspondientes a tales acciones”.*

2.- lo previsto en la normativa especial del sector transporte aéreo. (Ver Capítulo III apartado 2.2.)

#### Régimen de autorización administrativa previa.

El Real Decreto 343/2001, de 4 de abril, de aplicación de régimen de autorización administrativa previa a “Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.” somete a la Sociedad al régimen de autorización administrativa previa previsto en la Ley 5/1995, de 23 de marzo, de régimen jurídico de enajenación de participaciones públicas en determinadas compañías.

Quedan sujetos al régimen de autorización administrativa previa los siguientes actos y acuerdos: (i) sustitución del objeto social; (ii) disolución voluntaria, escisión o fusión de la Sociedad; (iii) enajenación o gravamen, en cualquier forma o cualquier título, de los activos tangibles o intangibles, partes o cuotas indivisas de los mismos de que sea titular la Sociedad, siempre que ello impida o afecte sustancialmente la capacidad de la Sociedad para explotar los servicios de transporte aéreo de pasajeros y carga; y (iv) la adquisición, directa o indirecta, incluso a través de terceros fiduciarios o interpuestos, de acciones de la Sociedad, u otros valores que puedan dar derecho, directa o indirectamente, a la suscripción o adquisición de aquellas, cuando tenga por consecuencia la disposición sobre, al menos, el 10% del capital social.

El régimen establecido en el mencionado Real Decreto tiene una vigencia de 5 años, contados desde el momento en que la participación pública en el capital social de IBERIA quede reducida a un porcentaje inferior al 50% de su capital social, hecho este que ha ocurrido tras la Oferta Pública de Venta de acciones. Este periodo podrá ser prorrogado por Real Decreto por dos años más. (ver apartado VI.5 del presente Folleto)

#### Derecho de suscripción preferente en la emisión de nuevas acciones o de obligaciones convertibles en acciones.

De conformidad con lo dispuesto en la Ley de Sociedades Anónimas, las acciones que se emitan para atender las solicitudes de conversión de las Obligaciones conferirán a sus titulares el derecho de suscripción preferente en los aumentos de capital con emisión de nuevas acciones, ordinarias o privilegiadas, así como en la emisión de obligaciones convertibles en acciones; no obstante, el derecho de suscripción preferente puede ser excluido en los supuestos previstos en la Ley de Sociedades Anónimas.

Igualmente confieren a sus titulares el derecho de asignación gratuita reconocido en la propia Ley de Sociedades Anónimas para el supuesto de realización de ampliaciones de capital con cargo a reservas.

#### Derecho de asistencia y voto en las Juntas Generales.

Como accionistas, los adjudicatarios de las acciones resultantes de la conversión de las Obligaciones tendrán el derecho a asistir y votar en las Juntas Generales de Accionistas y a impugnar los acuerdos sociales en las mismas condiciones que las demás acciones que componen el capital social de IBERIA,

por ser todas ellas ordinarias, de acuerdo con el régimen general establecido en la Ley de Sociedades Anónimas y en los Estatutos Sociales de IBERIA.

De conformidad con lo previsto en los estatutos sociales, podrán asistir a la Junta General, todos los accionistas que, de forma individualizada o agregadamente con otros, sean titulares de un mínimo de 400 acciones y siempre que las tenga inscritas en el correspondiente registro con 5 días de antelación a su celebración.

Todo accionista que tenga derecho de asistencia, podrá hacerse representar en la Junta General por medio de cualquier administrador o por otro accionista con derecho de asistencia, utilizando la fórmula de delegación prevista por la Sociedad, para cada Junta que se hará constar en la tarjeta de asistencia. La representación deberá obrar en poder de la Sociedad con al menos cinco días de antelación a la fecha de celebración de la Junta.

Ninguna persona física o jurídica podrá ostentar la representación de más de 10 representados.

El artículo 34 de los Estatutos Sociales de IBERIA establece que la Junta General quedará válidamente constituida en primera convocatoria, cuando los accionistas presentes o representados posean, al menos, el 35 por 100 del capital suscrito con derecho a voto. En segunda convocatoria, será válida la constitución de la Junta cuando concurren a la misma accionistas presentes o representados que posean al menos el 15 por 100 del capital suscrito con derecho a voto.

Asimismo, el artículo 35 de los Estatutos Sociales de IBERIA dispone que para que la Junta General Ordinaria o Extraordinaria pueda acordar válidamente la emisión de obligaciones, el aumento o la reducción del capital, la transformación, fusión o escisión de la sociedad y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales, será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de accionistas presentes o representados que posean, al menos, el 50 por 100 del capital suscrito con derecho a voto. En segunda convocatoria será suficiente la concurrencia del 31 por 100 de dicho capital.

Cuando concurren accionistas que representen menos del 50 por 100 del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos a que se refiere el apartado anterior sólo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de los dos tercios del capital presente o representado en la Junta.

#### Derecho de información.

Las acciones que se emitan para atender las solicitudes de conversión conferirán a sus titulares el derecho de información recogido con carácter general en el artículo 48.2.d) de la Ley de Sociedades Anónimas y con carácter particular en su artículo 112, en los mismos términos que el resto de las acciones que componen el capital social de IBERIA, por ser todas ellas acciones ordinarias. Gozarán asimismo de aquellas especialidades que en materia de derecho de información son recogidas en el articulado de la Ley de Sociedades Anónimas de forma pormenorizada al tratar de la modificación de estatutos; ampliación y reducción del capital social; aprobación de las cuentas anuales; emisión de las obligaciones convertibles o no en acciones; transformación, fusión y escisión; disolución y liquidación de la sociedad y otros actos u operaciones societarias.

#### Obligatoriedad de prestaciones accesorias.

Las acciones que se emitan no llevarán aparejada prestación accesorias alguna. De igual modo, los Estatutos de IBERIA no contienen ninguna previsión sobre privilegios, facultades ni deberes especiales dimanantes de la titularidad de las acciones.

No obstante lo anterior, el art. 7.3.b) de los Estatutos Sociales dispone como obligación del accionista, el comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones que directa o indirectamente llegue a adquirir una participación superior al 0,5% del capital social, con mención expresa de la nacionalidad del transmitente y del adquirente, así como la constitución de gravámenes sobre las mismas, a efectos del ejercicio de los derechos que aquéllas confieren.

### **II.13.3 Bases y Modalidades de la Conversión. Fecha del Informe de Administradores y del Informe de los Auditores de Cuentas**

En cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 159 y 292 de la Ley de Sociedades Anónimas, el Consejo de Administración de IBERIA presentó a la Junta General de Accionistas de IBERIA celebrada el día 6 de junio de 2002 el informe preceptivo en relación con la propuesta de acuerdo sobre emisión de obligaciones convertibles en acciones ordinarias de IBERIA con exclusión del derecho de suscripción preferente con fecha de 13 de mayo de 2002.

Igualmente, en cumplimiento de lo dispuesto en los artículos mencionados de la Ley de Sociedades Anónimas, el auditor de cuentas de IBERIA, la sociedad Arthur Andersen y Cía, S. Com, emitió con fecha

de 14 de mayo de 2002, los correspondientes informes especiales referidos a los artículos 159 y 292 de la Ley de Sociedades Anónimas.

Como parte integrante del **ANEXO 3** al presente Folleto Informativo se recoge el texto íntegro del Informe del Consejo de Administración. Los Informes de los Auditores de Cuentas de IBERIA requeridos de conformidad con los mencionados artículos de la Ley de Sociedades Anónimas, se acompañan al presente como **ANEXO 4**.

### **Relación de Conversión**

Sin perjuicio de lo dispuesto en el apartado II.13.5., la relación de conversión de las Obligaciones es fija en razón de una obligación convertible por una acción ordinaria de IBERIA de nueva emisión.

El valor nominal, y en su caso, la prima de emisión de las acciones que deban emitirse para atender las solicitudes de conversión, será de 1,62 euros, importe que se corresponde con el valor nominal de las Obligaciones.

El tipo de emisión de las Obligaciones se corresponde con la media del precio de cierre de cotización en Bolsa de Valores de las acciones de IBERIA en las sesenta sesiones anteriores a la adopción del acuerdo de emisión de obligaciones por parte de la Junta General de Accionistas.

En el supuesto que se solicitase la conversión de 17.995.400 obligaciones (número de obligaciones que serán objeto de suscripción en la Fecha de Suscripción) el porcentaje sobre el capital social a la fecha de verificación del presente Folleto sería el 1,97%.

### **Procedimiento de Solicitud de Conversión**

Los titulares de las Obligaciones que deseen convertir las Obligaciones de su titularidad, deberán presentar en las fechas que se indican a continuación, escrito dirigido a la Sociedad, bien directamente, o bien a través de cualquiera las siguientes entidades; BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA, S.A., CAJA DE AHORROS Y PENSIONES DE BARCELONA, o CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID ("Solicitud de Conversión").

La Solicitud de Conversión contendrá, entre otras las siguientes menciones: (i) identificación del titular de las Obligaciones, (ii) el número de Obligaciones que el titular desea convertir en acciones de la Sociedad y (iii) la entidad depositaria de las acciones una vez se emitan. Una vez emitida la Solicitud de Conversión, la misma se considerará irrevocable.

La Solicitud de Conversión deberá presentarse por los titulares de las Obligaciones, entre las 9:00 horas y las 14:00 horas de Madrid, en las fechas que se indican a continuación:

- El 26 de abril de 2005.
- El 10 de septiembre de 2005.
- El 10 de marzo de 2006.
- El 10 de septiembre de 2006.
- El 10 de marzo de 2007.
- El 10 de septiembre de 2007.
- El 25 de abril de 2008.

Si alguno de los días establecidos anteriormente para presentar la Solicitud de Conversión tuviese la consideración de día inhábil, la fecha de presentación de la Solicitud de Conversión se prorrogará hasta el día hábil inmediatamente siguiente.

Los titulares de las Obligaciones podrán, en la Solicitud de Conversión, hacer uso de forma total o parcial de su derecho a convertir las Obligaciones.

Una vez recibidas las Solicitudes de Conversión por al Sociedad, la entidad encargada de la llevanza de su registro contable procederá, el mismo día de su recepción, a inmovilizar las Obligaciones cuya conversión se hubiera solicitado, sin perjuicio de que se realicen las comprobaciones oportunas ("Fecha de Inmovilización").

Teniendo en cuenta que la única y exclusiva finalidad de la emisión de Obligaciones es la de dar cobertura al Plan de Opciones 2002 de IBERIA, el procedimiento tendente a solicitar la conversión de las Obligaciones se registrará según lo descrito para el procedimiento de ejercicio de las Opciones (ver Condiciones Generales del Plan de Opciones que se incorporan al presente Folleto como **ANEXO 2**).

Se hace constar que las Entidades Suscriptoras, en virtud del Contrato Suscripción que se acompaña como **ANEXO 5** al presente Folleto, ha renunciado expresamente a su derecho de ejercitar la opción de conversión, en su condición de titulares de las obligaciones convertibles, con lo que, para dichas entidades la suscripción de las obligaciones, en ningún caso podría determinar la conversión de las mismas en acciones por tanto no supondrá un incremento de su participación en el capital social de IBERIA.

#### **Plazo y forma de entrega de las Acciones**

Las acciones que correspondan a los titulares de las Obligaciones que ejerciten su derecho de conversión se emitirán, una vez cumplidos los siguientes trámites:

- a) El Consejo de Administración, o la Comisión Ejecutiva de IBERIA, una vez tenga constancia de las obligaciones cuya conversión se solicita, adoptará, en el plazo máximo de 15 días, los correspondientes acuerdos de aumento de capital a efectos de la emisión de las acciones que correspondan, señalando la fecha en la que la misma se llevará a cabo.
- b) Otorgamiento de las correspondientes escrituras de aumento de capital.
- c) Una vez otorgadas las correspondientes escrituras públicas de ampliación de capital y emitidas las acciones, como consecuencia de la conversión de las Obligaciones en las Fechas de Conversión, la Sociedad instará la inscripción del aumento de capital en el Registro Mercantil de Madrid.
- d) La Sociedad solicitará tan pronto como sea posible la inscripción de las acciones en los registros contables de IBRCLEAR y procederá a solicitar la admisión de las mismas a cotización en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia, así como la inclusión de las mismas en el Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo), sometiéndose IBERIA a las normas que existan o puedan dictarse en materia de Bolsa, obligándose asimismo a cumplir cuantos requisitos y condiciones exijan las Sociedades Rectoras de las Bolsas para la admisión a cotización oficial. IBERIA se compromete a obtener la admisión a cotización oficial de las acciones en un plazo máximo de 1 mes desde la fecha de su emisión. En caso de que no se produzca la admisión a cotización de las acciones en dicho plazo, IBERIA, lo comunicará a la CNMV y publicará los motivos del retraso en el Boletín Oficial de Cotización.

La Sociedad conoce los requisitos y condiciones que se exigen para la admisión, permanencia y exclusión de los valores en Bolsa de Valores, según la legislación vigente y los requisitos de sus organismos rectores.

Las acciones que se emitan con motivo de la conversión de las Obligaciones no serán transmisibles hasta la inscripción de las mismas en los registros contables de IBRCLEAR. La inscripción de la titularidad de las acciones emitidas en dichos registros será determinante a efecto de los derechos políticos inherentes a las mismas que se recogen en el apartado II.13.2 del presente Folleto Informativo.

#### **II.13.4. Derechos preferentes de suscripción de las Obligaciones**

No existirá derecho de suscripción preferente de las Obligaciones objeto del presente Folleto Informativo en favor de los actuales accionistas y obligacionistas de IBERIA.

En el sentido del párrafo anterior, la Junta General de Accionistas de IBERIA celebrada el día 6 de junio de 2002 acordó lo siguiente:

*“Se acuerda excluir el derecho de suscripción preferente de las obligaciones convertibles que se emiten correspondientes a los antiguos accionistas y titulares de obligaciones convertibles de la Sociedad en favor de una o varias entidades financieras que, a tal efecto, designe el Consejo de Administración, con la finalidad última y esencial de servir de cobertura al Plan de Opciones, en virtud del cual se permitirá el acceso a la titularidad de una parte del capital social a los beneficiarios del Plan de Opciones a que se refiere el acuerdo expresado en el Punto Seis del Orden del Día de la Junta General ....”*

En cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 159.1.b) de la Ley de Sociedades Anónimas, los administradores de IBERIA elaboraron el correspondiente informe exigido en el mencionado artículo. Dicho informe, junto con el de los auditores de cuentas de la Sociedad de fecha 14 de mayo de 2002, fueron puestos a disposición de los accionistas y se acompañan al presente Folleto Informativo como parte integrante del **ANEXO 3** (informes de Administradores) y como **ANEXO 4** (informes de auditores).



### **II.13.5. Cláusula antidilución**

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 294.2 de la Ley de Sociedades Anónimas, si se produjese un aumento de capital del Emisor con cargo a reservas o se redujese el capital por pérdidas, deberá modificarse la relación de conversión de las obligaciones en proporción a la cuantía del aumento o a la reducción de forma que afecte de igual manera a los accionistas y a los titulares de las Obligaciones.

Adicionalmente, y conforme a lo previsto en el Contrato de Suscripción firmado por IBERIA y las Entidades Suscriptoras y que se acompaña al presente Folleto como **ANEXO 5** éstas han renunciado expresamente al ajuste en la relación de conversión que pudiera corresponderles como consecuencia de ampliaciones de capital con exclusión del derecho de suscripción preferente, a que se refiere el artículo 159.3 de la Ley de Sociedades Anónimas.

### **II.13.6. Número de derechos preferentes de suscripción en caso de aumento de capital o de emisión de obligaciones convertibles**

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 158.1 de la Ley de Sociedades Anónimas, en los aumentos de capital con emisión de nuevas acciones, ordinarias o privilegiadas, los antiguos accionistas y los titulares de obligaciones convertibles podrán ejercitar el derecho a suscribir un número de acciones proporcional al valor nominal de las acciones que corresponderían a los titulares de las obligaciones de ejercitar en ese momento la facultad de conversión.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 293 de la Ley de Sociedades Anónimas, los titulares de las Obligaciones tendrán derecho de suscripción preferente de obligaciones convertibles en la proporción que les corresponda según las bases de conversión.

Asimismo, y de acuerdo con lo establecido en el artículo 159.4 de la Ley de Sociedades Anónimas, no habrá lugar al derecho de suscripción preferente cuando el aumento de capital se deba a la conversión de obligaciones en acciones o a la absorción de otra sociedad o de parte del patrimonio escindido de otra sociedad.

Las Entidades Suscriptoras, atendiendo a la finalidad de la Emisión, y en virtud del Contrato de Suscripción, que se acompaña como **ANEXO 5** al presente Contrato, se han comprometido a no ejercitar ni a vender el derecho de suscripción preferente que les pudiera corresponder como titular de las obligaciones convertibles en futuras ampliaciones de capital o de emisión de obligaciones convertibles.

## **II.14. CUADRO DEL SERVICIO FINANCIERO DEL EMPRÉSTITO**

### ***Tasa Anual Equivalente y Tasa Interna de Rentabilidad previstas para el tomador***

Las Obligaciones devengarán, de conformidad con lo establecido en el apartado II.11.1., pagos de capital a un tipo del EURIBOR a tres meses incrementado en dieciocho puntos básicos (0,18%) anual pagaderos trimestralmente.

A continuación y a título meramente informativo, se incluye un cuadro estimado con los pagos de capital que devengarían las Obligaciones durante toda la duración de la emisión, tomando como base para el cálculo los siguientes supuestos hipotéticos:

- Que BBVA y LA CAIXA suscriban y desembolsen 17.995.400 Obligaciones Convertibles emitidas por IBERIA;
- Que se solicite la conversión de las Obligaciones por tercios en las siguientes fechas; 10 de septiembre de 2005, 10 de marzo de 2006 y 10 de septiembre de 2006;
- Que el tipo de interés aplicable sea el 2,53 %, incrementado en dieciocho puntos básicos (0'18%), esto es el 2,71%;
- Que el tipo de interés permanezca constante durante toda la duración de la emisión;
- Que las Obligaciones Convertibles sólo devenguen intereses hasta la fecha de Solicitud de Conversión correspondiente.
- Que se suscriban las obligaciones el día 6 de junio de 2003.

| Fecha                           | Desembolso         | Intereses €       | Número de Obligaciones Amortizadas | Número de Obligaciones en circulación |
|---------------------------------|--------------------|-------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| <b>6 de junio 2003</b>          | <b>€29.152.548</b> | <b>0</b>          | <b>0</b>                           | <b>17.995.400</b>                     |
| 22 de junio de 2003             |                    | 35.112,62         | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de septiembre de 2003        |                    | 201.897,59        | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de diciembre de 2003         |                    | 199.703,05        | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de marzo de 2004             |                    | 197.508,51        | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de junio de 2004             |                    | 201.89,59         | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de septiembre de 2004        |                    | 201.897,59        | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de diciembre de 2004         |                    | 199.703,05        | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de marzo de 2005             |                    | 197.508,51        | 0                                  | 17.995.400                            |
| 22 de junio de 2005             |                    | 201.897,59        | 0                                  | 17.995.400                            |
| <b>10 de septiembre de 2005</b> |                    | <b>177.757,66</b> | <b>5.998.467</b>                   | <b>11.996.933</b>                     |
| 22 de septiembre de 2005        |                    | 17.556,31         | 5.998.467                          | 11.996.933                            |
| 22 de diciembre de 2005         |                    | 133.135,36        | 5.998.467                          | 11.996.933                            |
| <b>10 de marzo de 2006</b>      |                    | <b>117.080,02</b> | <b>5.998.467</b>                   | <b>5.998.466</b>                      |
| 22 de marzo de 2006             |                    | 8.778,16          | 5.998.467                          | 5.998.466                             |
| 22 de junio de 2006             |                    | 67.299,19         | 5.998.467                          | 5.998.466                             |
| <b>10 de septiembre de 2006</b> |                    | <b>59.252,547</b> | <b>5.998.466</b>                   | <b>0</b>                              |
| 22 de septiembre de 2006        |                    | 0                 | 0                                  | 0                                     |

## **II.15. INTERÉS EFECTIVO PREVISTO PARA EL EMISOR**

a) Costes iniciales previstos: Los gastos de emisión previstos por trámites oficiales, comisiones y otros relacionados con la emisión son los que, aproximadamente, se detallan a continuación:

|  |            |
|--|------------|
|  | Euros      |
| CNMV                                     | 4.141,20   |
| Legales                                  |            |
| (Gastos Notariales, Registrales y otros) | 120.000    |
| Comisiones:                              | 225.878    |
| Total Costes Iniciales:                  | 350.019,20 |

b) Costes periódicos: El Emisor soportará, además de un coste periódico del EURIBOR incrementado en un 0,18% anual correspondiente a los pagos de capital de las Obligaciones que pagará trimestralmente, de conformidad con lo establecido en el apartado II.11.2. anterior, los costes legales (notariales y registrales) derivados de las ampliaciones de capital, así como de las consiguientes admisiones a cotización de las acciones emitidas. Igualmente el Emisor deberá abonar una comisión por tramitación en la conversión y otras funciones de 11.661,02 euros.

La Tasa Interna de Rentabilidad para la Sociedad no se puede determinar al ser el tipo de interés de la Emisión variable. No obstante, suponiendo un tipo de interés final constante durante toda la vida de la Emisión del 2,71%, para un precio de suscripción de 17.995.400 Obligaciones y teniendo en cuenta el efecto de las amortizaciones parciales y de los costes iniciales y periódicos previstos, la Tasa Interna de Rentabilidad sería del 3,17%, tras la aplicación de la siguiente fórmula:

$$TIR = \text{flujo} \times (1 + i/360)^t - t$$

Donde:

flujo: las entradas y salidas netas de efectivo producidas entre el 6 de junio 2003 y el 22 septiembre del 2006

t : es el tiempo que transcurre desde el momento en que se produce el flujo al momento inicial (6 de junio de 2003)

## **II.16. GARANTÍAS DE LA EMISIÓN**

### **II.16.1. Garantías Reales**

La presente emisión de Obligaciones no se encuentra garantizada especialmente mediante ninguna de las formas previstas en el apartado 1 del artículo 284 de la Ley de Sociedades Anónimas.

### **II.16.2. Garantías Personales**

No existen garantías personales de terceros.

### **II.16.3. Prelación de Créditos**

A las Obligaciones les será aplicable el régimen de prelación de créditos que se establece en el artículo 288 de la Ley de Sociedades Anónimas. De acuerdo con el citado artículo, las primeras emisiones gozarán de prelación frente a las posteriores por lo que se refiere al patrimonio libre del Emisor, cualesquiera que hubieran sido las variaciones posteriores de su capital.

Una vez que los titulares de las Obligaciones pasen a ser accionistas de IBERIA, gozarán del derecho a participar en el patrimonio resultante de la liquidación del Emisor.

## **II.17. LEY DE CIRCULACIÓN DE LOS VALORES. RESTRICCIONES A SU TRANSMISIBILIDAD**

Las Obligaciones que integran la Emisión objeto del presente Folleto Informativo serán libremente transmisibles de acuerdo con el régimen contenido en la Ley de Sociedades Anónimas, Ley del Mercado de Valores y disposiciones complementarias.

No obstante lo anterior, y teniendo en cuenta que la única finalidad de la Emisión es la de servir como cobertura al Plan de Opciones de IBERIA, las Entidades Suscriptoras de las Obligaciones se han comprometido a no transmitir, gravar ni disponer de las obligaciones convertibles salvo para su transmisión a los Beneficiarios.

## **II.18. ADMISIÓN A COTIZACIÓN DE LOS VALORES**

Teniendo en cuenta la finalidad por la que se emiten las Obligaciones, no se solicitará la admisión a negociación de las mismas en ningún mercado secundario organizado.

Una vez convertidas las Obligaciones en acciones ordinarias de IBERIA se solicitará la admisión a negociación de las acciones en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, así como su inclusión en el Sistema de Interconexión Bursátil (Mercado Continuo).

IBERIA conoce y acepta someterse a las normas que existan en materia de Bolsa y especialmente sobre admisión, contratación, permanencia y exclusión de la negociación, y se someterá igualmente a las que puedan dictarse en el futuro.

## **II.19. SOLICITUDES DE SUSCRIPCIÓN**

### **II.19.1. Colectivo de Inversores a los que se ofrecen las Obligaciones**

En consideración a la finalidad a que sirve la presente Emisión de Obligaciones y de conformidad con lo previsto en el artículo 159.1 de la Ley de Sociedades Anónimas, la Junta General de Accionistas de IBERIA celebrada el día 6 de junio de 2002, acordó la supresión del derecho de suscripción preferente de los actuales accionistas de la Sociedad, de tal forma que la misma será suscrita íntegramente, por mitades, por BBVA y por LA CAIXA.

La aceptación por parte de las Entidades Suscriptoras de suscribir las Obligaciones Convertibles se formalizó mediante la firma entre las mismas e IBERIA de un Contrato de Suscripción en el que se

regulan los derechos y obligaciones de las partes en relación con la titularidad por las Entidades Suscriptoras de las Obligaciones Convertibles durante el periodo de vigencia del Plan de Opciones 2002.

Igualmente, IBERIA, ha suscrito con La CAIXA, BBVA y CAJA MADRID (Entidades Tramitadoras) y con BBVA como Entidad Agente y como entidad encargada de la llevanza del registro contable de las Obligaciones Convertibles representadas mediante anotaciones en cuenta, un contrato de prestación de servicios, en virtud del cual se regulan los servicios que deben prestar las Entidades Tramitadoras y la Entidad Agente en relación con el buen fin del Plan de Opciones 2002.

Se acompañan al presente Folleto Informativo como **ANEXO 5** y como **ANEXO 6** copia del contrato de suscripción y de prestación de servicios respectivamente.

El contenido esencial del Contrato de Suscripción es el siguiente:

- ?? BBVA y La CAIXA suscribirán el número de Obligaciones Convertibles necesario para la cobertura del Plan de Opciones 2002.
- ?? En la Fecha de Suscripción, las Entidades Suscriptoras se obligan a desembolsar el importe nominal total de las Obligaciones Convertibles que serán suscritas (17.995.400 obligaciones). El desembolso se realizará, íntegramente y de una sola vez, por BBVA y por La CAIXA en las respectivas cuenta que IBERIA abrirá en dichas entidades.

Igualmente, y atendiendo a la finalidad que persigue la Emisión, BBVA y La CAIXA, en virtud del referido contrato, se ha comprometido a:

- ?? Mantener en cartera las Obligaciones hasta que las Opciones vayan siendo ejercidas por parte de los Beneficiarios, y por consiguiente se obliga a no transmitir las, a no darlas en usufructo, a no cederlas en préstamo, a no constituir ningún tipo de gravamen sobre las mismas, ni disponer de forma alguna las mismas.
- ?? No ejercitar, ni vender, el derecho de suscripción preferente que le pudiera corresponder como titular de las Obligaciones Convertibles en futuras ampliaciones de capital o de emisión de obligaciones convertibles.
- ?? Renunciar expresamente a su derecho de ejercitar la opción conversión, en su condición de titular de las obligaciones convertibles, con lo que, para dicha entidad la suscripción de las Obligaciones, en ningún caso podría determinar la conversión de las mismas en acciones.

De acuerdo con lo previsto en el Contrato de Suscripción suscrito con BBVA y con LA CAIXA, estas entidades solicitarán la amortización anticipada de las Obligaciones que les indique IBERIA en un número de Obligaciones igual al número de Opciones que se extingan por los motivos que se enumeran en las Condiciones Generales.

### **II.19.2. Periodo de Suscripción**

Dadas las características de la Emisión, la suscripción se realizará íntegramente y por mitades por las Entidades Suscriptoras el día en que se hubieran cumplido todos los requisitos exigidos por la legislación vigente para la emisión de las obligaciones convertibles (i.e. registro del presente Folleto Informativo en la CNMV, inscripción en el Registro Mercantil de la escritura de emisión, publicación del correspondiente anuncio en el Boletín Oficial del Registro Mercantil, etc.) (Fecha de Suscripción), lo que está previsto que ocurra antes o el día 6 de junio de 2003.

IBERIA comunicará a la Entidad Suscriptora y a la CNMV, mediante hecho relevante, la Fecha de Suscripción con una antelación mínima de dos días hábiles. Igualmente comunicará a la CNMV mediante Hecho Relevante el número de obligaciones convertibles finalmente suscritas y desembolsadas.

En el supuesto de que llegada la Fecha de Suscripción, la Emisión no quedará suscrita íntegramente, y de acuerdo con la delegación de facultades otorgada por el Consejo de Administración de IBERIA, se procederá a la declaración de la suscripción incompleta de la emisión, consecuentemente, el importe de la Emisión se reducirá al número de Obligaciones efectivamente suscritas y desembolsadas.

### **II.19.3. Formalización de la Suscripción**

La suscripción se efectuará por las Entidades Suscriptoras en la Fecha de Suscripción.

#### **II.19.4. Desembolso**

El desembolso íntegro del valor nominal de las Obligaciones Convertibles suscritas por las Entidades Suscriptoras, se realizarán por la mismas, de una sola vez, en efectivo y con fecha valor del mismo día en que se formalice la suscripción en la cuenta bancaria que IBERIA abrirá a estos efectos en BBVA y en LA CAIXA por el importe que corresponda a cada una de las Entidades Suscriptoras.

#### **II.20. COLOCACIÓN Y ADJUDICACIÓN DE LOS VALORES**

##### **II.20.1. Entidades que intervienen en la colocación o comercialización de las Obligaciones**

No interviene ninguna entidad como Colocadora de la Emisión.

##### **II.20.2. Entidad Directora**

No interviene ninguna entidad como Directora de la Emisión.

##### **II.20.3. Entidades Aseguradoras**

No interviene ninguna entidad como aseguradora de la Emisión.

##### **II.20.4. Prorrateo**

En atención a la finalidad de la Emisión, no existe necesidad de realizar un prorrateo de las Obligaciones objeto de la misma.

#### **II.21 PLAZO Y FORMA DE ENTREGA DE LAS OBLIGACIONES**

Dado que las Obligaciones Convertibles emitidas estarán representadas mediante anotaciones en cuenta, no se expedirán títulos físicos representativos de las mismas.

Al tratarse de valores representados mediante anotaciones en cuenta, se constituirán como tales en virtud de su inscripción en el registro contable a cargo de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A..

Los titulares de las Obligaciones Convertibles tendrán derecho a obtener de la entidad encargada del registro contable en las que se encuentren registradas las Obligaciones los certificados de legitimación correspondientes a dichas Obligaciones, de conformidad con lo dispuesto en el Real Decreto 116/1992, de 14 de febrero. La entidad encargada expedirá dichos certificados de legitimación antes de que concluya el día hábil siguiente a aquel en que se hubiera solicitado por los suscriptores.

#### **II.22. SINDICATO DE OBLIGACIONISTAS**

De conformidad con el artículo 283.2. de la Ley de Sociedades Anónimas, el Sindicato de Obligacionistas de la presente Emisión quedará constituido una vez inscrita en el Registro Mercantil de Madrid la correspondiente escritura de emisión de las Obligaciones. Las reglas de funcionamiento del Sindicato de Obligacionistas se recogerán en la escritura de emisión de las Obligaciones.

Como **ANEXO 7** al presente Folleto Informativo se acompañan las reglas de funcionamiento del Sindicato de Obligacionistas que se incorporaran a la escritura de emisión de obligaciones convertibles.

Se nombrará como comisario provisional del Sindicato de Obligacionistas a D. Ignacio de Torres Zabala con NIF 05354164 mayor de edad, de nacionalidad española con domicilio profesional en Madrid, c/ Velázquez, 130, quien concurrirá al otorgamiento de la escritura de Emisión, en nombre de los futuros Obligacionistas y tendrá en el ejercicio de dicho cargo las facultades que le atribuyan los correspondientes Estatutos, sin perjuicio del derecho de remoción atribuido a la Asamblea General de Obligacionistas en virtud del artículo 300 de la Ley de Sociedades Anónimas.

#### **II.23. LEGISLACIÓN APLICABLE**

El presente Folleto Informativo se presenta de acuerdo con lo previsto en la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, reformada por la Ley 37/1998, de 16 de noviembre, en el Real Decreto 291/1992, de 27 de marzo, sobre emisiones y ofertas públicas de venta de valores, modificado por el Real Decreto 2590/1998, de 7 de diciembre, sobre modificaciones al régimen jurídico del mercado de valores, así como en la Orden Ministerial de 12 de julio de 1993, sobre Folletos Informativos y otros desarrollos del Real Decreto 291/1992, de 27 de marzo y en la Circular 2/199, de 22 de abril, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores.

Los Obligaciones Convertibles objeto de la Emisión están sujetas, respecto a su régimen jurídico, al ordenamiento legal español. En caso de litigio en relación con las Obligaciones Convertibles objeto del presente Folleto Informativo, las partes interesadas se someten para su resolución a la jurisdicción de los Juzgados y Tribunales que legalmente corresponda. Como excepción a lo previsto anteriormente, en caso de litigio entre IBERIA y las Entidades Suscriptoras en relación con las Obligaciones Convertibles, las Partes, se someten para su resolución a la jurisdicción de los Juzgados y Tribunales de Madrid, con renuncia expresa a cualquier otro fuero que pudiera corresponderles.

## **II.24. RÉGIMEN FISCAL**

A continuación se resumen, en opinión del Emisor, los aspectos más relevantes del régimen fiscal aplicable en España a las inversiones que se derivan de las Obligaciones Convertibles, a cuyo efecto se tiene en cuenta exclusivamente la legislación estatal vigente y los aspectos de carácter general que puedan afectar a los inversores, que deberán tener en cuenta tanto sus posibles circunstancias fiscales especiales y las normas de aplicación territorial, como la legislación vigente en el momento de la obtención y declaración de las rentas correspondientes.

Este extracto no pretende ser una descripción comprensiva de todas las consideraciones de orden tributario que pudieran ser relevantes en cuanto a una decisión de suscripción de las Obligaciones, ni tampoco pretende abarcar las consecuencias fiscales aplicables a todas las categorías de inversores, algunos de los cuales están sujetos a normas especiales.

Se aconseja en tal sentido a los inversores interesados en la suscripción de las Obligaciones Convertibles que consulten con sus abogados o asesores fiscales en orden a la determinación de aquellas consecuencias fiscales aplicables a su caso concreto. Del mismo modo, los inversores habrán de tener en cuenta los cambios que la legislación vigente en este momento pudiera sufrir en el futuro.

### **II.24.1. Régimen Fiscal de las Obligaciones**

De acuerdo con lo dispuesto en la legislación vigente (Ley 40/1998, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, Ley 43/1995, del Impuesto sobre Sociedades y su correspondiente normativa de desarrollo) la emisión de Obligaciones Convertibles está sometida al siguiente régimen fiscal, en el que se pueden distinguir los siguientes momentos:

#### **II.24.1.1 Adquisición de los valores**

La adquisición de los valores está exenta del Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados y del Impuesto sobre el Valor Añadido.

#### **II.24.1.2. Rentas derivadas de la titularidad de los Valores**

Los rendimientos obtenidos, tanto por los cupones como por la transmisión, reembolso o amortización de los Valores están sujetos al Impuesto sobre Sociedades, en el caso de que los suscriptores o posteriores adquirentes sean personas jurídicas, y al Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, en el caso de que los suscriptores o posteriores adquirentes sean personas físicas.

Los pagos de intereses estarán sujetos a una retención a cuenta del 15%.

En el supuesto de transmisión, reembolso o amortización, se computa el rendimiento como la diferencia entre el valor de transmisión, reembolso o amortización y el valor de adquisición. Para este cálculo se tendrán en cuenta los gastos accesorios derivados de la adquisición y de la enajenación de los valores siempre y cuando dichos gastos sean justificados adecuadamente. Al tratarse de activos financieros con rendimiento explícito que no se negocian en un mercado secundario oficial, en caso de obtenerse un rendimiento positivo en la transmisión de estos activos, dicho rendimiento estará sometido a una retención a cuenta del 15%.

#### **II.24.1.3. Conversión de los valores**

Si los suscriptores o posteriores adquirentes de las Obligaciones Convertibles son personas jurídicas, los rendimientos derivados de la conversión de las Obligaciones, deberán integrarse en la base imponible del Impuesto de Sociedades. En el caso de que la contabilidad de la sociedad no recogiese ningún resultado positivo, el mismo deberá integrarse en la base imponible mediante el correspondiente ajuste positivo por la renta generada a efectos fiscales, en el período impositivo en el que se realice la conversión.

Por lo que se refiere a las personas físicas, las rentas derivadas de la conversión de los valores tendrán, con carácter general, la consideración de rendimiento del capital

mobiliario y se integrarán en la parte general de la base imponible del ejercicio en que se devenguen, computándose como rendimiento la diferencia entre el valor de conversión de los valores (esto es, el que corresponda a los valores que se reciban) y su valor de adquisición o suscripción. No obstante, dicho tratamiento fiscal variará en el caso de los beneficiarios del Plan de Opciones del que sirve de cobertura la emisión de Obligaciones Convertibles, y que se exponen en el punto siguiente.

En ambos casos, dicho rendimiento está exceptuado de la obligación de retención a cuenta.

#### II.24.2.2. Venta de las acciones

Una vez se adquiera la titularidad de las acciones, como consecuencia de la conversión de las Obligaciones, su posterior transmisión generaría una ganancia o pérdida patrimonial. La alteración patrimonial vendría determinada por la diferencia entre el valor de cotización de las acciones y el coste de adquisición de las acciones.

Si la transmisión de las acciones se produjera con posterioridad a un año de su adquisición, la ganancia patrimonial tributaría a un tipo del 15 por 100. En caso contrario, dicha ganancia patrimonial tributaría al tipo marginal.

#### II.25. FINALIDAD DE LA OPERACIÓN

La emisión de Obligaciones Convertibles se realiza con el único objetivo de servir de cobertura al Plan de Opciones 2002 aprobado por la Junta General de Accionistas de fecha 6 de junio de 2002.

#### II.26. CARGAS Y SERVICIOS DE FINANCIACIÓN AJENA DURANTE EL EJERCICIO CORRIENTE Y LOS DOS ANTERIORES. PROYECCIÓN PARA LOS PRÓXIMOS TRES EJERCICIOS

##### Grupo IBERIA

##### CARGA GLOBAL

| PERIODO         | % SOBRE ATM | COSTES FINANCIEROS<br>MILES EUROS |
|-----------------|-------------|-----------------------------------|
| 2001            | 2%          | 52.055                            |
| 2002            | 2%          | 39.345                            |
| 2003 (estimado) | 2%          | 46.371                            |
| 2004 (estimado) | 2%          | 49.713                            |
| 2005 (estimado) | 2%          | 69.270                            |

Composición:

1) Activos Totales (AT)= Inmovilizado Material e Inmaterial Neto + Circulante Neto.

Activos Totales Medios (ATM)= Media Simple del Acumulado inicial + Acumulado a final de cada ejercicio

2) Costes Financieros (CF)= Intereses Fondos de Pensiones+ otros gastos financieros). Por coherencia no se consideran las diferencias negativas de cambio, por no ser partidas estimables en los ejercicios 2003, 2004 y 2005, su inclusión modificaría sensiblemente el ratio en los años 2001 y 2002.

#### VOLUMEN TOTAL FINANCIACIÓN AJENA

| PERIODO         | VOLUMEN MEDIO MILES EUROS | VOLUMEN FINAL MILES EUROS |
|-----------------|---------------------------|---------------------------|
| 2001            | 812.767                   | 741.121                   |
| 2002            | 688.316                   | 635.510                   |
| 2003 (estimado) | 673.254                   | 710.998                   |
| 2004 (estimado) | 1.004.399                 | 1.297.800                 |
| 2005 (estimado) | 1.723.250                 | 2.148.700                 |

#### VOLUMEN FINAL, AVALES, FIANZAS Y OTROS COMPROMISOS

| PERIODO         | AVALES MILES EUROS | OTROS COMPROMISOS MILES EUROS |
|-----------------|--------------------|-------------------------------|
| 2001            | 191.306            | 61.485                        |
| 2002            | 176.755            | 56.677                        |
| 2003 (estimado) | 170.500            | 56.677                        |
| 2004 (estimado) | 170.500            | 49.868                        |
| 2005 (estimado) | 145.100            | 49.868                        |

(\*) Explicito de Balance

(1) Medidas calculadas de igual forma que en el apartado anterior

IBERIA se encuentra al corriente de todos los pagos, tanto en concepto de intereses como de principal.

#### **II.27. ADMISIÓN A NEGOCIACIÓN DE VALORES DE RENTA FIJA**

IBERIA no tiene emitidos otros valores de renta fija admitidos a cotización en mercado secundario organizado español.

#### **II.28. LIQUIDEZ**

Atendiendo a la finalidad con la que se emiten las Obligaciones, no se solicitará la admisión a negociación de las mismas en las Bolsas de Valores ni en otro mercado organizado secundario. En consecuencia, no existe compromiso de liquidez por parte de entidad alguna.



# CAPÍTULO III

## EL EMISOR Y SU CAPITAL

### ÍNDICE

---

#### **III.1 IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO SOCIAL**

- III.1.1. Denominación y domicilio social
- III.1.2. Objeto social

#### **III.2 INFORMACIONES LEGALES**

- III.2.1. Constitución, inscripción y duración de la Sociedad
- III.2.2. Forma jurídica y legislación aplicable

#### **III.3 INFORMACIONES SOBRE EL CAPITAL**

- III.3.1. Importe nominal suscrito y desembolsado
- III.3.2. Desembolsos pendientes
- III.3.3. Clases y series de acciones
- III.3.4. Evolución del capital social en los últimos tres años
- III.3.5. Emisiones de obligaciones convertibles, canjeables o con warrants
- III.3.6. Títulos que representen ventajas atribuidas a promotores y fundadores
- III.3.7. Capital autorizado
- III.3.8. Condiciones estatutarias de las modificaciones de capital y de los respectivos derechos de las acciones

#### **III.4 ACCIONES PROPIAS**

#### **III.5 BENEFICIOS Y DIVIDENDOS**

#### **III.6 GRUPO DE SOCIEDADES**

- III.6.1. Principales filiales y sociedades participadas por IBERIA
- III.6.2. Principales compañías del Grupo IBERIA
- III.6.3. Nuevas Sociedades Asociadas. Operaciones Societarias recientes
- III.6.4. Organigrama

## CAPÍTULO III

### EL EMISOR Y SU CAPITAL

#### III.1 IDENTIFICACION Y OBJETO SOCIAL

##### III.1.1 Denominación y domicilio social

IBERIA, LINEAS AEREAS DE ESPAÑA, S.A. (en adelante "IBERIA" o la "Sociedad") tiene su domicilio social en Madrid, calle Velázquez, 130 y su Código de Identificación Fiscal es A-28017648.

Por Grupo IBERIA se entenderá en el presente Folleto al Grupo consolidado formado por IBERIA y sus Sociedades Filiales tal y como se detalla en las Cuentas Anuales Consolidadas adjuntas como Anexo al presente Folleto.

##### III.1.2 Objeto Social

El artículo 2 de los Estatutos Sociales de IBERIA establece lo siguiente:

"La Sociedad tiene por objeto las siguientes actividades:

- a) La explotación del transporte aéreo de personas, mercancías de todas clases y correo.
- b) La explotación de los servicios de asistencia técnica, operativa y comercial a las aeronaves, pasajeros, carga y correo.
- c) La explotación de los servicios de asistencia tecnológica y consultoría en materia aeronáutica, aeroportuaria y de transporte aéreo.
- d) La explotación y desarrollo de sistemas informatizados de reservas y demás servicios relacionados con el transporte aéreo.
- e) La explotación de servicios de mantenimiento aeronáutico de célula, motores, instrumentación y equipos auxiliares.
- f) La explotación de servicios de formación e instrucción en materia aeronáutica.

Las actividades integrantes del objeto social, anteriormente descritas, pueden ser desarrolladas por la Sociedad, total o parcialmente, de modo indirecto, mediante la titularidad de acciones o de participaciones en sociedades con objeto idéntico o análogo".

El sector principal de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (C.N.A.E.) es el 62.

#### III.2 INFORMACIONES LEGALES

##### III.2.1 Constitución, inscripción y duración de la Sociedad

IBERIA fue constituida mediante escritura otorgada el 28 de junio de 1927 ante el Notario de Madrid D. Juan Crisóstomo de Pereda y Gorriz, con el número 1.725 de orden de su protocolo, e inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, al Tomo 182, Folio 14, Hoja 5,595, Inscripción 1ª.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 3 de sus Estatutos Sociales, IBERIA tiene una duración indefinida y dio comienzo a sus operaciones el día de su constitución.

Sus Estatutos se adaptaron a la vigente Ley de Sociedades Anónimas (Real Decreto Legislativo 1564/89, de 22 de diciembre), mediante Escritura otorgada el 21 de junio de 1990 ante el Notario de Madrid D. Francisco Javier Rovira Jaén, con el número 1.608 de orden de su protocolo, que se inscribió en el Registro Mercantil de Madrid, al Tomo 228 general, Folio 138, Hoja nº M-4621, inscripción 1.447ª

Los Estatutos Sociales pueden consultarse en el domicilio social de IBERIA, sito en Madrid, calle Velázquez, 130, así como en el Registro Mercantil de Madrid, mediante la solicitud de una nota simple informativa o certificación, y en la CNMV.

### **III.2.2 Forma jurídica y legislación aplicable**

IBERIA está constituida como Sociedad Anónima y, en consecuencia sujeta al régimen establecido por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

En lo referente a su régimen contable, IBERIA está sujeta a lo establecido en el Plan General de Contabilidad y al Real Decreto 1851/1991, de 20 de diciembre, por el cual se aprueban las normas para la formulación de cuentas anuales consolidadas.

#### **Regulación Internacional (Convenios)**

El transporte aéreo comercial internacional está regulado a través de convenciones internacionales que cada país participante se compromete a ratificar y aplicar directamente en su espacio aéreo internacional. Hay tres convenciones principales, que junto con sus subsecuentes modificaciones, establecen el marco legal y el marco regulador que gobierna el transporte aéreo comercial internacional: la convención para la Unificación de Ciertas Reglas referentes al Transporte Aéreo Internacional firmadas en Varsovia el 12 de octubre de 1929 (la "Convención de Varsovia"), modificada por el Protocolo de La Haya de 28 de septiembre de 1955 (el "Protocolo de La Haya"); la Convención de Chivago de 1944 (la "Convención de Chicago"); y la Convención relativa a los Daños causados por Aeronaves Extranjeras a Terceros en la Superficie firmada en Roma el 7 de octubre de 1952 (la "Convención de Roma").

##### Convenio de Varsovia

La Convención de Varsovia, modificada por el Protocolo de La Haya, establece el principio de responsabilidad limitada de las compañías de transporte aéreo basada en una presunción de negligencia. Los límites económicos de responsabilidad establecidos en la Convención de Varsovia pueden sobrepasarse solamente cuando la víctima pruebe negligencia grave por parte de la compañía transportista. España es parte de la Convención de Varsovia, modificada por el Protocolo de La Haya. Algunos países, en particular Estados Unidos, han puesto en entredicho los principios de responsabilidad limitada y las cantidades por daños disponibles según la Convención de Varsovia, haciendo que se reconsidere este principio. En mayo de 1999, en la conferencia de la Organización de Aviación Civil Internacional ("OACI") en Montreal, se aprobó y se firmó por 52 países, incluido Estados Unidos, una convención para la unificación de ciertas reglas del tráfico aéreo internacional. Está todavía pendiente la ratificación de ésta convención por un número de países suficiente para su entrada en vigor.

Hasta el momento de su entrada en vigor, ciertas compañías aéreas, entre ellas IBERIA, han adoptado un régimen más protector de pasajeros dentro del marco introducido por la IATA, denominado Acuerdo entre compañías aéreas.

Este Acuerdo posibilita: i) la supresión de límites económicos en los casos de responsabilidad por daños físicos, y ii) la responsabilidad de las compañías aéreas por todo tipo de daños hasta un máximo de 100.000 derechos especiales en el sentido de la unidad contable del Fondo Monetario Internacional, salvo cuando la compañía aérea pueda demostrar que el daño fue causado por culpa del cliente.

##### Convención de Chicago

La Convención de Chicago proporciona los principios legales y técnicos que regulan la aviación comercial internacional. Por otra parte, la Convención sujeta a los países participantes (los cuales son principalmente países miembros de las Naciones Unidas) a un marco legal común regulador del transporte aéreo internacional exigido para ser introducido en cada espacio aéreo nacional y para su aplicación en las relaciones de unos con los otros.

Los acuerdos multinacionales de transporte aéreo entre Estado, como el Acuerdo de Transporte Aéreo Internacional de 1944, el cual define las llamadas "Libertades del Aire" y que se conoce como el Acuerdo de Tránsito de Servicios Aéreos Internacionales de 1944, conceden a las compañías aéreas radicadas en los Estados contratantes derechos generales para que sus vuelos regulares puedan volar por encima del territorio de otros Estados firmantes de los acuerdos y para paradas cuya finalidad no esté relacionada con el tráfico en dichos territorios. Los Tratados bilaterales basados en los acuerdos estándares recogidos en la Convención de Chicago son Tratados a través de los cuales los Estados se conceden unos a los otros una o más de las denominadas "Libertades Aéreas".

La Convención de Chicago permite a los vuelos que no sean de líneas, ya sean charter o de carga, volar sobre los territorios de los Estados firmantes, y da derecho a estos vuelos, a hacer paradas en el territorio de dichos Estados, de finalidad no relacionada con el tráfico, sujetas a las restricciones que puedan ser impuestas por cada Estado. Los derechos de tráfico para vuelos que no sean de línea son generalmente

otorgados de manera unilateral por cada Estado firmante en relación con su propio Estado aéreo, directamente, a la aerolínea correspondiente. El Estado de cada aerolínea solamente intervendrá en los casos de litigio. En la actualidad, España es parte en la Convención de Chicago, en el Acuerdo Internacional de Transporte Aéreo, en el Acuerdo Internacional de Servicios Aéreos y en los Tratados Bilaterales.

La Convención de Chicago exige una conexión formal entre las compañías aéreas y sus aeronaves por un lado, y los Estados individuales, por otro. En consecuencia, cada aeronave está registrada en el mismo Estado que la compañía aérea titular, y como en el caso de las compañías aéreas, la propiedad extranjera de una aeronave no puede exceder de ciertos límites. Tanto en la Unión Europea como los Estados Unidos, estos límites son actualmente el 50% y el 25% respectivamente. Los acuerdos bilaterales contienen y en ocasiones refuerzan, estas previsiones, si bien la no sujeción a los mismos por parte de una línea aérea puede implicar la retirada de sus derechos de transporte.

La Convención de Chicago fundó la OACI, que en 1947 llegó a ser la División de Aviación de Naciones Unidas. Dentro del marco de la OACI, los Estados miembros establecen la regulación técnica internacional aplicable.

#### Los Protocolos adicionales de Montreal

Teniendo en cuenta los importantes problemas que permanecían sin resolver relacionados principalmente con el cambio de moneda y el transporte de carga, se elaboraron cuatro protocolos adicionales que fueron firmados en Montreal en septiembre de 1975.

Los cuatro protocolos citados son los siguientes:

- a) Protocolo Adicional nº 1 - Modifica el Convenio de Varsovia de 12 de octubre de 1929.
- b) Protocolo Adicional nº 2 - Modifica el Convenio de Varsovia de 1929, modificado por el Protocolo de La Haya de 1955.
- c) Protocolo Adicional nº 3 - Modifica el Convenio de Varsovia de 1929, modificado por el Protocolo de La Haya de 1955, y de Guatemala en 1971. De hecho reproduce el texto de Guatemala completo.

Estos tres Protocolos Adicionales se refieren fundamentalmente a la necesidad de aplicar la Segunda Enmienda de los Artículos del Acuerdo del Fondo Monetario Internacional, que abolía el precio oficial del oro. En consecuencia, el franco oro fue sustituido por los Derechos Especiales de Giro (DEG) creados y definidos por el FMI. De ellos tan sólo está vigente el nº 1 desde junio de 1997.

- c) Protocolo Adicional nº 4 - Trata de prescripciones referentes al transporte de mercancías, concretándose normas respecto al transporte de envíos postales y estableciendo nuevos preceptos sobre las mercancías y alterándose otra terminología y ciertos supuestos de responsabilidad del transportista. Se encuentra en vigor desde marzo de 1999.

Adicionalmente a estos Convenios, existen importantes Asociaciones internacionales, entre ellas destaca la Asociación del Transporte Aéreo Internacional (**IATA**). La IATA fue fundada en 1945, siendo su objetivo primordial asegurar que el tráfico aéreo se realice en las distintas partes del mundo con mayor velocidad, comodidad y eficiencia posibles. La IATA está permanentemente al servicio de las empresas aéreas y del público en general. Para las compañías aéreas es el medio de encontrar soluciones comunes a problemas que no podrían resolver individualmente con sólo los medios a su alcance.

#### Legislación comunitaria:

En 1987 la Comisión europea se comprometió a regular el transporte aéreo comunitario. Tres fueron los paquetes de medidas regularizadoras con el objeto de la liberalización de transporte aéreo.

Los principios básicos de esta liberalización son: por un lado la libertad de establecimiento de las compañías aéreas, libertad de prestación de servicios, y libertad tarifaria, por otro lado la regulación europea trata las restricciones a la participación en el capital de las compañías aéreas europeas. Las compañías aéreas comunitarias pueden establecerse y operar donde deseen, dentro del llamado Espacio Aéreo Europeo y fijar los precios del transporte libremente. Dentro del marco normativo comunitario destacan como ejemplo de materias tratadas el Reglamento (CE) 2027/1997, del Consejo, de 9 de octubre, sobre responsabilidad de las compañías aéreas en caso de accidente; el Reglamento (CE) 2.407/92, del Consejo, de 23 de julio, sobre la concesión de licencias de explotación a las compañías aéreas, y el Reglamento 295/91, de 4 de febrero de 1991, por el que se establecen normas comunes relativas a un sistema de compensación por denegación de embarque en el transporte aéreo regular.

Así, el Reglamento (CEE) Nº 2407/92, en su artículo 4 establece como uno de los requisitos para la concesión de licencias de explotación que la empresa concesionaria deberá ser propiedad de los Estados miembros y/o de nacionales de los Estados miembros, y continuar siéndolo directamente o mediante la propiedad mayoritaria del capital. En todo caso deberá estar efectivamente controlada por dichos Estados o sus nacionales. Igualmente, establece que las compañías aéreas deberán poder demostrar, en cualquier momento en que se lo solicite el Estado miembro responsable de la licencia de explotación, que cumplen los requisitos de nacionalidad de su capital social, exigiendo a los estados miembros que no expidan o mantengan vigentes licencias de explotación cuando no se cumplan los requisitos del Reglamento.

En cuanto a la validez de la licencia de explotación el Reglamento indica que las mismas serán válidas mientras la compañía aérea cumpla los requisitos del Reglamento. Según al artículo 14 del Reglamento, si la compañía aérea no hubiese demostrado que cumple los requisitos del artículo. 4, la Comisión, excepto cuando concurren circunstancias especiales, informará inmediatamente a todos los Estados miembros acerca de la situación. Hasta que no se haya notificado por la Comisión que se ha presentado la documentación que certifique que se reúnen dichos requisitos, los Estados miembros podrán, suspender el acceso de las compañías aéreas de la Comunidad a las rutas aéreas intracomunitarias.

De otra parte, desde el año 1991, las Autoridades Aeronáuticas Conjuntas (JAA), organismo asociado a la Conferencia Europea de Aviación Civil e integrado por las autoridades nacionales de aviación civil de los Estados europeos firmantes de los Acuerdos sobre la elaboración, aceptación y puesta en práctica de los requisitos conjuntos de aviación, vienen siendo acordados unos requisitos comunes amplios y detallados para la gestión de la aviación civil.

Entre dichos requisitos se encuentran los requisitos conjuntos de aviación (Joint Aviation Requirements) (JAR-OPS 1) relativos a las operaciones de aviones civiles con fines de transporte aéreo comercial. El objetivo de estos requisitos comunes no es otro que unificar, en el ámbito europeo, los requisitos exigibles para la operación de los aviones civiles con fines de transporte aéreo comercial y hacer posible la existencia de certificados de operador aéreo que, por estar sujetos en su emisión a requisitos comunes en todos los Estados europeos que los hayan adoptado, sean válidos, sin necesidad de ninguna otra formalidad.

Del mismo modo, la adopción de las denominadas reglas JAR-FCL, relativas a las licencias de la tripulación técnica de vuelo, llevan consigo el establecimiento de licencias que sin necesidad de cumplimiento de requisito adicional alguno son válidas en todos los Estados europeos, lo que resulta beneficioso tanto para los titulares de las licencias que ven incrementadas las posibilidades de ejercer su profesión, como por las compañías aéreas en un contexto de superación de los marcos estrictamente estatales.

Finalmente, las reglas JAR.21 han sido elaboradas en el marco de las Autoridades Aeronáuticas Conjuntas con el objetivo de unificar en el ámbito europeo los requisitos de procedimiento exigibles para la certificación de aeronaves civiles y productos y piezas relacionadas con ellas, así como la aprobación de las organizaciones que los diseñan y fabrican, garantizando, a través de su aplicación, la equidad en el tratamiento de los interesados en los diferentes Estados, así como la libre circulación de los productos.

Todas estas reglas, adoptadas por España, y que proporcionan un sistema europeo armonizado en relación con los requisitos comunes de aviación, han sido incorporadas por IBERIA, obteniendo la Certificación de Operador Aéreo (AOC), con arreglo a estas normas el 27 de diciembre de 2002 con valides hasta el 30 de octubre de 2003.

#### **Legislación nacional:**

- Ley 48/1960, de 21 de julio sobre Navegación Aérea, que contiene disposiciones relativas a la soberanía del espacio aéreo, organización administrativa, composición del capital social de las compañías aéreas; documentación a bordo, registro de matrícula de aeronaves, certificados de aeronavegabilidad, aeropuertos, servidumbres, personal aeronáutico, tráfico aéreo, contrato de transporte, responsabilidad, seguros aéreos, circulación aérea y sanciones.

En virtud del artículo 74 de la Ley de Navegación Aérea, los concesionarios de servicios regulares de tráfico aéreo (hoy entendidas como concesión de licencias de explotación) habrán de ser españoles, debiendo ser españoles, al menos, las tres cuartas partes del capital de las compañías aéreas y de sus administradores.

Por aplicación del Reglamento 2407/92, la mención a las tres cuartas partes del capital social que se menciona en el artículo 74 de la Ley de Navegación Aérea debe entenderse referida a la participación mayoritaria del capital. Por otro lado, el artículo 91 de la Ley de Navegación Aérea establece que cuando lo aconsejen circunstancias especiales, el Gobierno podrá modificar el porcentaje de

participación extranjera en las empresas de tráfico aéreo. En este sentido la Orden de 12 de marzo de 1998 por la que se establecen normas para la concesión y mantenimiento de licencias de explotación a compañías aéreas, mantiene los criterios referidos a la participación en el capital del Reglamento comunitario mencionado.

En virtud de la normativa de la Unión Europea la referencia a la nacionalidad española hecha en la Ley de Navegación Aérea debe entenderse a nacionalidad de cualquier Estado miembro.

- La Ley 14/2000, de 29 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y del orden social, establece en su artículo 86 lo siguiente:

*“ Cuando adopten la forma jurídica de sociedad, el capital social de las compañías aéreas españolas titulares de una licencia de explotación concedida conforme al Reglamento CEE 2.407/92, del consejo, de 23 de julio, estará representado por participaciones o acciones nominativas en las que debe constar expresamente la nacionalidad del accionista.*

*Cuando una compañía aérea de las antes descritas a través de los registros de accionistas a los que tenga acceso, tenga conocimiento de que, por razón de los porcentajes directa o indirectamente en poder de personas físicas o jurídicas extranjeras, existiera riesgo para el mantenimiento de las licencias de explotación o para el ejercicio de los derechos de tráfico derivados de los convenios aéreos bilaterales suscritos por España, deberá ponerlo en conocimiento de las sociedades rectoras de las Bolsas y de la comisión Nacional del Mercado de Valores, a efectos de la debida publicidad y de que por las citadas instituciones se proceda a comunicar dicha circunstancia a las empresas de servicios de inversiones y entidades de crédito habilitadas para prestar servicios de inversión. A su vez, se comunicará también dicha circunstancia al Ministerio de fomento a través de la Dirección general de Aviación Civil. A partir de que tal circunstancia quede debidamente comunicada no podrá tener lugar ninguna adquisición o transmisión de acciones por parte de personas físicas o jurídicas extranjeras, si la misma no se acompaña de certificación expedida por el consejo de administración de la compañía aérea, acreditativa de que dicha adquisición o transmisión no supera los límites requeridos por la normativa comunitaria o los convenios aéreos bilaterales suscritos por España en materia de transporte aéreo, a efectos de acreditar el carácter de compañía aérea española.*

*En el supuesto de que la compañía aérea tenga conocimiento de cualquier adquisición o transmisión de acciones que, contraviniendo lo establecido en el párrafo anterior, pueda poner efectivamente en peligro los requisitos establecidos por la legislación y convenios antes citados el consejo de administración de la compañía podrá proceder a la adquisición de las acciones de que se trate para su ulterior amortización, adquisición que se llevara a cabo al precio más bajo entre el correspondiente al de cotización del día de la adquisición indebida de las acciones de que se trate y el valor teórico contable de las mismas acciones de acuerdo con el último balance de la compañía auditado y publicada en cumplimiento de la normativa aplicable a su condición de sociedad cotizada. En este último supuesto y hasta que se ejecute materialmente la transmisión a la compañía, el consejo de administración puede acordar la suspensión de los derechos políticos correspondientes a tales acciones.”*

Establece este artículo 86 restricciones a la libre transmisibilidad de las acciones en cumplimiento de lo establecido en el Reglamento (CE) 2.407/92 del Consejo, de 23 de julio de 1992, a fin de mantener las licencias de explotación.

- En relación con lo anterior, el Consejo de Ministros en su sesión celebrada el día 30 de marzo de 2001, aprobó el Real Decreto 343/2001, de 4 de abril, de aplicación del régimen de autorización administrativa previa a IBERIA, LÍNEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A. dictado al amparo de lo establecido en la Ley 5/1995, de 23 de marzo, de Régimen Jurídico de Enajenación de Participaciones Públicas en Determinadas Empresas.

El mencionado Real Decreto establece que quedarán sometida al régimen de autorización administrativa previa del Ministerio de Economía, en los términos y con las consecuencias previstas en la Ley 5/1995, de 23 de marzo, los siguientes acuerdos sociales: (i) sustitución del objeto social; (ii) disolución voluntaria, escisión o fusión de IBERIA y (iii) enajenación o gravamen, en cualquier forma o por cualquier título, de los activos tangibles o intangibles, partes o cuotas indivisas de los mismos, de los que sea titular IBERIA, siempre que ello impida o afecte sustancialmente la capacidad de IBERIA para explotar los servicios de transporte aéreo de pasajeros y carga.

Igualmente quedará sometida al régimen de autorización administrativa en los términos y con las consecuencias previstas en la Ley 5/1995, de 23 de marzo y en el Real Decreto 1525/1995, de 15 de septiembre, de desarrollo reglamentario de la Ley 5/1995; “la adquisición, directa o indirecta, incluso a través de terceros fiduciarios o interpuestos, de acciones de Iberia, u otros valores que puedan dar derecho, directa o indirectamente, a la suscripción o adquisición de aquéllas”, cuando tenga por

consecuencia la disposición sobre, al menos, el 10% del capital social correspondiente. Así mismo, el artículo 3 del referido Real Decreto establece que para determinar el porcentaje de disposición sobre el capital social correspondiente, se computarán todas las acciones que se posean con derecho a voto.

El régimen de autorización administrativa permanecerá en vigor durante un periodo de cinco años a contar desde el momento en que la participación pública en IBERIA quede reducida a un porcentaje inferior al 50%, hecho este que tuvo lugar como consecuencia de la Oferta Pública de Venta que realizó la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales en marzo de 2001.

- Orden de 12 de marzo de 1998 por la que se establecen normas para la concesión y mantenimiento de licencias de explotación a compañías aéreas. El art. 4 de esta Orden reproduce el texto del art. 4 del Reglamento (CEE) N° 2407/92 sobre concesión de licencias a las compañías aéreas que establece como uno de los requisitos para la concesión de licencias de explotación que *"la empresa deberá ser propiedad de Estados miembros y/o de nacionales de los Estados miembros, y continuar siéndolo directamente o mediante la propiedad mayoritaria del capital. En todo caso deberá estar efectivamente controlada por dichos Estados o sus nacionales (...) Las compañías aéreas deberán poder demostrar, en cualquier momento en que se lo solicite el Estado miembro responsable de la licencia de explotación, que cumplen los requisitos del presente artículo. Si fuese necesario, la Comisión, a instancia de un Estado miembro, examinará el cumplimiento de dichos requisitos y resolverá al respecto si ello fuera necesario"*. Su art. 9 regula las renovaciones quinquenales de las licencias si se cumplen las condiciones del Reglamento y de la Orden y su art.10, entre las condiciones del mantenimiento de las licencias señala expresamente que se aplicará lo dispuesto en el art. 14 del Reglamento (suspensión de acceso a rutas) en caso de que no se facilite a la *"Dirección General de Aviación Civil toda la información necesaria en relación con las condiciones a que se refiere el art. 4 del citado Reglamento"*.
- Real Decreto 1161/1999, de 2 de julio, que da cumplimiento a la disposición adicional de la Ley 66/1997, de 30 de diciembre, de Medidas fiscales, administrativas y del orden social, y completa la recepción en nuestro ordenamiento de la Directiva 96/67/CE, del consejo, de 15 de octubre en cuanto a los requisitos exigibles para el ejercicio de la actividad de asistencia en tierra.
- Se encuentra en tramitación en el Parlamento, un Proyecto de Ley de Seguridad Aérea que establece un nuevo marco de infracciones y sanciones en materia aeronáutica.

### **Tratados Bilaterales**

En cuanto a la regulación de las relaciones contractuales aéreas civiles entre países, España ha suscrito distintos convenios bilaterales con otros Estados sobre aviación civil. En virtud de estos convenios bilaterales de transporte aéreo, los Estados contratantes regulan el ejercicio de los derechos de tráfico entre sus rutas respectivas por parte de las compañías aéreas designadas para explotar estas rutas. En general, en todos estos convenios cada Estado se reserva el derecho de denegar, suspender, o condicionar la autorización de explotación de los servicios aéreos por parte de una compañía designada por el otro Estado, en caso de que la propiedad sustancial y/o el control efectivo de la empresa de transporte aéreo no se halle en manos de la parte contratante que designa a la empresa o de sus nacionales. En la mayoría de los convenios bilaterales, la denegación, suspensión o el condicionamiento de los derechos pueden ejercitarse cuando uno de los Estados *"deje de estar convencido"* del cumplimiento por el otro Estado de los requisitos de propiedad y control efectivo establecidos en el convenio.

Además, la Unión Europea ha establecido, de conformidad con un Reglamento del Consejo de fecha 8 de octubre de 1997, un marco de responsabilidad limitada para el transporte aéreo internacional dentro de la Unión Europea. Este marco de responsabilidad limitada es similar al que establece el Acuerdo entre compañías aéreas.

### **Legislación Medioambiental**

Por lo que se refiere a la legislación medioambiental aplicable a IBERIA los principios básicos regulados en la numerosa legislación van dirigidos esencialmente a la protección y control de la contaminación acústica y protección del ambiente atmosférico. La reseña legislativa es:

- En el ámbito internacional se debe considerar los Volúmenes I y II del Anexo 16 al Convenio de Chicago de 1944 (OACI).
- A nivel comunitario la normativa que adapta las directrices de OACI así como la legislación propia, es el caso de la Directiva 2002/30/CE de 26 de marzo, sobre el establecimiento de normas y

procedimientos para la introducción de restricciones operativas relacionadas con el ruido en los aeropuertos comunitarios.

- A nivel estatal, Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y del orden social, sobre procedimientos de disciplina de tráfico aéreo en materia de ruido y posteriores modificaciones así como los procedimientos operativos establecidos por los aeropuertos españoles de acuerdo con esta normativa.

#### **Principales organismos con normativa en el sector:**

- La Dirección General de Aviación Civil (DGAC), órgano mediante el cual el Ministerio de Fomento ejerce la dirección y planificación de la política aeronáutica emite circulares, instrucciones y resoluciones de obligado cumplimiento en las siguientes áreas: Operaciones en vuelo y tripulaciones; material (aeronaves y talleres); certificación de aeronaves; inspección, seguridad y licencias; enseñanzas aeronáuticas; acreditación de compañías aéreas; aviación general y deportiva; derechos de tráfico y tarifas; convenios aéreos, matriculación de aeronaves y navegación aérea.
- Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA), como Entidad de derecho público adscrita al Ministerio de Fomento y encargada de la gestión, mantenimiento y desarrollo de los aeropuertos y centros de control españoles publica igualmente normas de cumplimiento obligado por parte de los usuarios de sus servicios.

### **III.3 INFORMACION SOBRE EL CAPITAL**

#### **III.3.1 Capital social. Importe nominal suscrito y desembolsado**

El capital social de IBERIA, en la fecha del registro del presente Folleto, asciende a SETECIENTOS DOCE MILLONES CIENTO DIEZ MIL TRESCIENTOS OCHENTA Y SIETE CON TREINTA CENTIMOS DE EURO (712.110.387,30 euros) y está íntegramente suscrito y desembolsado.

#### **III.3.2 Desembolsos pendientes**

No existen dividendos pasivos pendientes de desembolso

#### **III.3.3 Clases y series de acciones**

El capital social de IBERIA, a la fecha del registro del presente Folleto está representado por NOVECIENTAS DOCE MILLONES NOVECIENTOS SESENTA Y DOS MIL TREINTA Y CINCO (912.962.035) acciones nominativas de SETENTA Y OCHO CENTIMOS DE EURO (0,78 euro) de valor nominal cada una de ellas, integradas en una única clase y serie, que confieren idénticos derechos y obligaciones a sus titulares. Las acciones de IBERIA no llevan aparejada prestación accesoría alguna.

Los estatutos sociales de IBERIA no contienen previsión alguna sobre privilegios, facultades ni deberes especiales derivados de la titularidad de las acciones.

No obstante lo anterior el art. 7.3.b) de los Estatutos Sociales dispone como obligación del accionista, el comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones que directa o indirectamente llegue a adquirir una participación superior al 0,5% del capital social, con mención expresa de la nacionalidad del transmitente y del adquirente, así como la constitución de gravámenes sobre las mismas, a efectos del ejercicio de los derechos que aquéllas confieren.

Las acciones están representadas por medio de anotaciones en cuenta, siendo la Sociedad de gestión de los Sistemas de Registro, Compensación y Liquidación de Valores, S.A. (IBERCLEAR), junto con sus entidades participantes, las encargadas de la llevanza de su registro contable. La transformación en anotaciones en cuenta fue acordada por la junta general extraordinaria de accionistas de IBERIA el 1 de abril de 1997, cuyos acuerdos se formalizaron en escritura pública de fecha el 27 de mayo de 1997 otorgada ante el Notario de Madrid Don José Manuel Rodríguez-Poyo Guerrero, con el número 1497 de orden de su protocolo, habiendo sido inscrita en el Registro Mercantil de Madrid al tomo 1.238, folio 196/sección 8ª, hoja M-4621, Inscripción 1.781.



### III.3.4 Evolución del capital social en los últimos tres años

El cuadro con las cifras de capital social en los años 2000, 2001 y 2002 es el siguiente:

| Ejercicio  | Modificaciones capital | Nº acciones final                               | Capital total        |
|--|------------------------|---|----------------------|
| <b>2000</b><br>12 de Junio<br>Ampliación de capital con motivo de la fusión con AVIACO | 42.805,62 euros        | Clase A<br>911.295.369<br><br>Clase B 1.666.666 | 712.110.387,30 euros |
| <b>2001</b><br>28 de febrero de 2001:<br>Conversión de las acciones en una única clase |                        | 912.962.035                                     | 712.110.387,30 euros |
| <b>2002</b>  |                        | 912.962.035                                     | 712.110.387,30 euros |

### III.3.5 Emisión de obligaciones convertibles, canjeables o con warrants

Con fecha de 27 de diciembre de 2001 se otorgó, ante el notario de Madrid D. Emilio Recoder de Casso con el número 821 de orden de su protocolo, escritura de emisión de 287.879.747 obligaciones convertibles en acciones ordinarias de la Sociedad, de 1,19 euros de valor nominal cada una de ellas, con relación de conversión fija de una obligación convertible a una acción ordinaria, escritura que fue inscrita en el Registro Mercantil de Madrid. La emisión de obligaciones convertibles se realizó como cobertura del Plan de Opciones para Empleados que fue objeto del Folleto Informativo Reducido registrado en la CNMV con fecha de 20 de diciembre de 2001.

Con fecha de 21 de enero de 2002 se cerró el periodo de suscripción de las obligaciones convertibles mencionadas, suscribiéndose un total de 41.640.093 obligaciones convertibles, declarándose, por tanto, incompleta la suscripción de las obligaciones emitidas.

Como consecuencia de las condiciones del mencionado plan de opciones, con fecha 10 de junio de 2002, se produjo una amortización anticipada parcial de 16.348.251 obligaciones convertibles, por lo que a la fecha de verificación del presente Folleto, IBERIA tiene en circulación 25.291.842 obligaciones convertibles en un número igual de acciones ordinarias de IBERIA.

Adicionalmente, es objeto del presente folleto la emisión de obligaciones convertibles aprobada por la Junta General de IBERIA con fecha de 6 de junio de 2002, como cobertura del Plan de Opciones 2002. Al amparo de dicho plan se emitirán 18.259.241 obligaciones convertibles de 1,62 euros de valor nominal cada una de ellas, que podrán ser convertidas tras el ejercicio por los Beneficiarios del Plan de Opciones de las opciones concedidas, en un número igual de acciones ordinarias de IBERIA.

A la fecha de verificación del presente Folleto, IBERIA no tiene emitidos warrants.

### III.3.6 Títulos con ventajas a fundadores, promotores y bonos de disfrute

IBERIA no tiene emitidos valores que representen ventajas atribuibles a fundadores y promotores, ni bonos de disfrute.

### III.3.7 Autorizaciones de la junta general de accionistas

Exceptuando, los acuerdos de ampliación de capital aprobados por la Junta General de Accionistas en sus reuniones de 31 de marzo de 2001 y de 6 de junio de 2002, en la cuantía necesaria para atender las solicitudes de conversión de las obligaciones convertibles emitidas y que se emitan una vez registrado el presente Folleto, en la fecha de registro del presente Folleto Informativo no existe autorización de la Junta General de Accionistas en relación con el capital social.

Estos aumentos de capital se realizarán mediante la emisión de nuevas acciones ordinarias del mismo valor nominal y con igual contenido de derechos que las acciones en circulación.

### **III.3.8 Condiciones estatutarias de las modificaciones de capital y de los respectivos derechos de las acciones**

Conforme establece el artículo 35 de los Estatutos Sociales *"para que la Junta General Ordinaria o Extraordinaria pueda acordar válidamente la emisión de obligaciones, el aumento o la reducción del capital, la transformación, fusión o escisión de la sociedad y, en general, cualquier modificación de los Estatutos Sociales, será necesaria, en primera convocatoria, la concurrencia de accionistas presentes o representados que posean, al menos, el 50% del capital suscrito con derecho a voto. En segunda convocatoria será suficiente la concurrencia del 31% de dicho capital. Cuando concurren accionistas que representen menos del 50% del capital suscrito con derecho a voto, los acuerdos a que se refiere el apartado anterior sólo podrán adoptarse válidamente con el voto favorable de los dos tercios del capital presente o representado en la Junta"*.

De conformidad con lo que se establece en el artículo 12 de los estatutos sociales de IBERIA, *"la Junta General, con los requisitos establecidos para la modificación de Estatutos Sociales, podrá delegar en el consejo de administración:*

*a) Una vez acordado el aumento el capital social, en una cantidad determinada, las siguientes facultades:*

*1.- Ejecutar el mencionado acuerdo dentro del plazo máximo de un año, excepto en el caso de conversión de obligaciones en acciones,*

*2.- Señalar la fecha en que deba llevarse a efecto el aumento, en cifra acordada.*

*3.- Señalar las fechas de inicio y cierre del período de suscripción.*

*4.- Emitir acciones que representen el aumento.*

*5.- Declarar las cantidades suscritas en dicha ampliación de capital.*

*6.- Exigir el pago y desembolso de los dividendos pasivos.*

*7.- Modificar los artículos 5 y 6 de los Estatutos Sociales, relativos al capital social, recogiendo la nueva cifra después del aumento, en función de las cantidades realmente suscritas y,*

*8.- En general, fijar las condiciones del aumento de capital, en todo lo no previsto en el acuerdo de la junta general.*

*b) La facultad de acordar en una o varias veces el aumento de capital social hasta una cifra determinada en la oportunidad y cuantía que el consejo de administración decida, sin previa consulta a la Junta General.*

*Estos aumentos no podrán ser superiores en ningún caso a la mitad del capital de la Sociedad en el momento de la autorización y deberán realizarse mediante aportaciones dinerarias dentro del plazo máximo de cinco años a contar del acuerdo de la Junta.*

*En este supuesto el Consejo de Administración, quedará también facultado para dar nueva redacción a los artículos de los Estatutos Sociales relativos al capital social, una vez haya sido acordado y ejecutado el aumento".*

### **III.4 ACCIONES PROPIAS**

La Junta General de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2002 autorizó al Consejo de Administración de la Sociedad a la adquisición derivativa de acciones de la compañía, con arreglo a lo dispuesto en el artículo 75 de la Ley de Sociedades Anónimas.

En el ejercicio 2002 se efectuaron operaciones de compra a un precio medio de 1,55 euros por acción. Las operaciones de venta se realizaron a un precio medio de 1,70 euros por acción. El saldo medio diario de acciones en autocartera fue de 21.011.036, equivalente a 16.388.608 euros de valor nominal. Al 31 de diciembre de 2002, IBERIA tenía en su poder un total de 24.593.140 acciones propias, que representaban el 2,69% de su capital social, con un valor nominal global de 19,2 millones de euros y un precio medio de adquisición de 1,30 euros por acción. La plusvalía fue de 1.981.850,19 euros.

En el primer trimestre del ejercicio 2003, se efectuaron operaciones de compra a un precio medio de 1,30 euros por acción. Las operaciones de venta se realizaron a un precio medio de 1,44 euros por acción. El

saldo medio diario de acciones en autocartera fue de 25.222.281, equivalente a 19.673.379 euros de valor nominal. LA plusvalía fue de 198.567,03 euros.

Como se ha mencionado anteriormente (apartado III.2.2), en el supuesto contemplado en el artículo 86 de la Ley 14/2000, de 29 de diciembre, de medidas fiscales, administrativas y del orden social, el Consejo de Administración de la Sociedad podrá proceder a la adquisición de las acciones de que se trate para su posterior amortización.

Adicionalmente, el Consejo de Administración en su reunión celebrada el pasado 24 de abril de 2003 ha propuesto a la Junta General de Accionistas de IBERIA que se celebrará el día 11 de junio de 2003 en primera convocatoria y el 12 de junio de 2003 en segunda convocatoria, la autorización al Consejo de Administración de la Sociedad a la adquisición derivativa de acciones de la Sociedad, con arreglo a lo dispuesto en el artículo 75 de la Ley de Sociedades Anónimas.

### **III.5 BENEFICIOS Y DIVIDENDOS**

A continuación se muestran datos relativos a los beneficios, así como a los dividendos repartidos en los ejercicios de 2000, 2001 y 2002.

Se hace constar que los dividendos con cargo a los resultados del ejercicio 2002 no han sido repartidos a la fecha de registro del Presente Folleto.

#### **IBERIA**

|   | 2002 (*)    | 2001        | 2000        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Resultado Neto del Ejercicio (millones euros) | 143,2       | 29,4        | 179,4       |
| Capital fin del ejercicio (millones euros)    | 712,1       | 712,1       | 712,1       |
| Número de Acciones (unidades)                 | 912.962.035 | 912.962.035 | 912.962.035 |
| Resultado neto por Acción (céntimos euros)    | 15,7        | 3,2         | 19,6        |
| Pay-out (%)                                   | 25          | 31          | 25          |
| Dividendos (millones euros)                   | 36,5 (1)    | 9,1         | 44,8        |
| Dividendo por acción (céntimos euros)         | 4,0         | 1,0         | 49,0        |

#### **IBERIA CONSOLIDADO**

|   | 2002 (*)    | 2001        | 2000        |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Resultado Neto del Ejercicio (millones euros) | 157,1       | 50,2        | 201,2       |
| Capital fin del ejercicio (millones euros)    | 712,1       | 712,1       | 712,1       |
| Número de Acciones (unidades)                 | 912.962.035 | 912.962.035 | 912.962.035 |
| Dividendos (millones euros)                   | 36,5 (1)    | 9,1         | 44,8        |

(\*) En relación con los datos referidos al ejercicio 2002, el Consejo de Administración de IBERIA celebrado el día 27 de marzo de 2003, formuló las cuentas anuales de IBERIA correspondientes al ejercicio social terminado el 31 de diciembre de 2002, proponiendo para su posterior aprobación por la Junta General de Accionistas de IBERIA que se celebrará los días 11 y 12 ( en primera y en segunda convocatoria) de junio de 2003, el reparto del dividendo que se menciona en la tabla.

(1) Datos previstos a la fecha de verificación del presente Folleto.

### III.6 GRUPO DE SOCIEDADES

#### III.6.1. Principales filiales y sociedades participadas por IBERIA

##### CACESA

La sociedad Compañía Auxiliar al Cargo Express, S.A. (CACESA) tiene como actividad el transporte exprés de mercancías y opera como agente y transitario de carga. La participación de IBERIA en su capital es del 75%, estando el 25% del resto de su capital en manos de la empresa transitaria Marítimas Reunidas S.A. (MARESA). La empresa tiene sus instalaciones en el Centro de Carga Aérea de Madrid-Barajas.

Durante los tres últimos años CACESA ha seguido potenciado el producto Ibexpress, que es un servicio de paquetería urgente, con recogida y entrega "puerta a puerta" en el mismo día. Este producto registró unas ventas de 15,8 millones de euros en 2002.

El crecimiento del producto Ibexpress estuvo basado en la consolidación de la línea carguera a Canarias y, sobre todo, en el auge del producto internacional, gracias a la fiabilidad de una red americana -ya consolidada en 2002- y a una mayor integración de los sistemas de información.

El producto Ibertras (distribución de transporte no urgente de carga en general, por vía aérea o marítima) se ha visto afectado por la mala coyuntura del sector carguero durante el periodo. No obstante, registró unas ventas totales de 20,5 millones de euros en el último ejercicio cerrado, mostrando incrementos anuales moderados: 1,7% en 2002 y 1,1% en 2001. La compañía ha desarrollado la red internacional, promoviendo acciones comerciales directas en Latinoamérica.

Las ventas de los servicios auxiliares también han aumentado durante los dos últimos años, motivado por el crecimiento en algunas actividades, como la explotación de las terminales de carga y los servicios para IBERIA Mantenimiento. Cabe destacar que todos los servicios auxiliares van a quedar englobados en la sociedad Auxiliar Logística Aeroportuaria, S.A. (ALAER), que fue constituida en junio de 2002 y cuyo capital pertenece, en su totalidad, a CACESA.

Los ingresos de explotación del ejercicio 2002 ascendieron a 37,8 millones de euros, lo que significó un incremento del 3,5% con relación a 2001. El beneficio de explotación se situó ligeramente por encima de 1,0 millones de euros en 2002, al igual que en el ejercicio anterior. La compañía ha obtenido beneficios después de impuestos en los tres últimos ejercicios.

Durante el ejercicio 2002 la plantilla media de esta compañía fue de 159 empleados.

La evolución de las principales magnitudes económicas de la compañía fue la siguiente:

| CACESA                                      | 2002   | 2001   | 2000   | 2002 / 01 | 2001 / 00 |
|---|--------|--------|--------|-----------|-----------|
| Ingresos Ibexpress (miles de euros)         | 15.835 | 14.971 | 11.710 | 5,8%      | 27,8%     |
| Ingresos Ibertras aéreo (miles de euros)    | 16.636 | 17.353 | 17.735 | -4,1%     | -2,2%     |
| Ingresos Ibertras marítimo (miles de euros) | 498    | 661    | 590    | -24,7%    | 12,0%     |
| Otros ingresos de explotación               | 4.798  | 3.508  | 2.727  | 36,8%     | 28,6%     |
| Resultados explotación (miles euros)        | 1.014  | 1.011  | 725    | 0,3%      | 39,4%     |
| R.N.D.I. (miles de euros)                   | 658    | 649    | 545    | 1,4%      | 19,1%     |

Fuente: Cuentas Anuales Auditadas e Informes de Gestión de CACESA.

## SAVIA

La compañía Sistemas Automatizados Agencias de Viaje, S.A. (SAVIA) tiene como actividad la prestación de servicios informáticos aplicables al sector de viajes y turismo. Amadeus GTD se incorporó al capital de SAVIA en septiembre de 1998, cuando IBERIA le vendió una participación del 34% por un importe aproximado de 18 millones de euros. En la actualidad, IBERIA tiene un 66,0% de participación directa y un 9,49% de participación indirecta a través de Amadeus Group.

SAVIA actúa como la "Compañía Nacional de Marketing" a cargo de la distribución del sistema de reservas Amadeus en los mercados español y, desde 1998, portugués. Amadeus es el sistema de distribución global (GDS) más utilizado en España. El porcentaje de billetes emitidos en agencias conectadas al sistema SAVIA sobre el total de billetes emitidos en agencias de España, fue del 96,7% en el ejercicio 2002.

Por el momento, el principal negocio de SAVIA son las reservas aéreas. Las reservas de hoteles y coches de alquiler representan aún un porcentaje pequeño sobre la actividad total (un 2,2% en el año 2002), pero se están incrementando de forma gradual.

Durante estos últimos tres años, SAVIA ha seguido ampliando su presencia en España y Portugal, como queda reflejado por las cifras de terminales y oficinas del siguiente cuadro, pero la debilidad de la demanda en el sector de transporte aéreo impidió un crecimiento continuado en el número de reservas efectuadas:

| SAVIA                                 | 2002   | 2001   | 2000   | 2002 / 01 | 2001 / 00 |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|-----------|-----------|
| Número de reservas totales (en miles) | 28.096 | 28.310 | 27.089 | -0,7%     | 4,5%      |
| Número de terminales conectados       | 21.273 | 19.844 | 16.863 | 7,2%      | 17,7%     |
| Número de oficinas mecanizadas        | 7.023  | 6.613  | 5.839  | 6,2%      | 13,2%     |

Fuente: Datos facilitados por SAVIA

Por otro lado, SAVIA presta diversos servicios adicionales a las agencias: alquila equipos informáticos, facilita software y líneas de comunicación, proporciona formación, y pone a su disposición la línea help-desk para atención y resolución de problemas.

SAVIA ha seguido desarrollando su política de renovación tecnológica, con el fin de ofrecer un mejor servicio a las agencias. En este sentido, durante el año 2002 destacó la migración de la red de comunicaciones de sus clientes a tecnología ADSL, lo que ha aumentado el ancho de banda disponible, mejorando la velocidad y calidad de la comunicación. Asimismo, SAVIA continuó el proceso de sustitución de equipos informáticos y la instalación de impresoras de billetes de tecnología ATB.

La plantilla media de SAVIA fue de 113 empleados durante 2002, habiendo aumentado en 14 personas con relación al año anterior.

En el ejercicio 2002 los ingresos de explotación se situaron en 58,9 millones de euros, disminuyendo un 3,9% respecto a 2001. SAVIA obtuvo beneficios durante los tres últimos ejercicios económicos, situándose en 6,9 millones de euros el resultado después de impuestos en el año 2002.

| SAVIA                                   | 2002   | 2001   | 2000   | 2002/ 01 | 2001 / 00 |
|---|--------|--------|--------|----------|-----------|
| Ingresos explotación (miles de euros)   | 58.860 | 61.280 | 61.069 | -3,9%    | 0,3%      |
| Resultados explotación (miles de euros) | 9.679  | 11.427 | 9.935  | -15,3%   | 15,0%     |
| R.N.D.I. (miles de euros)               | 6.897  | 7.731  | 6.173  | -10,8%   | 25,2%     |

Fuente: Cuentas Anuales Auditadas de SAVIA, excepto datos provisionales del año 2002 que han sido facilitados por la compañía.

## AMADEUS GROUP

Amadeus Global Travel Distribution, S.A. (Amadeus GTD), es una compañía multinacional de tecnología de la información, cuyos servicios están destinados a cubrir las necesidades de marketing, ventas y

distribución de la industria mundial de viajes y turismo. La empresa gestiona y explota el sistema de distribución global (GDS) más importante del mundo por número de conexiones en agencias de viajes.

Un GDS ("Global Distribution System") es un conjunto de medios informáticos (software, hardware y telecomunicaciones) de gran cobertura geográfica, puestos a disposición de múltiples clientes (líneas aéreas, agencias de viaje, hoteles, compañías de alquiler de vehículos,...) por el gestor del sistema, quién les factura en función del uso que se haga de los mismos.

El sistema es una herramienta de ventas esencial para las agencias de viajes, que son el núcleo de los usuarios de Amadeus. 190.300 terminales de agencias de viajes están conectadas a Amadeus. Un total de 131 compañías aéreas lo utilizan como sistema interno de reservas y emisión de billetes, tras las incorporaciones de British Airways, Qantas y JAT Yugoslav Airlines durante el año 2002.

Amadeus proporciona servicios de información sobre tarifas y reservas a 61.870 agencias de viajes y centros de reservas en 200 países, siendo el sistema más utilizado en Europa Occidental y en Latinoamérica. Hoy en día, las agencias y oficinas de venta de líneas aéreas pueden procesar reservas a través del sistema Amadeus en un total de 470 líneas aéreas, 61.500 hoteles y 48 compañías de alquiler de vehículos, así como otros grupos de proveedores de incorporación más reciente, tales como empresas de ferry, ferrocarriles, cruceros, compañías de seguros y touroperadores.

Amadeus Group está integrado por Amadeus GTD, que actúa como sociedad matriz, y sus sociedades participadas, la mayoría de las cuales son "Compañías Nacionales de Marketing". Durante el ejercicio 2002 el número medio de empleados de Amadeus Group fue de 4.088.

Amadeus Group tiene un buen posicionamiento en el segmento de viajes de Internet, un sector con un gran potencial de crecimiento. eTravel, adquirida por Amadeus GTD en julio de 2001, es la unidad de negocio de comercio electrónico de Amadeus Group y líder mundial en desarrollo de soluciones de comercio electrónico para viajes online. Amadeus GTD también es propietario de Vacation.com, la mayor red de marketing para viajes de placer en Estados Unidos. Durante el año 2002, Amadeus amplió sus alianzas para el suministro de soluciones online para reservas de viajes de empresa, con el objetivo de diversificar progresivamente su negocio.

El siguiente cuadro muestra la evolución de los principales parámetros económicos de Amadeus Group:

| <b>AMADEUS GROUP</b>                     | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Número de reservas (millones)            | 395,6       | 386,1       | 393,9       | 2,4%             | -2,0%            |
| Ingresos de explotación (millones euros) | 1.917,6     | 1.870,7     | 1.593,6     | 2,5%             | 17,4%            |
| Beneficios consolidados (millones euros) | 84,8        | 92,3        | 81,1        | -8,1%            | 13,8%            |

Fuente: Cuentas Anuales Auditadas de Amadeus Group, exceptuando los datos del año 2002 que son provisionales, de acuerdo con los PCGA españoles.

En la actualidad, IBERIA tiene una participación en Amadeus GTD del 27,92%, si bien los derechos económicos de dicha participación ascienden al 18,28%.

Las funciones de distribución que desarrolla el Grupo Iberia se encuentran estrechamente ligadas al sistema Amadeus. Además, en marzo de 2002, IBERIA comenzó a utilizar la tecnología BroadVision e Travel, desarrollada por Amadeus, para impulsar su nueva generación de websites a nivel internacional.

A continuación se detallan diferentes magnitudes correspondientes a esta compañía:

| <b>AMADEUS</b><br>Importes en millones euros          | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Porcentaje participación Iberia (a 31 Dic.)           | 27,92%      | 27,92%      | 27,92%      | 0,0%             | 0,0%             |
| Coste participación en Iberia, L.A.E.                 | 9,9         | 9,9         | 10,4        | 0,0%             | -4,7%            |
| Valor de la participación en el Grupo                 | 107,3       | 94,6        | 79,7        | 13,4%            | 18,7%            |
| Participación en Beneficios Grupo Consolidado         | 19,7        | 24,9        | 33,0        | -20,9%           | -24,4%           |
| Plusvalía consolidada venta / reducción participación | -           | -0,4        | 367,7       | -                | -100,1%          |
| Servicios prestados a Amadeus                         | 23,6        | 31,2        | 27,8        | -24,5%           | 12,1%            |
| Servicios recibidos de Amadeus                        | 107,1       | 106,8       | 96,2        | 0,3%             | 11,0%            |
| Dividendos percibidos de Amadeus                      | 7,0         | 9,7         | -           | -27,1%           | -                |

Fuente: Propia

### **IBER-SWISS**

La actividad de Iber-Swiss Catering, S.A. (en adelante, Iber-Swiss) es la preparación y comercialización de comidas y otros servicios para los pasajeros de las aeronaves, y su principal centro de trabajo está ubicado en Madrid. IBERIA tiene una participación del 70% en el capital de esta sociedad, y Gate Gourmet International detenta el 30% restante. Esta última compañía perteneció al Grupo Swissair hasta 2002, año en el que fue adquirida por la sociedad inversora norteamericana Texas Pacific Group.

Iber-Swiss proporciona servicios de catering a IBERIA y otras compañías aéreas en los aeropuertos de Madrid, Málaga y Barcelona.

El siguiente cuadro muestra los principales competidores de la compañía y sus porcentajes estimados de participación sobre la cifra de facturación conjunta en cada uno de los aeropuertos:

| <b>Empresa</b> | <b>Madrid</b> | <b>Barcelona</b> | <b>Málaga</b> |
|----------------|---------------|------------------|---------------|
| Iber-Swiss     | 70%           | 57%              | 25%           |
| Eurest         | 12%           | 24%              | 51%           |
| LSG / Sky Chef | 10%           | 19%              | 15%           |
| Return         | 1%            | ---              | 9%            |
| Air Cater      | 7%            | ---              | ---           |

Fuente: Iber-Swiss Catering, marzo de 2003.

La compañía IBERIA ha sido el principal cliente de Iber-Swiss. En 2002 el número de bandejas solicitado por parte de IBERIA representó un 94,9% del total de bandejas servidas; mientras que los ingresos brutos generados por la compañía matriz alcanzaron el 92,4% del total de los ingresos brutos de su filial de catering.

La producción de Iber-Swiss ha disminuido un 6,6% (medida en número de bandejas) en el ejercicio 2002 y aumentó ligeramente durante el año 2001. Los motivos fueron: la reducción generalizada de oferta por parte de las compañías aéreas (incluida IBERIA) a raíz de la caída de la demanda tras los sucesos del 11 de septiembre de 2001; y, además, la quiebra de algunos clientes importantes, como Swissair o Sabena, durante el último trimestre de 2001. No obstante, cabe señalar la progresiva recuperación de la producción de Iber-Swiss a partir de la primavera de 2002.

Durante 2002, los ingresos de explotación descendieron un 2,9% respecto al año anterior. La adecuación de los recursos a las circunstancias del mercado, junto a la permanente racionalización y mejora de los

procesos, permitieron minorar los gastos de explotación en un 4,5% con relación a 2001, siendo la reducción de la plantilla media de un 5,6%, hasta situarse en 1.438 empleados.

Los parámetros de producción y económicos más relevantes de la compañía se resumen a continuación:

| <b>IBER-SWISS CATERING</b>               | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Producción bandejas (miles)              | 13.602      | 14.562      | 14.331      | -6,6%            | 1,6%             |
| Servicios handling (unidades)            | 130.588     | 139.619     | 138.361     | -6,5%            | 0,9%             |
| Ingresos de explotación (miles de euros) | 66.843      | 68.810      | 67.963      | -2,9%            | 1,2%             |
| Resultados explotación (miles de euros)  | 4.752       | 3.852       | 4.525       | 23,4%            | -14,9%           |
| R.N.D.I. (miles de euros)                | 2.067       | 2.196       | 2.628       | -5,8%            | -16,4%           |

Fuente: Informes de Gestión y Cuentas Anuales Auditadas de Iber-Swiss.

### **VIVA TOURS**

Touroporador Viva Tours, S.A. (en adelante Viva Tours) es un mayorista dedicado a la gestión de paquetes turísticos, cuyo mercado objetivo es un amplio sector de la demanda turística española. En su capital social participan importantes compañías españolas ligadas al sector turístico: IBERIA, con un 49%; Iberostar, Hoteles y Apartamentos, S.A., con un 30%; la cadena hotelera Sol Meliá, S.A., con un 19%; y la compañía aérea Air Nostrum, con un 2%. Viva Tours tiene como misión ser un touroporador de calidad que sirva a sus accionistas como instrumento de distribución privilegiada en el mercado vacacional.

Los objetivos estratégicos que han llevado a IBERIA a liderar la creación y consolidación de Viva Tours son los siguientes:

- ?? en primer lugar, aumentar la ocupación de sus aviones y obtener, con ello, unos ingresos adicionales a un coste marginal por pasajero reducido; además, Viva Tours ofrece vuelos regulares únicamente de IBERIA, y adapta el diseño de sus productos al exceso de capacidad previsto en los aviones de IBERIA.
- ?? consolidar su posición en la red de distribución.
- ?? dar una respuesta directa a la competencia de operadores chárter y de bajo coste en el mercado vacacional en España, que tiene un importante potencial.

A continuación se presenta la evolución de los principales parámetros de esta compañía.

| <b>VIVA TOURS</b>                          | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002/01</b> | <b>2001/00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|----------------|----------------|
| Número de paquetes vendidos (en miles)     | 137         | 200         | 315         | -31,5%         | -36,5%         |
| Cifra de negocios neta (miles de euros)    | 89.436      | 115.670     | 136.800     | -22,7%         | -15,4%         |
| Resultados de explotación (miles de euros) | 260         | -5.881      | -649        | -104,4%        | n.s.           |
| R.N.D.I. (miles de euros)                  | 20          | -5.588      | -1.748      | -100,3%        | 219,7%         |

Fuente: Cuentas Anuales Auditadas de Viva Tours

Viva Tours comenzó a operar en la temporada de verano de 1999. Durante el año 2000, su primer ejercicio completo, Viva Tours comercializó 315.000 paquetes turísticos.

En el ejercicio 2001 se produce una disminución notable de la producción, afectada por la progresiva desaceleración económica y por los actos terroristas del 11 septiembre de 2001, que provocó unas pérdidas económicas cercanas a 5,6 millones de euros. En consecuencia, durante 2001 la Dirección de la Viva Tours puso en marcha una serie de acciones tanto en el ámbito de organización interna como en el ámbito exterior de los mercados, con la finalidad de reorientar el posicionamiento de la compañía, mejorar la imagen de calidad y alcanzar la rentabilidad. Las mencionadas acciones tuvieron un efecto completo durante el ejercicio siguiente.

En 2002 Viva Tours mejoró y consolidó las medias tomadas durante el año anterior, que se han traducido en: un control de costes riguroso, la consolidación de un nuevo modelo de distribución que potencia el papel de las agencias asociadas, una mejora en la imagen de Viva Tours en el sector de distribución de



viajes y el logro de una apreciable cuota de ventas (superior al 17%) a través de Internet (entre ellos, la web de IBERIA).

Gracias a las medidas implantadas, Viva Tours logró equilibrar sus resultados en 2002, a pesar de la notable disminución de las ventas como consecuencia del descenso de la demanda. Este descenso estuvo motivado por los atentados del 11 de septiembre y por una mayor percepción de la crisis económica. Además, la política llevada a cabo por los touroperadores en vuelos chárter provocó una bajada de los precios en el sector. Asimismo, Viva Tours ha ido reduciendo su oferta en aquellos destinos que resultaban poco rentables.

### **III.6.2. Otras Compañías del Grupo IBERIA**

#### COMPAÑÍA DE EXPLOTACIÓN DE AVIONES CARGUEROS CARGOSUR, S.A

En 1996 IBERIA absorbió la actividad de COMPAÑÍA DE EXPLOTACIÓN DE AVIONES CARGUEROS CARGOSUR, S.A. Su actividad se limita a la participación accionarial del 50% de la compañía de nacionalidad cubana denominada EMPRESA LOGISTICA DE CARGA AEREA, S.A. (ELCA) constituida con fecha de 7 de julio 2000 junto con la sociedad cubana AEROVARADERO, S.A., titular del otro 50% de ELCA, cuyo objeto es la explotación de una terminal de carga aérea en el aeropuerto de La Habana. El capital social de ELCA es de 400.000 dólares, representados por 4.000 acciones nominativas, de 100 dólares de valor nominal cada una de ellas, de las que COMPAÑÍA DE EXPLOTACIÓN DE AVIONES CARGUEROS CARGOSUR, S.A, es titular de 2.000 acciones.

En abril de 2002 fue inaugurada una terminal de tránsitos para carga aérea en el aeropuerto internacional de La Habana, gestionada ELCA. Dicha terminal, que tiene capacidad para 60.000 toneladas de mercancía y ya es utilizada por Iberia Carga, tiene el objetivo de convertirse en un centro de distribución de mercancías, alternativo al de Miami, entre Europa y América, y también entre América del Norte y América del Sur, aprovechando la idónea situación geográfica de Cuba.

#### IBERIA TECNOLOGIA, S.A.

Sociedad participada al 100% por IBERIA. Se constituyó en 1991, y su actividad consiste en la realización de proyectos para otras compañías aéreas, organismos aeroportuarios y Fuerzas Aéreas en el campo del desarrollo de infraestructuras aeronáuticas y aeroportuarias.

El 7 de julio de 2000 constituyó al 50% junto con la sociedad CUBANA DE AVIACION, S.A., la compañía denominada EMPRESA MIXTA HISPANOCUBANA DE MANTENIMIENTO IBECA, S.A.. El objeto de la sociedad es el mantenimiento de aeronaves en el aeropuerto de La Habana. Tiene un capital social de 100.000 dólares, representado por 1.000 acciones nominativas de 100 dólares de valor nominal cada una de ellas, siendo IBERIA TECNOLOGÍA, S.A. titular de 500 acciones.

#### Sociedades "IBERBUS LTD"

Las sociedades "Iberbus Ltd." ceden en arrendamiento operativo los aviones Airbus A-340 a IBERIA por un periodo inicial de siete años. A 31 de diciembre de 2002 IBERIA tiene una participación del 40% en ocho sociedades "Iberbus Ltd.", y una participación del 45,45% en tres sociedades adicionales "Iberbus Ltd.", mientras que el porcentaje restante pertenece a "Airbus Industrie, Financial Services".

La información relacionada con estas sociedades al 31 de diciembre de 2002 obtenida de sus estados financieros provisionales, es la siguiente:

**Millones de Euros**

| Empresa                     | Participación Directa | Coste | Capital (euros) | Reservas euros | Beneficios (Pérdidas) Ordinarios |
|-----------------------------|-----------------------|-------|-----------------|----------------|----------------------------------|
| Iberbus Concha, Ltd.        | 40,00                 | 2.029 | 6.538           | (490)          | (1.414)                          |
| Iberbus Rosalía, Ltd.       | 40,00                 | 2.056 | 6.488           | (2.659)        | (1.274)                          |
| Iberbus Chacel, Ltd.        | 40,00                 | 2.283 | 7.187           | (6.081)        | (536)                            |
| Iberbus Arenal, Ltd.        | 40,00                 | 2.362 | 7.352           | (8.665)        | (723)                            |
| Iberbus Teresa, Ltd.        | 40,00                 | 2.504 | 6.647           | (1.755)        | (324)                            |
| Iberbus Emilia, Ltd.        | 40,00                 | 2.497 | 6.677           | (2.006)        | (270)                            |
| Iberbus Agustina, Ltd.      | 40,00                 | 2.587 | 6.680           | (79)           | (2339)                           |
| Iberbus Beatriz, Ltd.       | 40,00                 | 2.556 | 6.701           | 149            | (274)                            |
| Iberbus Juan Inés, Ltd.     | 45,45                 | 1.896 | 3.996           | (2.225)        | (2.326)                          |
| IberbusMaría de Molina,Ltd. | 45,45                 | 1.093 | 4.203           | (2.565)        | (2.341)                          |
| Iberbus María Pita, Ltd.    | 45,45                 | 2.177 | 4.424           | (2.005)        | (2.411)                          |

**III.6.3 NUEVAS SOCIEDADES ASOCIADAS. OPERACIONES SOCIETARIAS RECIENTES**

**BINTER CANARIAS.** El 26 de julio de 2002 IBERIA procedió a la venta del 100% de su filial Binter Canarias, S.A. a Hesperia de Inversiones Aéreas por un importe de 52,6 millones de euros, obteniéndose una plusvalía neta de 27,9 millones de euros. La operación se enmarca dentro de la estrategia de IBERIA encaminada a fortalecer sus líneas troncales de negocio. Dado que Binter Canarias es una compañía estrictamente local cuya actividad y funcionamiento es independiente de las rutas operadas por el resto del Grupo IBERIA, no se incluye dentro del negocio estratégico de la Sociedad.

Adicionalmente, y con el objetivo de desarrollar negocios complementarios al transporte aéreo, o para atender determinados segmentos de mercado o necesidades específicas, IBERIA también participa en las siguientes sociedades, que han entrado a formar parte del perímetro de consolidación del Grupo Iberia en el ejercicio 2002:

**IBERIA CARDS.** La Sociedad Conjunta para la Emisión y Gestión de Medios de Pago EFC, S.A., constituida en 2002 por IBERIA y las entidades financieras Caja Madrid, BBVA y Grupo Banco Popular, inició la comercialización de la tarjeta Visa Iberia durante el tercer trimestre de 2002. Esta empresa tiene un capital social de 5,2 millones de euros, en el que IBERIA participa en un 40,0%, y desarrolla su actividad en el ámbito de la emisión y gestión de tarjetas de crédito y otros medios de pago. El coste de la adquisición ha ascendido a la cifra de 3.237.728,00 euros

**IBECA.** La Empresa Hispano Cubana de Mantenimiento de Aeronaves Ibeca, S.A. es fruto, asimismo, de los acuerdos de colaboración firmados entre la Sociedad y la Corporación de Aviación Cubana. IBERIA tiene una participación del 50,0% en el capital social de IBECA, empresa dedicada a la prestación de todo tipo de servicios técnicos de mantenimiento de aeronaves, que inició su actividad en abril de 2001. Desde entonces, ha realizado labores de mantenimiento menor en el aeropuerto internacional "José Martí" de La Habana, donde tiene su base central, y en otros aeropuertos de Cuba. El coste de la adquisición ascendió a la cifra de 55.723,94 euros.

**HANGESA.** El objeto de la empresa Handling Guinea Ecuatorial, S.A. es la prestación de servicios de handling en los aeropuertos ecuatoguineanos. Actualmente, presta asistencia a los pasajeros y aviones de IBERIA en el aeropuerto de Malabo, y pretende extender su servicio a otras compañías que operan en dicho aeropuerto. IBERIA tiene una participación en el capital de esta sociedad del 50,73%. La participación en esta Sociedad ascendió a 153.258,09 euros.

**MASA.** Asimismo, en abril de 2002, fue constituida la empresa Multiservicios Aeroportuarios, S.A., ascendiendo la participación de IBERIA al 49,0%. Su objeto social es la realización de todo tipo de servicios auxiliares en el ámbito aeroportuario español. Junto a IBERIA, participa en su accionariado la compañía ZENIT Servicios Integrales, S.A., con un 51,0%. El coste de adquisición ascendió a 180.010,00 euros.

**SURPLUS.** El 21 de febrero de 2002, IBERIA con un 49% del capital de social constituye la sociedad IBERAMERICA AEROSPACE, LLC. ("SURPLUS") junto con las Sociedades United Aerospace y Amtec,

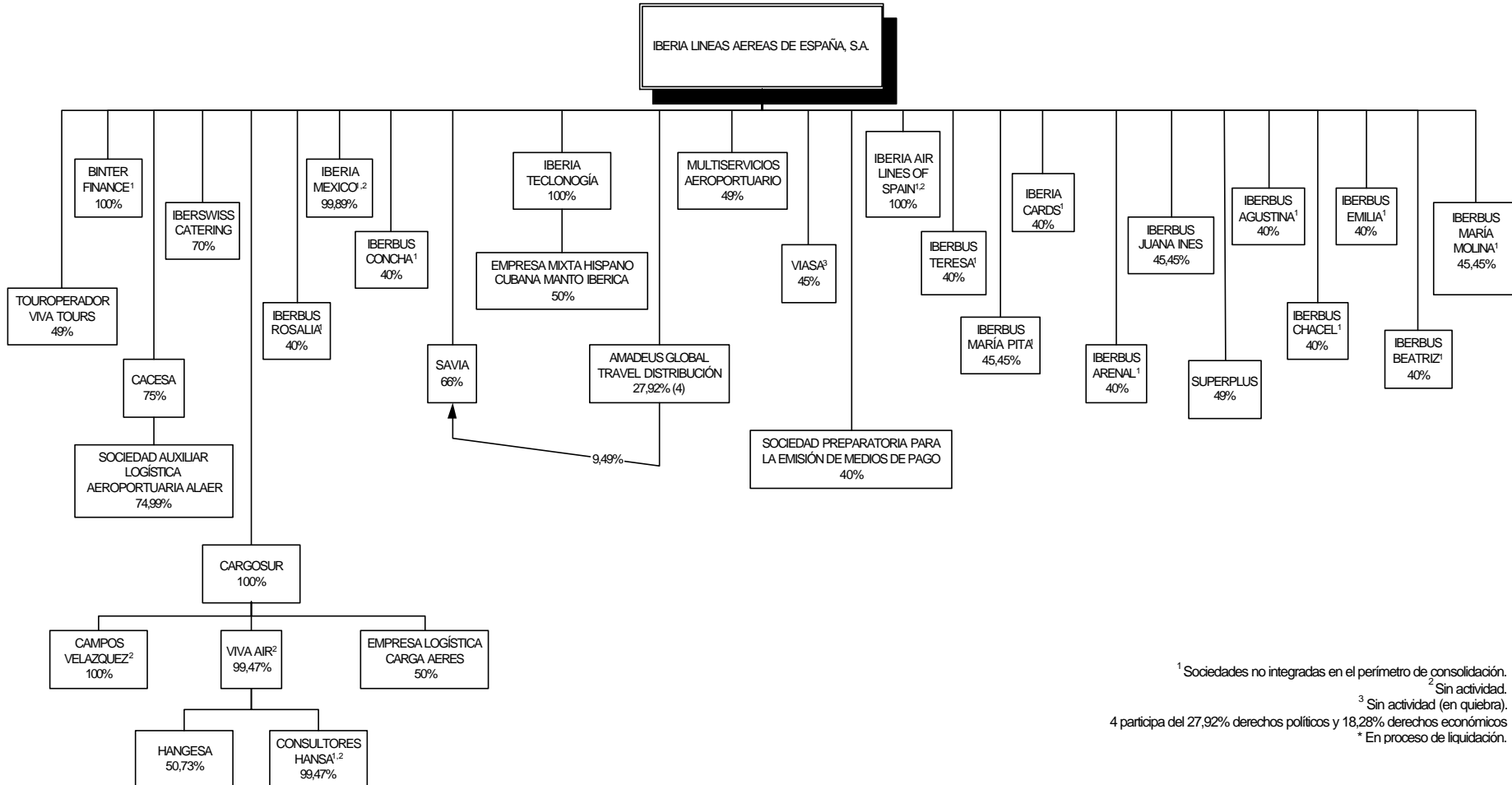
El coste de adquisición fue de 577.405,09 euros. Esta sociedad no está incluida en el perímetro de consolidación del Grupo IBERIA.

Desde 31 de diciembre de 2002 a 31 de marzo de 2003 no se han producido cambios en las participaciones de IBERIA en otras sociedades.

### III.6.4. Organigrama

A continuación se incluye organigrama, a 31 de diciembre 2002, con las sociedades que consolidan con IBERIA por el método de integración global y/o puesta en equivalencia. Asimismo, se incluyen sociedades, que si bien no están integradas en el perímetro de consolidación, IBERIA ostenta una participación significativa en su capital.

Adicionalmente, IBERIA ostenta una participación minoritaria en las siguientes sociedades: AIR MILES ESPAÑA, NOAMAR AIR HANDLING, AEROHANDLING, ONEWORD MANAGEMENT COMPANY, ACCIONES SITA, SPANISH TRADE CENTER\*, CLUB TIEMPO LIBRE, ROYAL AIR MOROC, TRAVEL QUINTO CENTENARIO\*, AIR LINE TARIFF PUBLISHING, TIM TIMATIC, ADQUIRA, EUROPEAN AVIATION COLLEGUE, CLUB F. GENOVA, OPODO, UNIVERSAL AIR TRAVEL, GRUPO CORDIEM y VIAJES AME.



<sup>1</sup> Sociedades no integradas en el perímetro de consolidación.

<sup>2</sup> Sin actividad.

<sup>3</sup> Sin actividad (en quiebra).

<sup>4</sup> participa del 27,92% derechos políticos y 18,28% derechos económicos

\* En proceso de liquidación.

**SOCIEDADES DEL GRUPO Y ASOCIADAS**

| Denominación                               | Domicilio Social                                | Método de Consolidación                       | Actividad  | Participación de Iberia |           |         | Titular indirecta                       | Valor en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |           |              | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result.Net (a) | Ultimos datos econ. disponibles |
|--|---|---|--|-------------------------|-----------|---------|---|---|-----------|--------------|--|--------------------|-----------------------------------|----------------|---------------------------------|
|  |   |   |  | Directa                 | Indirecta | Total   |   | Directa   | Indirecta | Provisión    |  |                    |                                   |                |                                 |
| <b>IBERSWISS CATERING S.A.</b>             | Crrta. De la Muñoza s/n Madrid                  | Integración Global                            | Servicio Catering Cias Aéreas  | 70,00%                  | X         | 70,00%  | X                                       | 3.569.044,59  | X         | X            | 8.587.128,5                              | 3.005.060,52       | 7.195.628,70                      | 2.066.637,27   | dic-02                          |
| <b>BINTER FINANCE BVV</b>                  | Strawinskian 3105 100 BL Amsterdam              | No integrada en el perímetro de consolidación | Financiación y Tesorería   | 100,00%                 | X         | 100,00% | X                                       | 329.877,52  | X         | X            | 526.459,0                                | 453.782,00         | 72.590,00                         | 87,00          | dic-01                          |
| <b>CARGOSUR S.A.</b>                       | Velázquez 130 Madrid                            | Integración Global                            | Sin actividad  | 100,00%                 | X         | 100,00% | X                                       | 8.684.624,91  | X         | 3.648.245,69 | 5.036.379,2                              | 6.057.440,00       | -2.274.573,25                     | 1.253.512,47   | dic-02                          |
| <b>CACESA</b>                              | Centro de Carga Aérea Parcela 2 P5 Nave6 Madrid | Integración Global                            | Transporte de mercancías   | 75,00%                  | X         | 75,00%  | X                                       | 669.663,09  | X         | X            | 2.028.732,5                              | 192.320,00         | 1.895.680,33                      | 616.976,98     | dic-02                          |
| <b>IBERIA MEXICO, S.A.</b>                 | Pº de la Reforma , 24 México D.F.               | No integrada en el perímetro de consolidación | Sin Actividad  | 99,86%                  | X         | 99,86%  | X                                       | 3.824,24  | X         | X            | 635.618,2                                | 4.891,50           | 635.423,78                        | -3.805,97      | dic-02                          |
|  |   |   |  |                         |           |         |   |   |           |              | 50.000,00 MXN                            | 18.629.358,28 MXN  | -81.812,27 MXN                    |                |                                 |
| <b>IBERIA AIRLINES OF SPAIN, L.T.D.</b>    | Sudáfrica                                       | No integrada en el perímetro de consolidación | Sin Actividad  | 100,00%                 | X         | 100,00% | X                                       | 0,97  | X         | X            | 0,2                                      | 0,22               | Nota(3)                           | Nota(3)        | Nota(3)                         |
|  |   |   |  |                         |           |         |   |   |           |              | 2,00 ZAR                                 | Nota(3)            | Nota(3)                           |                |                                 |
| <b>IBERIA TECNOLOGIA S.A.</b>              | Velázquez, 130 Madrid                           | Integración Global                            | Realización de proyectos de ingeniería aeronáutica   | 100,00%                 | X         | 100,00% | X                                       | 1.442.429,05  | X         | X            | 1.626.617,2                              | 1.442.400,05       | 78.420,90                         | 105.796,34     | dic-02                          |
| <b>MULTISERVICIOS AEROPORTUARIOS, S.A.</b> | Bravo Murillo, 52 Madrid                        | Puesta en equivalencia                        | Servicios auxiliares en el ambito de aeroportuario: limpieza interna y externa de aeronaves e instalacion, atencion a personalidades y salas VIP | 49,00%                  | X         | 49,00%  | X                                       | 63.700,00   | X         | X            | 1.671.234,4                              | 130.000,00         | 3.049.800,00                      | 230.882,47     | dic-02                          |
| <b>SAVIA S.A.</b>                          | Velázquez, 130 Madrid                           | Integración Global                            | Distribuc.sistem reservas Amadeus  | 66,00%                  | 9,49%     | 75,49%  | Amadeus Global travel distribución S.A. | 198.334,00  | X         | X            | 13.441.287,5                             | 300.500,00         | 10.607.909,11                     | 6.896.979,03   | dic-02                          |

| Denominación  | Domicilio Social   | Método de Consolidación                       | Actividad  | Participación de Iberia |           |        | Titular indirecta | Valor en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |           |                      | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result.Netto (a) | Ultimos datos econ. disponibles |
|---|--|---|--|-------------------------|-----------|--------|-------------------|---|-----------|----------------------|--|--------------------|-----------------------------------|------------------|---------------------------------|
|   |  |   |  | Directa                 | Indirecta | Total  |                   | Directa   | Indirecta | Provisión            |  |                    |                                   |                  |                                 |
| <b>VIASA</b>  | Oscar M.Zuloaga s/n Caracas Venezuela                          | Puesta en equivalencia                        | Sin actividad (en quiebra)                                       | 45,00%                  | X         | 45,00% | X                 | 88.446.387,78   | X         | 88.446.387,78        | 388.125,00                               | 862.500,00         | 0,00                              | 0,00             | dic-02                          |
|   |  |   |  |                         |           |        |                   |   |           |                      | 1.150.000.000,00 VEB                     | 0,00 VEB           | 0,00 VEB                          |                  |                                 |
| <b>TOUOPERADOR VIVA TOURS S.A.</b>  | Edificio Barajas 1 Trespaderne 29 Madrid                       | Puesta en equivalencia                        | Gestión y Venta paquet,turisticos                                | 49,00%                  | X         | 49,00% | X                 | 3.642.217,65  | X         | 2.279.553,68         | 1.362.544,04                             | 2.760.000,00       | 278,11                            | 20.424,01        | 31/12/2002 DEFINITIVOS          |
| <b>SDAD CONJUNTA PARA LA EMISIÓN Y GESTIÓN DE MEDIOS DE PAGO EFC, S.A. (IBERIA CARDS)</b> | Velazquez, 130 Madrid  | Puesta en equivalencia                        | Emisión y gestión de tarjetas de crédito y otros medios de pago. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 3.237.728,00  | X         | X                    | 2.534.528,00                             | 5.200.000,00       | 2.894.320,00                      | -1.758.000,00    | dic-02                          |
| <b>AMADEUS GLOBAL TRAVEL DISTRIBUTION</b>   | C/ Salvador Madariaga, 19 Madrid                               | Puesta en equivalencia                        | Gestión y operación sist.comput.reservas                         | 27,92%                  | X         | 27,92% | X                 | 9.901.470,29  | X         | X                    | 221.139.801,60                           | 27.898.000,00      | 679.150.000,00                    | 85.000.000,00    | dic-02                          |
| <b>AIR MILES ESPAÑA SA</b>  | Paseo de la Castellana, 216 - Madrid                           | No integrada en el perímetro de consolidación | Fidelización multisectorial                                      | 22,50%                  | X         | 22,50% | X                 | 24.752,90   | X         | X                    | -144.589,17                              | 72.121,45          | 337.920,00                        | -1.052.660,00    | nov-02                          |
| <b>NOAMAR AIR HANDLING</b>  | Amsterdam Holanda  | No integrada en el perímetro de consolidación | Servicios de asistencia en tierra                                | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 100.000,00  | X         | 98.048,17            | 88.900,00                                | 250.000,00         | -21.961,00                        | -5.789,00        | dic-01                          |
| <b>IBER-AMÉRICA AEROSPACE LLC</b>   | Miami, Florida   | Puesta en equivalencia                        | Adquirir piezas y motores de aeronaves para su venta             | 49,00%                  | X         | 49,00% | X                 | 577.405,09  | X         | X                    | 631.207,66                               | 1.100.308,50       | 0,00                              | 187.870,40       | dic-02                          |
|   |  |   |  |                         |           |        |                   |   |           |                      | \$1.153.847,00                           | \$0,00             | \$197.011,75                      |                  |                                 |
| <b>ONEWORLD MANAG.COMPA</b>   | Suite 500-550 West 6ª Avenue Vancouver Brithis Columbia Canada | No integrada en el perímetro de consolidación | Gestion de las actividades de la alianza Oneworld                | 7,30%                   | X         | 7,30%  | X                 | 512,97  | X         | X                    | 7.790,30                                 | 6.204,12           | 15.084,04                         | 85.428,26        | dic-01                          |
|   |  |   |  |                         |           |        |                   |   |           |                      | \$6.506,00                               | \$15.818,00        | \$89.585,00                       |                  |                                 |
| <b>SUBTOTALES EMPRESAS DEL GRUPO Y ASOCIADAS</b>  |  |   |  |                         |           |        |                   | <b>120.891.973,05</b><br>(importe ajustado por redondeo)          |           | <b>94.472.235,32</b> |  |                    |                                   |                  |                                 |

**OTRAS PARTICIPACIONES: INCLUYE PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS EN CARTERA DE VALORES**

| Denominación               | Domicilio Social                           | Método de Consolidación                       | Actividad  | Participación de Iberia |           |        | Titular indirecta | Valor Neto en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |           |           | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result.Netto (a) |
|----------------------------|--|---|--|-------------------------|-----------|--------|-------------------|--|-----------|-----------|--|--------------------|-----------------------------------|------------------|
|                            |  |   |  | Directa                 | Indirecta | Total  |                   | Directa  | Indirecta | Provisión |  |                    |                                   |                  |
| ACCIONES SITA              | 14 Av.Henri Matisse 1140 bruselas          | No integrada en el perímetro de consolidación | Servicios de telecomunicaciones                  | 0,83%                   | X         | 0,83%  | X                 | 124,64   | X         | X         | 73.920,27                                | 38.771,56          | 8.767.652,83                      | 84.635,07        |
|                            |  |   |  |                         |           |        |                   |  |           |           |  |                    |                                   |                  |
| SPANISH TRADE CENTRE       | 2-3 Cursitor St Londres EC 4 R.Unido       | No integrada en el perímetro de consolidación | En proceso de liquidación                        | 1,62%                   | X         | 1,62%  | X                 | 366,22   | X         | X         | 768,65                                   | 47.471,21          | Nota (3)                          | Nota (3)         |
|                            |  |   |  |                         |           |        |                   |  |           |           |  |                    |                                   |                  |
| CLUB TIEMPO LIBRE          | Sor Angela de la Cruz, 6 Madrid            | No integrada en el perímetro de consolidación | Agenda Mayorista                                 | 19,20%                  | X         | 19,20% | X                 | 457.079,31   | X         | X         | 1.568.788,61                             | 3.606.000,00       | 4.013.979,00                      | 550.795,00       |
| ROYAL AIR MAROC            | Aeroport Casa Anfa Casablanca              | No integrada en el perímetro de consolidación | Transporte de pasajeros                          | 1,32%                   | X         | 1,32%  | X                 | 296.524,58   | X         | X         | 1.512.299,40                             | 108.294.641,28     | 16.831.420,95                     | -10.800.434,48   |
|                            |  |   |  |                         |           |        |                   |  |           |           |  |                    |                                   |                  |
| TRAVEL QUINTO CENT.        | Alemanes, 3 Sevilla                        | No integrada en el perímetro de consolidación | En proceso de liquidación                        | 10,00%                  | X         | 10,00% | X                 | 49.078,65  | X         | 49.078,65 | 18.030,36                                | 180.303,63         | 0,00                              | 0,00             |
| AIRLINE TARIFF PUBLISHING. | Dulles International Airport Washington DC | No integrada en el perímetro de consolidación | Distribución de información tarifaria            | 4,24%                   | X         | 4,24%  | X                 | 51.559,25  | X         | X         | -10.241,87                               | 380.359,57         | 1.490.463,45                      | -2.112.359,41    |
|                            |  |   |  |                         |           |        |                   |  |           |           |  |                    |                                   |                  |
| TIM TIMATIC B.V.           | 2132 CT Hoofdodorp Biennenweg 4-6 Holanda  | No integrada en el perímetro de consolidación | Publicación información internacional de tarifas | 7,69%                   | X         | 7,69%  | X                 | 4.530,31   | X         | X         | 66.579,04                                | 63.529,20          | 0,00                              | 802.258,08       |
|                            |  |   |  |                         |           |        |                   |  |           |           |  |                    |                                   |                  |

| Denominación                                | Domicilio Social   | Método de Consolidación                       | Actividad   | Participación de Iberia |           |                      | Titular indirecta | Valor Neto en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |           |               | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b)        | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result.Netto (a)        |
|---|--|---|---|-------------------------|-----------|----------------------|-------------------|--|-----------|---------------|--|---------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
|   |  |   |   | Directa                 | Indirecta | Total                |                   | Directa  | Indirecta | Provisión     |  |                           |                                   |                         |
| <b>ADQUIRA</b>                              | Avda Manoterías, 12  | No integrada en el perímetro de consolidación | Racionalizar y agilizar los procesos de compra en España  | 10,00%                  | x         | 10,00%               | X                 | 3.582.570,72   | X         | X             | 1.866.873,10                             | 447.870,00                | 27.083.467,00                     | -8.862.606,00           |
| <b>EUROPEAN AVIATION COLLEGE (ADVENTIA)</b> | Ctra. De Madrid Km.14 37.893 Matacan Salamanca                 | No integrada en el perímetro de consolidación | Formación Aeronáutica   | 5,00%                   | X         | 5,00%                | X                 | 48.090,00  | X         | X             | 33.035,44                                | 952.069,78<br>Nota (2)    | -57.448,80<br>Nota (2)            | -233.912,16<br>Nota (2) |
| <b>CLUB F.GENOVA FUS.AO</b>                 | Marqués de Ensenada, 14 Madrid                                 | No integrada en el perímetro de consolidación | Actividades culturales y de Ocio  | 0,07%                   | X         | 0,07%                | X                 | 3.005,60   | X         | 3.005,60      | 1.346,27                                 | 1.923.238,73              | Nota (3)                          | Nota (3)                |
| <b>OPODO</b>                                | Five Chancey Lane Cliffords INN London R, Unido                | No integrada en el perímetro de consolidación | Sistema de pago aéreo directo y colectivo entre compañías aéreas  | 9,14%                   | X         | 9,14%                | X                 | 17.676.000,00  | X         | 7.200.000,00  | 2.843.319,37                             | 193.331.000,00            | -74.668.000,00                    | -87.564.000,00          |
| <b>UNIVERSAL AIR TRAVEL</b>                 | 1301 Pennsylvania Av. Washington Dc                            | No integrada en el perímetro de consolidación | Sistema de pago aéreo directo y colectivo entre compañías aéreas  | 4,17%                   | X         | 4,17%                | X                 | 21.493,87  | X         | X             | 47.629,23                                | 457.728,00                | 290.618,18                        | 393.841,57              |
|   |  |   |   |                         |           |                      |                   |  |           |               |  | \$ 480.000,00<br>Nota (3) | \$ 304.759,00<br>Nota (3)         | \$413.005<br>Nota (3)   |
| <b>GRUPO CORDIEM</b>                        | 1200 South Hayes Street Suite 900 Arlington Virginia USA 22202 | No integrada en el perímetro de consolidación | E-marketplace cuyo objetivo es aprovechar la tecnología de Internet para mejorar la gestión de cada aprovisionamiento | 1,86%<br>CORDIEM LLC    | X         | 3,93%                | X                 | 2.351.585,33   | X         | X             | 1.778.041,39                             | 90.796.143,83             | Nota (3)                          | -45.553.360,43          |
|   |  |   |   | 2,07%<br>CORDIEM INC    |           | 2,07%<br>CORDIEM INC |                   |  |           |               |  | \$95.214.077,00           | \$0,00                            | -\$47.769.883,00        |
| <b>INTERINVEST</b>                          | Tucuman 141  | No integrada en el perímetro de consolidación | Sdad. tenedora acción. Aerolíneas y Austral   | 0,14%                   | X         | 0,14%                | X                 | 30.244.458,71  | X         | 30.244.458,72 | 220,19                                   | 597.441.438,87            | -                                 | -412.989.856,00         |
|   |  |   |   |                         |           |                      |                   |  |           |               | \$626.511.576,00                         | -                         | -\$433.085.000,00                 |                         |



| Denominación         | Domicilio Social           | Método de Consolidación                       | Actividad   | Participación de Iberia |           |        | Titular indirecta | Valor Neto en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |           |           | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result. Neto (a) |
|----------------------|----------------------------|---|---|-------------------------|-----------|--------|-------------------|--|-----------|-----------|--|--------------------|-----------------------------------|------------------|
|                      |                            |   |   | Directa                 | Indirecta | Total  |                   | Directa  | Indirecta | Provisión |  |                    |                                   |                  |
| IBERBUS CONCHA LTD   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.028.743,84   | X         | X         | 1.853.444,42                             | 6.537.950,26       | -490.150,40                       | -1.414.188,80    |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$6.856.072,00     | -\$514.000,00                     | -                |
| IBERBUS ROSALIA LTD  | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.055.782,26   | X         | X         | 1.022.403,77                             | 6.488.655,81       | -2.658.636,80                     | -1.274.009,60    |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$6.804.379,00     | -\$2.788.000,00                   | -                |
| IBERBUS CHACEL LTD   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.283.290,47   | X         | X         | 227.991,27                               | 7.187.008,56       | -6.081.107,20                     | -535.923,20      |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$7.536.712,00     | -\$6.377.000,00                   | -\$562.000,00    |
| IBERBUS ARENAL LTD   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.361.606,74   | X         | X         | -814.469,00                              | 7.352.019,51       | -8.665.363,20                     | -722.828,80      |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$7.709.752,00     | -\$9.087.000,00                   | -\$758.000,00    |
| IBERBUS TERESA LTD   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.504.216,85   | X         | X         | 1.827.596,14                             | 6.647.838,36       | -1.754.624,00                     | -324.224,00      |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$6.971.307,00     | -\$1.840.000,00                   | -\$340.000,00    |
| IBERBUS EMILIA LTD   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.497.487,92   | X         | X         | 1.760.224,30                             | 6.676.803,96       | -2.006.374,40                     | -269.868,80      |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$7.001.682,00     | -\$2.104.000,00                   | -\$283.000,00    |
| IBERBUS AGUSTINA LTD | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.586.824,75   | X         | X         | 2.547.302,33                             | 6.680.083,02       | -79.148,80                        | -232.678,40      |
|                      |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |           |  | \$7.005.120,62     | -\$83.000,00                      | -\$244.000,00    |

| Denominación   | Domicilio Social           | Método de Consolidación                       | Actividad   | Participación de Iberia |           |        | Titular indirecta | Valor Neto en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |           | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result. Neto (a) |               |
|--|----------------------------|---|---|-------------------------|-----------|--------|-------------------|--|-----------|--|--------------------|-----------------------------------|------------------|---------------|
|  |                            |   |   | Directa                 | Indirecta | Total  |                   | Directa  | Indirecta |  |                    |                                   |                  | Provisión     |
| IBERBUS BEATRIZ LTD  | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 40,00%                  | X         | 40,00% | X                 | 2.555.703,25   | X         | X  | 2.630.553,14       | 6.701.304,44                      | 148.761,60       | -273.683,20   |
|  |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |  |                    |                                   |                  |               |
| IBERBUS JUANA INES LTD   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 45,45%                  | X         | 45,45% | X                 | 1.896.313,86   | X         | X  | -251.775,31        | 3.996.618,11                      | -2.224.748,80    | -2.325.830,40 |
|  |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |  |                    |                                   |                  |               |
| IBERBUS MARIA MOLINA   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 45,45%                  | X         | 45,45% | X                 | 1.983.169,84   | X         | X  | -319.616,39        | 4.203.045,61                      | -2.565.184,00    | -2.341.088,00 |
|  |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |  |                    |                                   |                  |               |
| IBERBUS MARIA PITA   | George's Dock House Dublin | No integrada en el perímetro de consolidación | Cesión en arrendamiento operativo aeronaves a Iberia. | 45,45%                  | X         | 45,45% | X                 | 2.177.401,78   | X         | X  | 3.784,09           | 4.424.447,42                      | -2.005.420,80    | -2.410.700,80 |
|  |                            |   |   |                         |           |        |                   |  |           |  |                    |                                   |                  |               |
| SUBTOTALES OTRAS PARTICIPACIONES: INCLUYE PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS EN CARTERA DE VALORES |                            |   |   |                         |           |        |                   | 79.717.008,76  |           | 37.496.542,97                            |                    |                                   |                  |               |

**PARTICIPACIONES INDIRECTAS**

| Denominación   | Domicilio Social                                       | Método de Consolidación   | Actividad   | Participación de Iberia |           |        | Titular indirecta      | Valor Neto en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |            |           | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result. Neto (a)   | Ultimos datos econ. disponibles |
|--|--|---|---|-------------------------|-----------|--------|------------------------|--|------------|-----------|--|--------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------------------|
|  |  |   |   | Directa                 | Indirecta | Total  |                        | Directa  | Indirecta  | Provisión |  |                    |                                   |                    |                                 |
| <b>EMPRESA LOGISTICA CARGA AEREA S.A./ELCA)</b>      | Apto. José Martí La Habana Cuba                        | Puesta en equivalencia  | Explotación terminal de carga apto de la habana   | X                       | 50,00%    | 50,00% | CARGOSUR               | X  | 222.089,15 | 25.021,92 | 180.111,16                               | 381.440,00         | -1.242,06                         | -19.975,61         | 31/12/2002 sin auditar          |
|  |  |   |   |                         |           |        |                        |  |            |           |  | \$400.000,00       | -\$1.302,50                       | -\$20.947,58       |                                 |
| <b>EMPRESA MIXTA HISPANO CUBANA MANTO.IBECA S.A.</b> | Apto. José Martí La Habana Cuba                        | Puesta en equivalencia  | Manto.aeronaves en apto. Habana   | X                       | 50,00%    | 50,00% | IBERIA Tecnologia S.A. | X  | 55.723,94  | X         | 343.774,71                               | 95.360,00          | 48.996,92                         | 543.192,49         | dic-02                          |
|  |  |   |   |                         |           |        |                        |  |            |           |  | \$100.000,00       | \$51.381,00                       | \$569.623,00       |                                 |
| <b>HANGESA</b><br><br><b>HANGESA</b>                 | Malabo, Guinea Ecuatorial<br>Malabo, Guinea Ecuatorial | Puesta en equivalencia<br>No integrada en el perímetro de consolidación | Servicios de handling en los aeropuertos de Guinea Ecuatorial<br>Servicios de handling en los aeropuertos de Guinea Ecuatorial  | X                       | 50,73%    | 50,73% | VIVA AIR               | X  | 153.258,09 | X         | 343.971,71                               | 304.898,40         | -20.214,36                        | 393.363,94         | dic-02                          |
|  |  |   |   |                         |           |        |                        |  |            |           |  | 200.000.000,00 XAF | -13.259.733,00 XAF                | 258.029.521,00 XAF |                                 |
| <b>VIAJES AME, S.A.</b>                              | Paseo de la Castellana, 216 - Madrid                   | No integrada en el perímetro de consolidación                           | Gestiona, organiza y comercializa gran parte de los servicios de ocio que son entregados como premios por la Sociedad a los consumidores que redimen sus puntos acumulados. | X                       | 22,50%    | 22,50% | AIR MILES ESPAÑA, S.A. | X  | 180.303,63 | X         | 42.603,49                                | 180.303,63         | 5.901,94                          | 3.143,29           | dic-01                          |
| <b>MUNDICOLOR TOUREN S.A.</b>                        | Vilbeler Landstrabe 41 - 60388 Frankfurt /Main         | No integrada en el perímetro de consolidación                           | Nota (3)  | X                       | 19,20%    | 19,20% | CLUB TIEMPO LIBRE      | X  | 231.542,00 | X         | 3.630,98                                 | 255.645,00         | -240.092,12                       | 3.358,47           | oct-01                          |
|  |  |   |   |                         |           |        |                        |  |            |           |  | 500.000,00 DM      | -469.581,10 DM                    | 6.568,62 DM        |                                 |
| <b>IBERIACOLOR S.A.</b>                              | Sor Angela de la Cruz, 6 Madrid                        | No integrada en el perímetro de consolidación                           | Promoción, información, desarrollo e implantación de productos turísticos comercializados por los distintos Tour-Operadores.  | X                       | 3,84%     | 3,84%  | CLUB TIEMPO LIBRE      | X  | 12.014,00  | X         | 4.154,61                                 | 60.200,00          | 47.856,53                         | 190,62             | dic-01                          |
| <b>MUNDICOLOR FRANCE, S.A.</b>                       | 106 rue Richelieu 75002 Paris                          | No integrada en el perímetro de consolidación                           | Nota (3)  | X                       | 19,20%    | 19,20% | CLUB TIEMPO LIBRE      | X  | 11.011,00  | X         | 31.068,67                                | 15.245,00          | 135.666,00                        | 10.905,00          | oct-01                          |

| Denominación                                     | Domicilio Social                                  | Método de Consolidación                       | Actividad   | Participación de Iberia |           |         | Titular indirecta   | Valor Neto en Libros de la Participación al 31 de Dic. De 2002 (euros) |                     |                  | Valor Teórico Contable Participación (a) | Capital Social (b) | Reservas/Otros Fondos Propios (a) | Result.Netto (a)  | Ultimos datos econ. disponibles |
|--|---|---|---|-------------------------|-----------|---------|---------------------|--|---------------------|------------------|--|--------------------|-----------------------------------|-------------------|---------------------------------|
|  |   |   |   | Directa                 | Indirecta | Total   |                     | Directa  | Indirecta           | Provisión        |  |                    |                                   |                   |                                 |
| OTA TRAVEL LIMITED                               | 6 Claridge House /32 Davies Street London W1K WND | No integrada en el perímetro de consolidación | Su principal actividad es actuar como tour operador y agencias de viajes. | X                       | 19,20%    | 19,20%  | CLUB TIEMPO LIBRE   | X  | 139.561,00          | X                | 95.866,35                                | 230.592,00         | 0,00                              | 268.711,93        | oct-01                          |
|  |   |   |   |                         |           |         |                     |  |                     |                  |  |                    |                                   |                   |                                 |
| TAMARAGUA TOUR LPA                               | 6 Claridge House /32 Davies Street London W1K WND | No integrada en el perímetro de consolidación | Su principal actividad es actuar como tour operador y agencias de viajes. | X                       | 0,52%     | 0,52%   | CLUB TIEMPO LIBRE   | X  | 3.816,00            | X                | 732,80                                   | 141.358,05         | 0,00                              | 0,00              | oct-01                          |
|  |   |   |   |                         |           |         |                     |  |                     |                  |  |                    |                                   |                   |                                 |
| CAMPOS VELAZQUEZ S.A.                            | Velázquez 134 Madrid                              | Integración Global                            | Sin actividad   | X                       | 100,00 %  | 100,00% | CARGOSUR            | X  | 1.087.831,91        | X                | 1.104.551,87                             | 901.500,00         | 199.005,50                        | 4.046,37          | dic-02                          |
| SOCIEDAD AUXILIAR LOGÍSTICA AEROPORTUARIA, ALAER | Centro de Carga Aérea Nave 2-5-6 Madrid           | Integración Global                            | Transporte de mercancías  | X                       | 74,99 %   | 74,99%  | CACESA              | X  | 180.000,00          | X                | 166.021,02                               | 180.000,00         | 0,00                              | 41.353,98         | dic-02                          |
|  |   |   |   |                         | 0,01%     | 0,01%   | CARGOSUR            |  |                     |                  |  |                    |                                   |                   |                                 |
| VIVA AIR, S.A.                                   | Camino de la Escollera,5 Palma de Mallorca        | Integración Global                            | Sin Actividad   | X                       | 99,47 %   | 99,47%  | CARGOSUR            | X  | 1.292.176,02        | X                | 1.420.140,85                             | 643.786,49         | -44,21                            | 783.965,42        | dic-02                          |
| CONSULTORES HANSA S.A.                           | Velazquez, 130 Madrid                             | No integrada en el perímetro de consolidación | Sin Actividad   | X                       | 99,47 %   | 99,47%  | VIVA AIR            | X  | 60.101,21           | 2.234,52         | 57.560,00                                | 60.110,00          | -1.921,82                         | -321,49           | dic-02                          |
| AEROHANDLING L.T.D.                              | Tel Aviv, Israel                                  | No integrada en el perímetro de consolidación | Servicios de handling en tierra en el aeropuerto Ben Gurion de Tel Aviv   | X                       | 40,00 %   | 40,00%  | NOAMAR AIR HANDLING | X  |                     | X                | -160.137,96                              | 4.335,00           | -184.316,13                       | -220.363,78       | dic-01                          |
|  |   |   |   |                         |           |         |                     |  |                     |                  |  | 20.400,00 ILS      | -867.370,00 ILS                   | -1.037.006,00 ILS |                                 |
| <b>Subtotales PARTICIPACIONES INDIRECTAS</b>     |   |   |   |                         |           |         |                     | <b>0</b>   | <b>3.582.696,22</b> | <b>27.256,44</b> |  |                    |                                   |                   |                                 |

(a) Valor expresado en moneda del capital social

(b) Los contravalores aplicados para la referencia en euros han sido:

Bolivar Venezolano VEB : 0,00075

Dirham Marroquí MAD: 0,09474

**Dólar Usa:0,9536Tipo cambiario**

Florin Holandes NLG : 0,45378

Franco Belga BEF: 0,02479

Libra Esterlina GBP: 1,53728 BOE

Marco Alemán DEM: 0,51129

Peso Mexicano MXN : 0,09783

Shekel ILS: 0,21250

Franco C.F.A XAF: 0,00152

Rand ZAR : 0,11099 BOE

Nota (1) Primer ejercicio de la Sociedad no existiendo estados financieros disponibles auditados.

Nota (2) Pendiente datos cierre del ejercicio , últimos datos disponibles

Nota (3) No disponible datos

**CAPITULO IV**  
**ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL EMISOR**

**ÍNDICE**

---

- IV.0 EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO**
  - IV.0.1** Características principales
  - IV.0.2** Parámetros específicos del sector
  - IV.0.3.** Visión global del sector
    - IV.0.3.1.** El transporte aéreo mundial
    - IV.0.3.2.** El transporte aéreo en España
  
- IV.1. ANTECEDENTES**
  
- IV.2. ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL EMISOR**
  - IV.2.1.** IBERIA en la actualidad
    - IV.2.1.1.** Descripción de las actividades del Grupo
    - IV.2.1.2.** Cuadros comparativos de compañías aéreas europeas
  
  - IV.2.2.** Transporte de pasajeros
    - IV.2.2.1.** Red Doméstica
    - IV.2.2.2.** Red Europea
    - IV.2.2.3.** Red de Largo Radio
    - IV.2.2.4.** Operador de red
    - IV.2.2.5.** Racionalización de la red
    - IV.2.2.6.** Madrid y Barcelona
    - IV.2.2.7.** Miami
    - IV.2.2.8.** Iberia Regional / Air Nostrum
    - IV.2.2.9.** Acuerdos bilaterales
    - IV.2.2.10.** Alianza **one**world
    - IV.2.2.11.** Programas de Fidelización
    - IV.2.2.12.** Otros servicios de atención al cliente
    - IV.2.2.13.** Venta directa
    - IV.2.2.14.** Gestión de la producción, operaciones y servicio a bordo
  
  - IV.2.3.** Otros negocios del Grupo
    - IV.2.3.1.** Transporte de carga
    - IV.2.3.2.** Handling
    - IV.2.3.3.** Mantenimiento
    - IV.2.3.4.** Sistemas
    - IV.2.3.5.** Compañías dependientes y asociadas
  
  - IV.2.4.** Descripción de los ingresos de explotación
  
  - IV.2.5.** Descripción de los gastos de explotación
    - IV.2.5.1.** Aprovisionamientos
    - IV.2.5.2.** Gastos de personal
    - IV.2.5.3.** Dotaciones para amortizaciones
    - IV.2.5.4.** Otros gastos de explotación

### **IV.3. CIRCUNSTANCIAS CONDICIONANTES**

**IV.3.1.** Grado de estacionalidad del negocio

**IV.3.2.** Condiciones legales

**IV.3.2.1.** Regulación y competencia en el transporte aéreo

**IV.3.2.2.** Regulación del sector del handling

**IV.3.2.3.** Propiedad de las aerolíneas y restricciones al control

**IV.3.2.4.** Licencias y convenios

**IV.3.3.** Otros condicionantes

**IV.3.3.1.** Desarrollo de infraestructuras aeroportuarias

**IV.3.3.2.** Concesión de slots en los aeropuertos

**IV.3.3.3.** Dependencia de factores exógenos

**IV.3.3.4.** Proporción significativa de costes no negociables

**IV.3.3.5.** Gestión del riesgo

**IV.3.3.6.** Desarrollo de otros medios de transporte

**IV.3.3.7.** Seguros de transporte

**IV.3.3.8.** Dependencia de patentes y marcas

**IV.3.3.9.** Situación fiscal

**IV.3.3.10.** Política de investigación y desarrollo

**IV.3.4.** Litigios o arbitrajes

**IV.3.5.** Regulación y Tratados Bilaterales

**IV.3.6.** Interrupciones de la actividad

### **IV.4. INFORMACIONES LABORALES**

**IV.4.1.** Personal empleado

**IV.4.2.** Negociación Colectiva

**IV.4.3.** Ventajas al personal

### **IV.5. POLÍTICA DE INVERSIONES**

**IV.5.1.** Flota

**IV.5.1.1.** Composición de la flota

**IV.5.1.2.** Plan de flota

**IV.5.2.** Descripción cuantitativa de las inversiones

Como **ANEXO 8** al presente Folleto se recoge un glosario de términos del sector aéreo.

## **IV.0. EL SECTOR DEL TRANSPORTE AÉREO**

### **IV.0.1. Características principales**

#### ***Industria de servicios***

Las compañías aéreas ofrecen, principalmente, un servicio de transporte de personas y mercancías de un lugar a otro a un precio determinado. El ahorro de tiempo es el factor clave frente a otros medios de transporte. Los elementos diferenciales entre transportistas aéreos que compiten en las mismas rutas son el precio y la calidad global del servicio, donde tiene especial importancia la seguridad, puntualidad y disponibilidad de oferta (número de frecuencias y horarios).

#### ***Actividad intensiva en Capital***

La actividad de transporte aéreo requiere gran cantidad de inmovilizado fijo e instalaciones: desde las propias aeronaves y los hangares para realizar su mantenimiento hasta sofisticados simuladores de vuelo. Esta circunstancia ha llevado a las compañías aéreas a desarrollar, junto a las clásicas fórmulas de propiedad del inmovilizado, complejas estructuras de financiación con la finalidad de evitar una excesiva dimensión de sus cargas de estructura: arrendamiento operativo, *wet lease*, *tax lease*, *Special Purpose Company*, *Enhanced Equipment Trust Certificates* (emisión de bonos titulizados con garantía sobre los aviones), etc..

#### ***Elevada generación de cash flow***

En general, las compañías aéreas realizan notables dotaciones para amortización de inmovilizado y para provisiones. Estos fondos generados, junto con los beneficios, se destinan en gran medida a la amortización de deuda, así como a la renovación de flota para lograr una reducción de los costes operativos (optimización de flota en función de la naturaleza de las rutas, reducción del número de tripulantes, disminución de consumo de carburante, etc.).

#### ***Actividad intensiva en mano de obra***

A pesar de la creciente informatización de parte de las actividades desarrolladas, las compañías aéreas requieren, como otras industrias de servicios, una gran cantidad de capital humano, incluyendo grupos altamente cualificados: pilotos, tripulantes de cabina de pasaje, controladores de la operación de vuelo, mecánicos, personal de handling, expertos en sistemas informatizados, agentes de venta, etc. En términos generales, cerca de un tercio de los ingresos generados por una compañía aérea se destinan al pago de costes asociados con el personal.

#### ***Rígido marco de regulaciones***

Tradicionalmente, el transporte aéreo ha sido considerado un sector estratégico por los gobiernos y autoridades de los correspondientes países, lo que ha dado lugar a la existencia de regulaciones específicas y acuerdos de carácter proteccionista (ver Capítulo III.2.2. Forma jurídica y legislación aplicable).

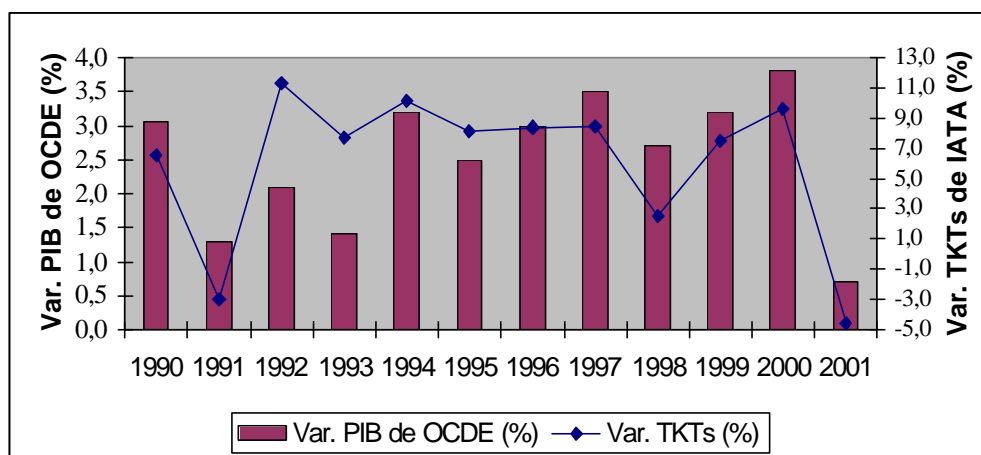
No obstante, en 1997 culminó el proceso de liberalización del tráfico aéreo en la Unión Europea (UE). Desde entonces, los operadores europeos tienen plena libertad para operar en este mercado, lo que ha aumentado la competencia.

#### ***Correlación con el crecimiento económico***

La tasa de crecimiento de la demanda de transporte aéreo de pasajeros ha superado tradicionalmente al doble del índice de crecimiento económico mundial. Sin embargo, la gran crisis vivida por el sector aéreo en 2001, a causa de los efectos provocados por los sucesos del 11 de septiembre, hizo de este ejercicio un año atípico. Así, por primera vez desde la Guerra del Golfo, el tráfico aéreo internacional de pasajeros descendió un 1%, frente a un crecimiento del PIB mundial del 2,2%.



El siguiente gráfico muestra la relación entre el crecimiento económico (medido por la evolución del PIB de la OCDE) y la evolución de la demanda de tráfico aéreo (según la variación media anual de las toneladas-kilómetros transportadas, o TKTs, por los miembros de IATA<sup>1</sup> en tráfico regular internacional).



Fuente: OCDE;IATA, WATTS 46

#### IV.0.2. Parámetros específicos del sector

##### *Pasajeros transportados*

Toda persona física transportada en una ruta aérea en base a un contrato de transporte (cupón aéreo) por el que paga una cantidad económica (tarifa) al transportista. Se distingue entre los pasajeros de pago, quienes pagan al menos el 25% de la tarifa completa, y los pasajeros de no pago.

##### *Asientos-kilómetros ofertados (AKOs)*

Es el resultado de multiplicar el número total de asientos ofrecidos por el transportista para su comercialización en un tramo por la distancia ortodrómica (en kilómetros) de dicho tramo. Es una unidad de producción que utilizan las compañías aéreas en el transporte de pasajeros, y permite medir la capacidad ofertada por la compañía ponderada por la distancia recorrida.

Las compañías aéreas de transporte de pasajeros suelen referir sus ingresos y costes a esta unidad de producción, con la finalidad de obtener una medida comparable del ingreso unitario de pasaje (ingresos por transporte de pasajeros por AKO), o del coste unitario (por ejemplo, coste de explotación por AKO)

##### *Pasajeros-kilómetros transportados (PKTs)*

Es el resultado de multiplicar los asientos ocupados por pasajeros de pago en un tramo por la distancia ortodrómica (en kilómetros) de dicho tramo. Es una medida comercial de la demanda, que pondera el número de pasajeros con la distancia recorrida.

##### *Coefficiente de ocupación de pasaje*

Es el resultado del siguiente cociente: "PKTs / AKOs". Es un índice de aprovechamiento de la oferta, que mide el número de pasajeros de pago transportados sobre el total de plazas ofertadas.

##### *Carga aérea*

El concepto de carga aérea agrupa a la mercancía más el correo transportados por vía aérea en base a un determinado contrato.

<sup>1</sup> La Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) agrupaba a principios de junio de 2002 a 278 aerolíneas, en su mayoría compañías de tráfico regular.

#### *Toneladas-kilómetros ofrecidas (TKO)*

Es el producto de multiplicar la capacidad (en toneladas) ofrecida por un avión en un tramo para el transporte de pasajeros, equipajes y carga aérea, por la distancia (en kilómetros) de dicho tramo. Es una unidad de medida similar a los AKOs, pero teniendo en cuenta la capacidad ofertada para transportar tanto pasajeros como carga aérea.

Si sólo se considera la capacidad disponible para el transporte de la carga aérea, se habla de TKOs de carga. Las compañías aéreas dedicadas al transporte de carga suelen referir sus ingresos y costes a esta unidad de producción, con la finalidad de obtener una medida comparable del ingreso unitario de carga (ingresos por transporte de mercancía y correo por TKO), o del coste unitario (por ejemplo, coste de explotación por TKO).

#### *Toneladas- kilómetros transportadas (TKT)*

Es el producto de multiplicar las toneladas de pago transportadas en un tramo, por la distancia (en kilómetros) de dicho tramo. Es una unidad de medida similar a los PKTs, sustituyendo el número de pasajeros por toneladas de pago transportadas, que resultan de agregar el peso de los pasajeros de pago, el de sus equipajes, más el peso de la carga aérea de pago transportada.

Si sólo se considera el transporte de la carga aérea de pago hablamos de TKTs de carga.

#### *Coefficiente de ocupación total*

Es el resultado del siguiente cociente: "TKTs / TKOs". Es un índice de aprovechamiento de la oferta, que mide el número de toneladas de pago transportados sobre el total de toneladas-kilómetros ofertadas.

#### *Coefficiente de ocupación de carga*

Si sólo se considera la capacidad disponible para el transporte de carga aérea, entonces se habla del coeficiente de ocupación de carga, como índice de aprovechamiento de la oferta de carga, que mide el número de toneladas de carga de pago transportadas sobre el total de toneladas-kilómetros disponibles para el transporte de la carga aérea.

#### *Horas bloque*

Es una unidad de producción que mide el tiempo transcurrido desde que un avión comienza a rodar por la pista hasta que vuelve a quedar inmovilizado (o tiempo transcurrido "entre calzados"). Esto es, la suma del tiempo de vuelo más el tiempo de rodaje en pista. Esta medida se suele utilizar para medir la utilización o productividad de los aviones que componen la flota de la compañía aérea. También es habitual referir el consumo de combustible y la productividad de las tripulaciones de vuelo a esta unidad.

#### *Avión Ponderado Atendido (APA)*

Unidad de medida de la producción en la actividad de handling, muy útil cuando se analizan o comparan servicios de handling prestados a diferentes tipos de flota, porque pondera el número de aviones atendidos con el distinto tamaño de los aviones. A una flota estándar se le asigna como coeficiente de ponderación el valor de una unidad, y se establece el valor de las demás flotas tomando como referencia la capacidad de esa flota base. Por ejemplo: una atención a un avión de la clase B-727 equivale a un APA; una atención prestada a un avión B-747 (de mayor capacidad) equivale a 2,75 APAs.

#### *Yield de pasaje*

Es el ingreso unitario que resulta del cociente entre los ingresos por transporte de pasaje y los correspondientes PKTs que generan dicho ingreso. Es una medida de rentabilidad económica que representa el ingreso medio obtenido por cada pasajero-kilómetro transportado.

#### *Yield de carga*

Es el ingreso unitario que resulta del cociente entre los ingresos por transporte de carga y los correspondientes TKTs de carga que generan dicho ingreso. Es una medida de rentabilidad económica que representa el ingreso medio obtenido por cada tonelada-kilómetro transportada.

### IV.0.3. Visión global del sector

En el sector del transporte aéreo se pueden diferenciar dos subsectores: el transporte de carga y el transporte de pasajeros. Este último es el negocio principal de IBERIA, y por ello en el presente apartado se describen las características del transporte de pasajeros.

Un vuelo comercial puede ser regular o chárter. La expresión "transporte aéreo regular" se aplica a los vuelos de transporte de pago efectuados de acuerdo con un horario publicado, o de un modo tan regular o frecuente que constituyen una serie sistemática identificable, los cuales son ofrecidos al público. También se incluye como transporte regular los vuelos extraordinarios ocasionados por exceso de tráfico de los vuelos regulares.

Por otra parte, un vuelo comercial puede ser doméstico (o interior) o internacional. Un vuelo internacional es aquel que tiene una o ambas terminales (despegue y/o aterrizaje) en el territorio de un Estado distinto del correspondiente al explotador aéreo en cuestión.

La siguiente tabla muestra la participación de los vuelos regulares y chárter, así como de las operaciones internacionales y domésticas, en el transporte aéreo comercial realizado en todo el mundo durante 2001. Se puede observar el protagonismo del transporte regular frente al chárter; y que este último comprende, mayoritariamente, operaciones internacionales.

| % sobre PKTs totales en 2001 | Regular | Chárter | Total |
|------------------------------|---------|---------|-------|
| Internacional                | 53,4    | 8,3     | 61,7  |
| Doméstico                    | 37,8    | 0,5     | 38,3  |
| Internacional + Doméstico    | 91,2    | 8,8     | 100,0 |

Fuente: IATA, WATS núm.46; Datos preliminares de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI).

#### IV.0.3.1. El transporte aéreo mundial

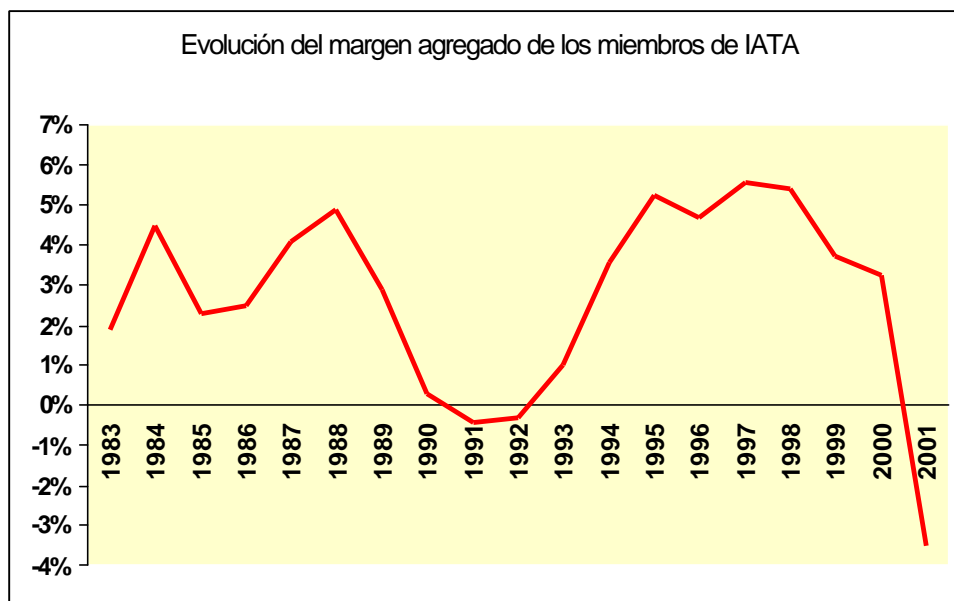
La demanda mundial de transporte aéreo de pasajeros ha mantenido un notable crecimiento a lo largo de su historia. En el periodo comprendido entre 1980 y 1999, la tasa media anual de crecimiento del tráfico regular internacional en el mundo fue del 6,0% (Fuente: OACI). Dicho crecimiento ha estado apoyado en la mejora, en términos generales, del producto interior bruto, en el crecimiento del comercio internacional y en la progresiva globalización de la actividad económica, así como en el aumento de la renta per cápita, que ha fomentado el desarrollo del turismo internacional y regional.

En el año 2000 el tráfico aéreo creció a una tasa del 8%, haciéndolo el tráfico internacional (+10%) en mayor proporción que el doméstico (+5%). (Fuente: IATA, WATS núm. 46; Crecimiento de los PKTs del agregado de las compañías pertenecientes a la OACI). Los datos anteriores ponen de manifiesto la importancia creciente del desarrollo de redes en el transporte aéreo.

Según IATA, el tráfico regular alcanzó los 1.621 millones de pasajeros en el mundo durante el año 2001, un 2% menos que en 2000, y la estimación para 2002 es de -2,5%. Estos dos años, sin embargo, han sido atípicos y han venido marcados por los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001, cuyos efectos perjudiciales coincidieron con un prolongado periodo de desaceleración económica, a lo que se sumó, durante los últimos meses de 2002, la incertidumbre originada por el conflicto entre Estados Unidos e Irak. Para los próximos años IATA estima crecimientos del tráfico regular (6,4% en 2003). En las rutas internacionales el tráfico disminuyó un 1% en 2001 y un 0,3% estimado en 2002, mientras que para 2003 se espera un crecimiento del 7,4%. (IATA, "Passenger Forecast 2002-2006", septiembre de 2002).

Frente al crecimiento de la demanda, la rentabilidad de la industria ha tenido mayores variaciones a lo largo de su historia. Su evolución ha mostrado la fuerte sensibilidad del negocio a factores exógenos (ciclos en la evolución de la economía, cambios en la paridad de las monedas, subidas en el precio del combustible, conflictos bélicos, etc.). En ocasiones, también se han producido situaciones de exceso de oferta en el mercado, después de fases expansivas.

El siguiente gráfico muestra la evolución del margen operativo (resultado de explotación sobre ingresos) correspondiente al conjunto de todos los miembros de IATA durante los últimos años. (Fuente: IATA, WATS números 38, 44 y 46).



Durante la última década, tanto el yield (ingreso por PKT) como el coste operativo por AKO, como media del conjunto de la industria, han mostrado una evolución descendente en términos reales (descontada la inflación). Varios factores han influido en esta tendencia: el aumento de la longitud de la etapa media; una mayor proporción de viajeros de clase turista frente a clase "Business", que ha conducido a una mejora del coeficiente de ocupación, pero con un ingreso medio menor; además, la tendencia a mejorar el servicio en las clases "First" y "Business" han llevado a reducir su número de asientos para dar al cliente mayor comodidad; por último, la mayor competencia derivada del proceso de liberalización ha conducido a una reducción de las tarifas (alrededor de un 1% de media anual) y también a una racionalización de los gastos, en especial en el ámbito de los costes indirectos. (Fuente: IATA, Airline Economic Results and Prospects, diciembre 2001).

| <b>Tráfico regular internacional</b>  | <b>1996</b> | <b>1997</b> | <b>1998</b> | <b>1999</b> | <b>2000</b> | <b>2001</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Variación pasajeros (%)   | 8,1         | 7,4         | 3,5         | 7,0         | 9,2         | -2,2        |
| Variación TKTs (%)  | 8,4         | 8,5         | 2,5         | 7,5         | 9,6         | -4,6        |
| Variación TKOs (%)  | 7,8         | 6,9         | 5,3         | 5,7         | 7,5         | -0,1        |
| Var. Coef. ocupación (en puntos)  | 0,3         | 0,7         | -1,7        | 1,0         | 1,3         | -2,9        |
| Var. Yield (Ingreso / TKT) (%)  | -2,5        | -2,7        | -4,2        | -4,1        | -2,5        | -1,7        |
| Var. coste operativo / TKO (%)  | -0,4        | -2,2        | -5,7        | -2,1        | -0,1        | 3,4         |
| Resultado Neto (millardos de \$).   | 3,0         | 5,0         | 3,1         | 2,4         | 2,8         | -12,0       |
| Nota: Las cifras de las seis primeras filas muestran las variaciones sobre el año anterior. El Resultado Neto está expresado en miles de millones de dólares americanos actuales. |             |             |             |             |             |             |
| Fuente: IATA; WATS núm. 46  |             |             |             |             |             |             |

A partir de 1994, una vez superado el periodo de crisis iniciado con la Guerra del Golfo, el conjunto de la industria de transporte aéreo se vio beneficiada por notables crecimientos de la demanda (excepto en 1998 que tuvo un incremento menor) y logró resultados financieros positivos todos los años, a excepción 2001 que, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre, tuvo decrementos en la demanda y resultados financieros negativos.

Aunque la oferta de tráfico de pasaje regular internacional, según datos de OACI, creció un 7,0% en 1999, varios factores provocaron una disminución generalizada en la rentabilidad de la industria:

- ?? Los efectos de la crisis asiática y el estancamiento económico en algunas regiones (como América Latina o la antigua URSS) llevaron a un crecimiento de la oferta superior al aumento de la demanda, produciendo una reducción generalizada de los coeficientes de ocupación.
- ?? La mayor competencia derivada del proceso de liberalización en Europa intensificó la presión sobre los precios.
- ?? La progresiva escalada del precio del combustible durante 1999 (que continuó durante el año 2000), así como el aumento de los costes generados por los retrasos derivados de la congestión aérea y por limitaciones de las infraestructuras, particularmente en Europa.

Durante el año 2000, el crecimiento de la demanda de tráfico aéreo – tanto de pasaje como de mercancías – fue alto y generalizado. El yield volvió a disminuir con relación al año anterior. Y aunque se continuó reduciendo gastos en algunas partidas, especialmente en costes de distribución, la subida del precio del combustible y la apreciación del dólar, impidieron compensar la caída del yield.

Durante el ejercicio 2001, las pérdidas operativas de los miembros de IATA ascendieron a 9.900 millones de dólares frente a unos beneficios de 9.800 millones de dólares en 2000. El yield se deterioró en un 1,7% y los costes operativos unitarios aumentaron un 3,4%, debido fundamentalmente al incremento en los costes de seguridad y en las primas de seguros, junto a la reducción de oferta como respuesta a la caída de la demanda.

La disminución del 0,7% en la oferta de pasaje internacional en 2001, unido a una caída del 3,8% en el tráfico, llevó a un empeoramiento de 2,2 puntos en el coeficiente de ocupación. En los mercados domésticos el tráfico cayó un 4,1%, frente a una disminución del 1,4% en la oferta, lo que llevó a un descenso de 1,9 puntos en el coeficiente de ocupación. (Fuente: IATA, WATS 46, Tráfico miembros de IATA).

Las principales compañías aéreas del mundo, ordenadas en función del número de pasajeros transportados (en la primera columna) y del número de PKTs (en la tercera columna) en tráfico regular durante el año 2001, son las siguientes:

| <b>Compañías aéreas</b>      | <b>Pasajeros (miles)</b> | <b>Compañías aéreas</b>      | <b>PKTs (millones)</b> |
|------------------------------|--------------------------|------------------------------|------------------------|
| 1. Delta Air Lines           | 93.437                   | 1. United Airlines           | 187.639                |
| 2. American Airlines         | 78.115                   | 2. American Airlines         | 170.853                |
| 3. United Airlines           | 75.413                   | 3. Delta Air Lines           | 156.549                |
| 4. US Airways                | 56.114                   | 4. Northwest Airlines        | 117.682                |
| 5. Northwest Airlines        | 55.259                   | 5. British Airways           | 103.374                |
| 6. Lufthansa                 | 44.191                   | 6. Air France                | 95.822                 |
| 7. All Nippon Airways        | 43.045                   | 7. Continental               | 92.702                 |
| 8. Air France                | 43.021                   | 8. Lufthansa                 | 91.336                 |
| 9. Continental               | 42.374                   | 9. Japan Airlines            | 81.700                 |
| 10. British Airways          | 34.577                   | 10. US Airways               | 73.944                 |
| 11. Japan Airlines           | 32.472                   | 11. Singapore Airlines       | 68.822                 |
| 12. IBERIA                   | 25.245                   | 12. Qantas                   | 67.822                 |
| 13. Alitalia                 | 24.514                   | 13. Air Canada               | 66.778                 |
| 14. Air Canada               | 23.220                   | 14. KLM                      | 57.544                 |
| 15. SAS                      | 23.063                   | 15. All Nippon Airways       | 53.367                 |
| 16. Japan Air System         | 21.756                   | 16. Cathay Pacific           | 44.751                 |
| 17. Korean Air Lines         | 21.484                   | 17. Thai Airways             | 44.142                 |
| 18. TWA-Trans World Airlines | 20.727                   | 18. IBERIA                   | 41.265                 |
| 19. Qantas                   | 20.164                   | 19. Korean Air Lines         | 38.191                 |
| 20. America West Airlines    | 19.559                   | 20. Alitalia                 | 36.124                 |
| 21. China Southern Airlines  | 18.478                   | 21. Malaysia Airline System  | 35.869                 |
| 22. Thai Airways             | 17.662                   | 22. TWA-Trans World Airlines | 33.411                 |
| 23. Malaysia Airline System  | 16.311                   | 23. Swissair                 | 30.889                 |
| 24. KLM                      | 15.916                   | 24. America West Airlines    | 30.663                 |
| 25. Singapore Airlines       | 14.696                   | 25. Virgin Atlantic Airways  | 28.411                 |

Fuente: IATA, WATS núm. 46. Datos correspondientes al año 2001

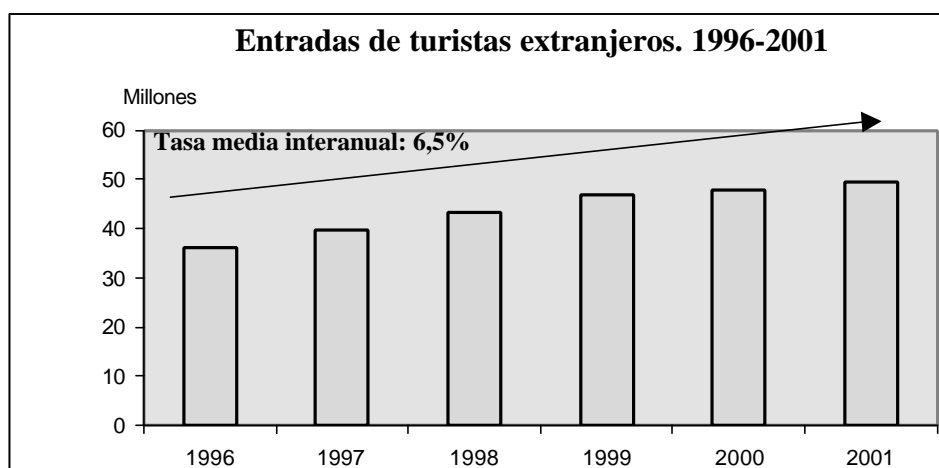
#### IV.0.3.2. El transporte aéreo en España

El transporte aéreo dentro de, desde y hacia España ha crecido durante los últimos años, y presenta una notable dimensión en la actualidad, favorecido por factores de carácter geográfico, económico y turístico.

España es el tercer país más extenso de Europa, con una superficie total de 505.000 kilómetros cuadrados y una topografía accidentada. Su población supera los 41,5 millones de habitantes y es mayoritariamente urbana. En torno a un 6,6% de la misma vive en islas (Baleares y Canarias). (Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Padrón Municipal de Población -2002).

España está situada en la periferia de una de las zonas de mayor desarrollo económico del mundo (Europa Occidental). El país se encuentra en una fase de crecimiento económico desde 1994. El producto interior bruto español (PIB) ha estado creciendo a un ritmo superior a la media del conjunto de la Unión Europea.

A la demanda interior se añade un elevado volumen de tráfico internacional. El tráfico regular internacional desde y hacia España, con 51,1 millones de pasajeros en 2002, ocupa el quinto puesto en el ranking mundial, y el cuarto entre los países europeos. El tráfico internacional se ha apoyado en el importante y tradicional flujo turístico hacia el territorio español (Fuente: Ministerio de Fomento, DGAC; Estadísticas de tráfico comercial).



Fuente: Secretaría de Estado de Comercio y Turismo; Instituto de Estudios Turísticos.

Durante el periodo comprendido entre 1996 y 2001 la entrada de turistas extranjeros en España aumentó en más de 13 millones, con una tasa media anual de crecimiento del 6,5%. España recibió un total de 49,5 millones de turistas extranjeros durante el año 2001, cifra que representa un 7,2% del número total de llegadas de turistas en el mundo (691,6 millones), y sitúa a España en el segundo puesto del ranking mundial. (Fuente: Organización Mundial de Turismo, OMT, datos preliminares).

De los turistas que llegaron a España durante el año 2002, el 70% entraron por vía aérea (35 millones), que es el tipo de acceso que ha experimentado mayor crecimiento en los últimos años. Por lo que respecta a los mercados emisores de este turismo, los principales países de procedencia fueron Reino Unido, Alemania y Francia, por ese orden.

El siguiente cuadro recoge la evolución del movimiento de aeronaves y pasajeros en tráfico comercial (internacional y doméstico) en los aeropuertos españoles durante los tres últimos años:

| <b>Tráfico comercial en los aeropuertos españoles</b> | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>02/01</b> | <b>01/00</b> | <b>00/99</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Aeronaves</b> (en miles)                           |             |             |             |              |              |              |
| Regular   | 1.210       | 1.252       | 1.194       | -3,3%        | 4,8%         | 12,2%        |
| No regular  | 285         | 278         | 303         | 2,7%         | -8,4%        | -3,0%        |
| Total   | 1.495       | 1.529       | 1.497       | -2,2%        | 2,2%         | 8,7%         |
| <b>Pasajeros</b> (en millones)                        |             |             |             |              |              |              |
| Regular   | 105,6       | 107,0       | 101,5       | -1,3%        | 5,4%         | 14,2%        |
| No regular  | 35,6        | 35,7        | 37,1        | -0,2%        | -3,8%        | -1,9%        |
| Total   | 141,2       | 142,7       | 138,6       | -1,0%        | 3,0%         | 9,4%         |

Fuente: Ministerio de Fomento, Dirección General de Aviación Civil (DGAC); Estadísticas de tráfico comercial.

Los aeropuertos españoles con mayor volumen de tráfico comercial durante el año 2002 fueron: Madrid, con 33,7 millones de pasajeros; Barcelona, con 21,2 millones; Palma de Mallorca, con 17,8 millones; Málaga, con 10,3 millones; Gran Canaria y Tenerife Sur, con 8,8 millones cada uno.

El siguiente cuadro recoge la evolución del movimiento de pasajeros en tráfico comercial internacional en los aeropuertos españoles durante los tres últimos años:

| <b>Tráfico internacional en los aeropuertos españoles</b> | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>02/01</b> | <b>01/00</b> | <b>00/99</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Pasajeros</b> (en millones)                            |             |             |             |              |              |              |
| Regular   | 51,1        | 50,5        | 45,9        | 1,1%         | 10,0%        | 13,6%        |
| No regular  | 33,5        | 34,3        | 35,3        | -2,2%        | -2,8%        | -0,0%        |
| Total   | 84,6        | 84,8        | 81,2        | -0,2%        | 4,4%         | 7,3%         |

Fuente: Ministerio de Fomento, DGAC; Estadísticas de tráfico comercial.

El tráfico internacional ha progresado a mayor ritmo que el tráfico interior en los últimos tres años. Las tasas anuales de crecimiento compuesto durante el trienio 2000-2002 (tomando como referencia el año 1999) fueron del 3,8% para el tráfico internacional y del 3,6% para el tráfico interior.

El tráfico no regular (que es mayoritariamente internacional) ha disminuido mientras que el tráfico regular ha ido creciendo durante los últimos años. De este modo, el tráfico regular se ha situado por encima del no regular (o chárter) en el conjunto del tráfico internacional durante los tres últimos años. En 2002 al tráfico regular le correspondía un 60,4% del total de movimientos internacionales de pasajeros.

## **IV.1. ANTECEDENTES**

### *Los orígenes*

- ?? 1927. Fundación de IBERIA. Inicialmente suscriben su capital la compañía alemana "Deutsche Lufthansa" y el financiero e industrial vasco H.Echeberrieta. Comienza su actividad comercial con un vuelo entre Madrid y Barcelona. Sus primeras rutas cubren destinos del territorio nacional, tanto de la Península como del norte de África.
- ?? 1939. La Compañía, nacionalizada desde 1932, realiza su primer vuelo europeo (Madrid-Lisboa).
- ?? 1944. Incorporación de IBERIA al Instituto Nacional de Industria (INI), convirtiéndose en la compañía de bandera de España.
- ?? 1946. Primera compañía aérea comercial en realizar un vuelo entre Europa y América del Sur, con el inicio de la operación a Buenos Aires. A partir de 1954 prosigue su expansión americana con la apertura de otras líneas transatlánticas (La Habana, Caracas, San Juan de Puerto Rico, México, D.F., Nueva York,...).

### *Tres décadas de modernización*

- ?? En la década de los años sesenta se incorporan a la flota de IBERIA los primeros reactores (los DC-8) que suponen una mejora sustancial en la calidad del servicio. Durante los años setenta llegan nuevos aviones (B-747, B-727, DC-10) que renuevan la mayor parte de la flota turbohélice.
- ?? 1974. Inauguración del Puente Aéreo Madrid-Barcelona: pionera en el continente europeo en desarrollar este tipo de operación.
- ?? Entre los años setenta y ochenta la Compañía amplía su oferta de destinos (Moscú en 1978, Tel Aviv en 1983 y Tokio en 1985). Funda las compañías Iber-Swiss Catering, VIVA air (para el desarrollo del tráfico chárter) y Binter Canarias (para vuelos interinsulares canarios).

### *El comienzo de los años noventa*

- ?? 1991. Creación de Iberia Plus, primer programa de fidelización de clientes en Europa. Firma de un nuevo acuerdo de derechos bilaterales entre España y Estados Unidos, que le permite a IBERIA comenzar a operar un hub en Miami. También nace Binter Mediterráneo (otra filial de vuelos regionales).
- ?? 1991-1992. Iberia sufre elevadas pérdidas debido a la crisis generalizada en el negocio de la aviación comercial, a raíz de la Guerra del Golfo, así como a una fuerte recesión de la economía española.
- ?? 1992. La Compañía recibe ayudas financieras del Estado por importe de 120.000 millones de pesetas. Fueron destinadas, en parte, a realizar una reducción superior a 4.000 puestos de trabajo.
- ?? 1993. Liberalización del mercado aéreo español, que conduce a una reducción de los márgenes. Efecto negativo de las inversiones latinoamericanas.

### *Plan de Viabilidad*

- ?? 1994. La implantación del Plan de Viabilidad (1994-96) supone una completa reestructuración de la Compañía, la reducción de su deuda neta y el retorno a los beneficios. Destacan las siguientes medidas: reducción salarial en 1995, reducción de 4.060 empleados y aumento de la productividad, desinversión en activos latinoamericanos y desarrollo del plan de reducción de gastos.
- ?? 1996. Recapitalización de la empresa. Una vez alcanzados la totalidad de los requisitos impuestos, en enero de 1996 la UE autoriza una ampliación de capital de 87.000 millones de pesetas, quedando pendiente una ampliación adicional de 20.000 millones, autorizada por la UE en agosto de 1999, y que se hace efectiva en octubre de 1999.



### *Plan Director I*

?? 1997. Inicio del Plan Director I (1997-99). Su finalidad era elevar la rentabilidad de la Compañía a niveles equiparables al de otras aerolíneas privadas de primer orden, así como adaptarla al nuevo entorno competitivo: liberalización del tráfico aéreo en la UE desde 1997; entrada de segundos operadores de handling en los principales aeropuertos españoles; políticas de alianzas; proceso de privatización; etc.

Para ello se diseñan nuevas actuaciones estratégicas: mejora de las conexiones para optimizar la red de vuelos, continuidad de la política de reducción de gastos, implantación de un nuevo modelo de gestión para crear unidades de negocio independientes, aumento de la productividad, y desarrollo de una estrategia de crecimiento basada en la aplicación de fórmulas flexibles de financiación.

A partir de 1997 la Compañía también adopta una política comercial más activa; rediseña y potencia tanto el programa de fidelización Iberia Plus, como los productos Gran Clase y Clase Business; desarrolla un acuerdo de franquicia con Air Nostrum y unifica la planificación comercial y la programación de vuelos del Grupo.

IBERIA continúa reestructurando sus inversiones en las compañías aéreas de Latinoamérica durante la vigencia del Plan Director. En 1997 se inicia el proceso de liquidación de Venezolana Internacional de Aviación, S.A., y vende la participación en Líneas Aéreas del Cobre, S.A.

?? 1998. Plan de Renovación de Flota. Firmado con Airbus, supone un desembolso superior al billón de pesetas, y contempla la incorporación de 92 aviones de corto y medio radio y 11 aeronaves para rutas de largo recorrido. La nueva flota contribuye a reducir los costes operativos, elevar la utilización de los recursos y a mejorar la calidad del servicio. IBERIA compra la participación que SEPI tenía en el Capital Social de AVIACO (un 67%), alcanzando la Compañía el 99,93% de las acciones de su filial.

?? 1999. Incorporación como miembro de pleno derecho a la alianza **oneworld** en septiembre. Inicio de la privatización. La plantilla y activos productivos de AVIACO se integran en IBERIA. Puesta en marcha del touroperador español Viva Tours. Venta de la participación que aún tenía en el capital de Aerolíneas Argentinas.

?? 1997-99 La ejecución del Plan Director I sitúa a la Compañía en una sólida posición económica, financiera y comercial, logrando su adaptación a un entorno más exigente. El Grupo Iberia supera los objetivos marcados y alcanza unos beneficios antes de impuestos de 117.831 millones de pesetas y unos ingresos de explotación de 1,92 billones de pesetas acumulados en ese trienio.

### *Privatización*

?? En diciembre de 1999, los accionistas que conforman el núcleo estable formalizan su entrada en el capital de IBERIA: British Airways and American Airlines Holdings B.V. -como socios industriales- toman una participación del 10%; Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, S.A., un 10%; Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A., un 7,3%; Compañía de Distribución Integral Logista, S.A., un 6,7%; El Corte Inglés, S.A., un 3%; y otras entidades financieras españolas, un 3%.

?? El 17 de marzo de 2000 se hace efectiva la incorporación al capital de IBERIA de los siete accionistas institucionales e industriales que constituyen el núcleo estable. Tras la firma de la escritura pública del contrato de compraventa del 40% de las acciones, se completó el pago de las mismas, cuyo importe total es de 181.740 millones de pesetas. En el mismo mes de marzo también se produce la incorporación de los representantes de los nuevos accionistas al Consejo de Administración de la Compañía.

?? En abril de 2001 se realiza la salida a Bolsa de IBERIA, última etapa del proceso de privatización. La Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI), a través de una Oferta Pública de Venta (OPV), se desprende de un 48,51% del capital social de la Compañía. El proceso de venta concluye el día 2 de abril, con la colocación de los títulos a un precio de 1,19 euros por acción. Al día siguiente las acciones de Iberia comienzan a cotizar en las Bolsas españolas.

?? Tras la OPV, la composición accionarial de la Compañía es la siguiente: Free-Float, 54,6%; British Airways y American Airlines, 10%; Caja Madrid, 10%; BBVA, 7,3%; Logista, 6,7%; El Corte Inglés, 3%; Ahorro Corporación, 3%; y, finalmente, SEPI mantiene un 5,4% como inversión financiera no estratégica.

### *Plan Director II*

- ?? 2000. A comienzos de este ejercicio la Compañía puso en marcha el Plan Director correspondiente al período 2000-03, que da continuidad al anterior y persigue la creación de valor para los accionistas mediante el aumento de la eficiencia en todas las áreas de gestión de la Compañía.
- ?? El 17 de octubre de 2000 fue inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, la escritura de la fusión por absorción de AVIACO por parte de Iberia, L.A.E., con efectos retroactivos desde el 1 de febrero de 2000. La Compañía absorbió todos los bienes, derechos, obligaciones, acciones y contratos que integraban el patrimonio de la filial, incorporando en bloque el Activo y Pasivo a 31 de enero de 2000 de la absorbida, con disolución sin liquidación de AVIACO.
- ?? El Plan Director II incluye un Plan de Rejuvenecimiento de la plantilla de IBERIA, cuyo desarrollo da lugar a 869 bajas aprobadas entre septiembre de 2000 y septiembre de 2001.
- ?? 2001. La Dirección de la Compañía y los representantes de los pilotos negocian el nuevo Convenio durante seis meses sin llegar a alcanzar un acuerdo. Finalmente, el conflicto laboral desemboca en la imposición de un arbitraje obligatorio por parte del Gobierno, y un laudo arbitral establece las pautas del VII Convenio Colectivo de Tripulantes Pilotos y crea una Comisión de Resolución de Conflictos. Se firman, además del mencionado Convenio, los tres nuevos Convenios correspondientes a los otros colectivos de IBERIA: Tripulantes de Cabina de Pasajeros, Oficiales Técnicos de a Bordo y Personal de Tierra. La vigencia de todos ellos se extiende hasta el 31 de diciembre de 2004 (una vez prorrogado en dos años el de Tierra, cuya vigencia inicial era hasta el final de 2002).
- ?? Venta de la filial de vuelos regionales Binter Mediterráneo a la compañía Air Nostrum en agosto de 2001. Cese de la operación de la filial VIVA air durante este ejercicio.

### *Plan Anticrisis*

- ?? La progresiva desaceleración económica debilita la demanda aérea, cuya caída se precipita tras los atentados de septiembre de 2001 en Estados Unidos. Los efectos de estos sucesos y el prolongado estancamiento económico provocan la mayor crisis financiera en la historia del sector aéreo. IBERIA reacciona con rapidez frente a esta situación poniendo en marcha, a partir de noviembre de 2001, el Plan Anticrisis, que consiste básicamente en utilizar las medidas de flexibilidad de las que se había dotado, para ajustar la capacidad a las condiciones del mercado. Asimismo establece unos exigentes objetivos de reducción de costes. Para su consecución, IBERIA presenta a la Dirección General de Trabajo un Expediente de Regulación de Empleo (ERE), aprobado parcialmente en diciembre de 2001; y pone en marcha el Plan de Racionalización y Optimización de Inversiones y Costes (PROICO).
- ?? 2002. El Grupo Iberia obtiene unos excelentes resultados en el ejercicio 2002, tras la rigurosa aplicación del Plan Anticrisis, que supone un paréntesis en la estrategia de crecimiento de oferta de la Compañía, así como la salida de un total de 2.724 empleados y el logro de un ahorro superior a 60 millones de euros a través de la progresiva implantación de los programas del PROICO.
- ?? Venta de la filial de vuelos regionales Binter Canarias en julio de 2002.

### *Plan Director III*

- ?? IBERIA, a la vista de la profunda crisis del sector aéreo y los importantes retos de los próximos años, da por finalizado el Plan Director II, habiéndose alcanzado un alto grado de cumplimiento de los objetivos previstos, y durante la última parte del año 2002 elabora el nuevo Plan Director correspondiente al período 2003-2005.
- ?? El Plan 2003-05 tiene como premisas básicas mantener el liderazgo en rentabilidad y crear valor para el accionista. Para ello, será necesario replantear ciertos aspectos del negocio y planificar acciones enérgicas en servicio, costes, utilización de flota y productividad del personal, que aseguren que la Compañía esté preparada para afrontar con éxito el necesario crecimiento y la esperada competencia, una vez se produzca en el año 2005 la importante ampliación de capacidad en los aeropuertos de Madrid y Barcelona.

## **IV.2. ACTIVIDADES PRINCIPALES DEL EMISOR**

### **IV.2.1. IBERIA en la actualidad**

La principal actividad de la Compañía es el transporte aéreo de pasajeros. IBERIA comercializa y opera en tráfico regular vuelos domésticos (trayectos entre aeropuertos españoles) y líneas internacionales que conectan, principalmente, España con la mayoría de los países de Europa y América.

IBERIA es uno de los mayores operadores de red europeo (según datos de la AEA, en el año 2002 ocupó el quinto lugar en el ranking de las compañías europeas por volumen de tráfico), mantiene una posición dominante en el mercado doméstico y posee la mayor cuota de mercado en el tráfico de pasajeros entre Europa y Latinoamérica, un 16,5% en 2002. (Fuente: MIDT; cuota calculada en términos de origen-destino del pasaje).

La flota disponible para cubrir la red de tráfico de pasaje de IBERIA estaba compuesta por 146 aeronaves a finales de 2002. Un amplio plan de renovación, en avanzada fase de desarrollo, está modernizando y homogeneizando la flota de la Compañía, con la finalidad de aumentar su utilización, reducir los costes operativos y mejorar la calidad del servicio.

IBERIA es miembro de pleno derecho de la alianza **oneworld**, uno de los dos grupos aéreos más importante del mundo, lo que permite la globalización de su actividad de transporte aéreo.

IBERIA es también la sociedad matriz del Grupo Iberia, y tiene un importante peso dentro del mismo.

| <b>Ejercicio 2002</b>          | <b>IBERIA (a)</b> | <b>Grupo Iberia (b)</b> | <b>% (a) / (b)</b> |
|--------------------------------|-------------------|-------------------------|--------------------|
| Producción (millones AKOs)     | 55.405            | (**) 55.633             | 99,6               |
| Ingresos de Explotación (*)    | 4.633,1           | 4.699,5                 | 98,6               |
| Rdos. después de impuestos (*) | 143,2             | 159,8                   | 89,6               |
| Total Activo a 31/12/02 (*)    | 4.455,5           | 4.649,5                 | 95,8               |
| Plantilla media equivalente    | 24.044            | 25.754                  | 93,4               |

(\*) Fuente: Cuentas Anuales Auditadas. Importes en millones de euros.

(\*\*) Suma de IBERIA y Binter Canarias, compañía que fue vendida en julio de 2002.

IBERIA tiene su domicilio social en Madrid, y sus acciones cotizan en el mercado de valores español desde abril de 2001.

#### **IV.2.1.1. Descripción de las actividades del Grupo**

IBERIA, L.A.E. realiza otras actividades vinculadas a su negocio principal, como son: transporte de carga (mercancías y correo), servicios de handling, mantenimiento de aeronaves y gestión de sistemas; estas cuatro actividades - junto al transporte de pasajeros - constituyen las áreas o negocios definidos en el modelo de gestión de la compañía matriz.

Las otras sociedades que constituyen el Grupo Iberia realizan actividades que complementan a las desarrolladas directamente por IBERIA, o bien atienden determinados segmentos de mercado o necesidades específicas. Aunque son de diversa naturaleza, todas estas actividades pertenecen al sector servicios y tienen relación con el negocio del transporte aéreo. Es destacable el posicionamiento de la Compañía en los sistemas de distribución, a través de su participación financiera en "Amadeus Group", propietaria del sistema de reservas Amadeus, y en SAVIA, compañía encargada de la distribución del sistema de reservas Amadeus en España y Portugal.

El siguiente cuadro presenta las principales sociedades del Grupo Iberia y compañías asociadas que operan en la actualidad, relacionadas en función de las diferentes líneas de actividad que desarrollaban a la fecha de verificación del presente Folleto Informativo:

| Actividad  | Segmento o modalidad  | Compañías del Grupo (a)                  |
|--|---|--|
| Transporte aéreo de pasajeros (en tráfico regular) | Operador global de red  | IBERIA                                   |
| Carga  | Transporte aéreo de mercancía   | IBERIA                                   |
|  | Transporte urgente, agente y transitario de mercancía   | CACESA (75,0%)                           |
|  | Explotación de una terminal de carga en el aeropuerto de La Habana                                    | ELCA, S.A. (50,0%)                       |
| Handling   | Servicios de asistencia en aeropuertos (rampa, pasajeros y mercancía) a IBERIA y a terceras compañías | IBERIA                                   |
|  | Servicios de asistencia en el aeropuerto de Malabo (Guinea Ecuatorial)                                | HANGESA (50,73%)                         |
| Mantenimiento                                      | Servicios a las flotas de IBERIA y de terceras compañías  | IBERIA                                   |
|  | Mantenimiento menor de aeronaves en aeropuertos de Cuba   | IBECA, S.A. (50,0%)                      |
| Sistemas   | Sistemas de distribución y servicios informáticos para el sector de viajes. (b)                       | Amadeus Group (27,92%)<br>SAVIA (75,49%) |
|  | Gestión de sistemas y comunicaciones para IBERIA y terceras compañías.                                | IBERIA                                   |
| Otras actividades                                  | Servicios de catering a IBERIA y a terceras compañías   | Iber-Swiss Catering (70,0%)              |
|  | Agente mayorista del sector turístico   | Viva Tours (49,0%)                       |
|  | Emisión y gestión de medios de pago   | Iberia Cards (40,0%)                     |
|  | Servicios auxiliares en el ámbito aeroportuario español.  | MASA (49,0%)                             |
|  | Compra-venta de piezas y motores de aeronaves   | Iber-América Aerospace (49,0%)           |
|  | Consultoría interna y externa; nuevas oportunidades de negocios                                       | Iberia Tecnología, S.A. (100,0%)         |

(a) Las cifras entre paréntesis indican el porcentaje de participación directa e indirecta de IBERIA, L.A.E. en cada sociedad filial al 31 de diciembre de 2002.

(b) Las cifras de participación en Amadeus Group y Savia corresponden a los derechos políticos, siendo los derechos económicos del 18,28% y del 72,22% respectivamente.

#### **Modelo de gestión de IBERIA, L.A.E.**

Durante los últimos años, la gestión de los distintos “negocios” de IBERIA (transporte de pasajeros, de carga, servicios de asistencia en aeropuertos, mantenimiento aeronáutico y gestión de sistemas) ha sido desarrollada de forma descentralizada, una vez implantado el nuevo modelo de gestión económica que contemplaba el Plan Director I, que fue aprobado en 1997. El principal objetivo de dicho modelo era dotar de mayor autonomía a cada una de los diferentes negocios o áreas de gestión.

Durante 1997, a esas áreas les fueron transferidas las funciones económicas, de administración y compras, así como recursos humanos, para que puedan funcionar como unidades empresariales autónomas y completas. Aunque continúan integradas en IBERIA, este modelo está orientado a su transformación en sociedades legales, lo que permitirá, en el futuro, atraer a los socios estratégicos y financieros más convenientes para fortalecer el desarrollo de cada negocio, si bien bajo la coordinación de la política general del Grupo.

En la actualidad, las áreas de gestión definidas se denominan: Iberia Línea Aérea, Iberia Carga, Iberia Aeropuertos, Iberia Material, Iberia Sistemas e Iberia Corporativa. Los servicios prestados por unas áreas a otras son valorados a través de la fijación de unos precios de facturación interna, que permiten determinar cuentas de resultados independientes. El desarrollo de cuentas de pérdidas y ganancias y de balances diferenciados ha permitido delimitar la aportación de cada una de las áreas a los resultados de la Sociedad.

Iberia Línea Aérea gestiona el negocio principal de la Compañía - el transporte de pasajeros - y es responsable de: los ingresos netos generados por la red de vuelos; el diseño y optimización de la misma; la definición del producto y su distribución a través de los distintos canales; de la relación con los clientes; también es responsable del control de las operaciones de la flota y de la seguridad en vuelo, así como de la gestión de la atención y prestación de servicios a bordo de los aviones; y de la planificación y programación de las tripulaciones. Este área asume los costes de la flota (incluido el mantenimiento), de las tripulaciones formadas y de la logística de las mismas, así como del combustible y del control de la operación. Además, en Iberia Línea Aérea se incluye otra área -Iberia Simuladores- responsable de la gestión de los simuladores para la formación de las tripulaciones de IBERIA y de otras compañías.

Iberia Carga comercializa la capacidad excedente en las bodegas de los aviones de pasaje, que "toma en alquiler" a Iberia Línea Aérea, para transportar mercancía y correo. Cuando es necesario, también alquila capacidad en las bodegas de aviones de otras compañías.

Iberia Aeropuertos proporciona servicios de asistencia en tierra (o handling) a pasajeros, aviones y mercancía, tanto para las compañías aéreas pertenecientes a IBERIA como para terceras compañías, en los aeropuertos españoles.

Iberia Material proporciona servicios técnicos de mantenimiento y de control de calidad a la mayor parte de la flota de IBERIA, y también a otras compañías, tanto en revisión de aviones, como mantenimiento de motores y componentes.

Iberia Sistemas es una unidad de apoyo que gestiona y desarrolla los sistemas de información y de comunicación del Grupo.

Iberia Corporativa agrupa las siguientes funciones: planificación estratégica, relaciones internacionales, gestión financiera y aprovisionamiento, política de inversiones, control económico y administración, asesoría jurídica, organización y desarrollo de recursos humanos, así como política de comunicación e imagen institucional.

El siguiente cuadro presenta la participación de cada una de las áreas de gestión de IBERIA, L.A.E., tal como se han descrito en los párrafos precedentes, en los ingresos de explotación externos de la Compañía para los ejercicios 2002, 2001 y 2000:

| <b>IBERIA, L.A.E.</b>                              | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>2000</b>    |
|--|----------------|----------------|----------------|
| <b>Ingresos de explotación (millones de euros)</b> | <b>4.633,1</b> | <b>4.581,8</b> | <b>4.317,3</b> |
| Iberia Línea Aérea + Corporativa (en %)            | 86,7           | 86,4           | 85,5           |
| Iberia Carga (en %)                                | 5,7            | 5,9            | 5,7            |
| Iberia Aeropuertos (en %)                          | 5,1            | 5,1            | 5,5            |
| Iberia Material (en %)                             | 2,1            | 2,2            | 2,9            |
| Iberia Sistemas (en %)                             | 0,4            | 0,4            | 0,3            |

Se debe observar que el cuadro anterior ofrece un desglose de los ingresos de explotación de IBERIA, L.A.E. por áreas de gestión, un criterio diferente al utilizado posteriormente en el apartado IV.2.4. (que ofrece un desglose de los ingresos de explotación del GRUPO IBERIA por naturaleza contable). Por ello, los ingresos generados por cada una de las áreas de gestión pueden incluir diversas naturalezas contables.

#### IV.2.1.2. Cuadros comparativos de compañías aéreas europeas

Los siguientes cuadros muestran la comparación de distintas magnitudes operativas y financieras correspondientes a algunas de las principales compañías aéreas europeas de tráfico regular.

| Estadísticas operativas (*)  | Iberia (**) | Air France | Alitalia | British Airways | Luft-hansa | KLM    | SAS    |
|--|-------------|------------|----------|-----------------|------------|--------|--------|
| <b>Año 2000</b>  |             |            |          |                 |            |        |        |
| PKTs (en millones)   | 40.041      | 91.800     | 40.619   | 117.953         | 94.161     | 60.312 | 22.647 |
| AKOs (en millones)   | 54.311      | 117.629    | 56.551   | 165.379         | 124.197    | 75.762 | 33.782 |
| Coef. De ocupación pasaje  | 73,7%       | 78,0%      | 71,8%    | 71,3%           | 75,8%      | 79,6%  | 67,0%  |
| <b>Año 2001</b>  |             |            |          |                 |            |        |        |
| PKTs (en millones)   | 31.500      | 85.489     | 29.585   | 99.912          | 84.410     | 57.479 | 18.101 |
| AKOs (en millones)   | 44.627      | 112.464    | 40.773   | 143.401         | 117.263    | 73.776 | 27.458 |
| Coef. de ocupación pasaje  | 70,6%       | 76,0%      | 72,6%    | 69,7%           | 72,8%      | 77,9%  | 65,9%  |
| <b>Año 2002</b>  |             |            |          |                 |            |        |        |
| PKTs (en millones)   | 40.416      | 98.527     | 29.756   | 99.103          | 93.642     | 58.590 | 24.170 |
| AKOs (en millones)   | 55.357      | 129.399    | 41.975   | 136.224         | 121.459    | 73.006 | 34.096 |
| Coef. De ocupación pasaje  | 73,0%       | 76,1%      | 70,9%    | 72,7%           | 77,1%      | 80,3%  | 70,9%  |
| (*) Los datos corresponden a las estadísticas de tráfico regular total publicadas por la AEA.                    |             |            |          |                 |            |        |        |
| (**) Datos correspondientes al tráfico regular de la sociedad individual (Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A.) |             |            |          |                 |            |        |        |
| Fuente: AEA, RB3 diciembre de 2002.  |             |            |          |                 |            |        |        |

| Estadísticas financieras   | Grupo Iberia | (*) Air France | (*) British Airways | Luft-hansa | (*) KLM | SAS   |
|--|--------------|----------------|---------------------|------------|---------|-------|
| <b>EJERCICIO 2001</b>  |              |                |                     |            |         |       |
| Ingresos Explot. (millones €)  | 4.738        | 12.528         | 12.805              | 17.503     | 6.532   | 5.642 |
| Variación ingresos s/ a.a.   | 5,6%         | 2,0%           | -10,18%             | 9,4%       | -6,1%   | 8, 2% |
| BAlIAR / Ingresos (%)  | 13,8%        | 12,9%          | 10,3%               | 9,8%       | 11,8%   | 6,2%  |
| ROE (***)  | 4,3%         | 3,9%           | -7,0%               | -18,1%     | -7,8%   | -6,8% |
| <b>EJERCICIO 2002</b>  |              |                |                     |            |         |       |
| Ingresos Explot. (millones €)  | 4.700        | 12.687         | 11.804              | 17.953     | 6.485   | 7.124 |
| Variación ingresos s/ año ant.   | -0,8%        | 1,3%           | -7,8%               | 2,6%       | -0,7%   | 26,3% |
| BAlIAR / Ingresos (%) (**)   | 17,1%        | 14,8%          | 15,1%               | 12,6%      | 9,2%    | 11,2% |
| ROE (***)  | 11,9%        | 3,0%           | 3,5%                | 10,8%      | -28,3%  | -0,9% |
| (*) Esas compañías cierran su ejercicio fiscal a 31 de marzo. Por lo tanto, los datos de 2002 corresponden al periodo 1 de abril de 2002 / 31 de marzo de 2003 |              |                |                     |            |         |       |
| (**) BAlIAR / Ingresos = Margen de EBITDAR sobre Ingresos.   |              |                |                     |            |         |       |
| (***) ROE después de Resultados Extraordinarios. Calculado como: Rdos. atribuidos del ejercicio / Fondos Propios   |              |                |                     |            |         |       |
| Fuente: Iberia.  |              |                |                     |            |         |       |

El siguiente cuadro muestra una comparación del número de empleados y de los costes medios de personal por empleado de algunas de las principales compañías aéreas europeas correspondientes al ejercicio 2001:

| <b>Plantilla y costes de personal (a)</b>  | <b>IBERIA (b)</b> | <b>A</b> | <b>B</b> | <b>C</b> | <b>D</b> | <b>E</b> |
|--|-------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>TOTAL TÉCNICOS DE VUELO</b>   |                   |          |          |          |          |          |
| Plantilla  | 2.036             | 1.963    | 2.221    | 3.120    | 3.612    | 3.931    |
| Coste por empleado (miles de euros)  | 156,9             | 170,8    | 110,3    | 202,4    | 154,6    | 174,4    |
| <b>TOTAL AUXILIARES DE VUELO</b>   |                   |          |          |          |          |          |
| Plantilla  | 4.590             | 3.685    | 4.464    | 11.298   | 14.859   | 12.133   |
| Coste por empleado (miles de euros)  | 57,9              | 61,4     | 43,4     | 48,5     | 40,3     | 51,0     |
| <b>TOTAL PERSONAL COMPAÑÍA</b>   |                   |          |          |          |          |          |
| Plantilla  | 25.308            | 21.760   | 16.952   | 26.119   | 54.052   | 59.300   |
| Coste por empleado (miles de euros)  | 51,1              | 67,3     | 53,1     | 77,3     | 54,7     | 55,9     |
| (a) No identificamos al resto de compañías aéreas porque este tipo de información es confidencial. (Nos reservamos la fuente). |                   |          |          |          |          |          |
| (b) Datos de Iberia, L.A.E. correspondientes al ejercicio 2001.  |                   |          |          |          |          |          |

#### IV.2.2. Transporte de pasajeros

En este apartado se ofrece una descripción general del transporte aéreo de pasajeros del Grupo Iberia, como introducción al posterior análisis de su producción por redes.

El siguiente cuadro muestra la evolución de las estadísticas operativas del transporte aéreo de pasajeros del Grupo Iberia durante los tres últimos años:

| <b>ESTADÍSTICAS OPERATIVAS</b>          | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| AKOs (millones)                         | 55.633      | 59.014      | 54.863      | -5,7%            | 7,6%             |
| Número de Pasajeros (en miles)          | 24.956      | 27.298      | 26.869      | -8,6%            | 1,6%             |
| PKTs (millones)                         | 40.647      | 41.810      | 40.484      | -2,8%            | 3,3%             |
| Coefficiente de ocupación de pasaje     | 73,1%       | 70,8%       | 73,8%       | 2,3 p.p.         | -3,0 p.p.        |
| Yield medio (cént. de euro)             | 8,69        | 8,71        | 8,54        | -0,2%            | 2,0%             |
| Ingresos de pasaje (millones euros) (a) | 3.531,7     | 3.643,3     | 3.458,4     | -3,1%            | 5,3%             |
| Horas bloque                            | 474.855     | 514.044     | 491.606     | -7,6%            | 4,6%             |

Fuente: Estadísticas operativas de los Informes de Gestión Anuales. Los datos corresponden a la agregación de IBERIA, Binter Canarias (vendida en julio de 2002) y Binter Mediterráneo (vendida en agosto de 2001).

(a) Ingresos por transporte de pasajeros vinculados a la actividad real de cada ejercicio, sin incluir los ingresos derivados del proceso de recuperación de billetes pendientes de utilización, ni otras regularizaciones contables de menor cuantía.

Durante la primera mitad del año 2002, la producción de tráfico del Grupo Iberia estaba compuesta por la red de vuelos domésticos e internacionales de IBERIA y por la operación de la aerolínea de tráfico regional Binter Canarias, que realizaba vuelos domésticos entre los aeropuertos del Archipiélago Canario. Binter Canarias fue vendida el 26 de julio a un consorcio de inversores canarios (Hesperia de Inversiones Aéreas). Por otro lado, Binter Mediterráneo había sido vendida en el verano de 2001, por lo que sus estadísticas sólo consolidaron en el Grupo Iberia hasta el mes de julio de ese año. Por consiguiente, al analizar la evolución de las cifras de actividad e ingresos del Grupo Iberia, se debe tener en cuenta que los perímetros de consolidación no son homogéneos. Este hecho distorsiona las comparaciones en el sector doméstico, donde ambas compañías regionales operaban.

El tráfico regular desarrollado por el Grupo Iberia durante el año 2002 tuvo el siguiente desglose por compañías:

| <b>GRUPO IBERIA</b>                 | <b>IBERIA</b> | <b>Binter Canarias</b> |
|-------------------------------------|---------------|------------------------|
| AKOs (en millones)                  | 55.405        | 228                    |
| Pasajeros (en miles)                | 23.922        | 1.034                  |
| PKTs (en millones)                  | 40.470        | 177                    |
| Coeficiente de ocupación (%)        | 73,0          | 77,8                   |
| Yield medio (cént. de euro)         | 8,60          | 28,28                  |
| Ingresos pasaje (millones de euros) | 3.481,4       | 50,3                   |
| Horas bloque                        | 460.704       | 14.151                 |

| <b>AKOs de tráfico regular (%)</b> | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| IBERIA                             | 99,59       | 99,07       | 98,96       |
| BINTER CANARIAS                    | 0,41        | 0,84        | 0,85        |
| BINTER MEDITERRÁNEO                | -           | 0,09        | 0,19        |

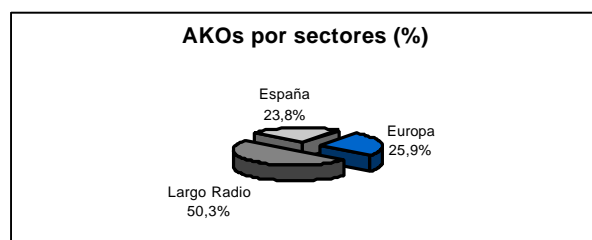
El Grupo Iberia pone a disposición de sus clientes un total de 156 destinos distribuidos entre 57 países; 97 de esos destinos son operados por Iberia, L.A.E. y su franquiciada Air Nostrum, y otros 59 son servidos a través de acuerdos de código compartido con otras compañías.

Las distintas rutas que componen la red de tráfico de la Compañía se pueden agrupar en tres grandes áreas:

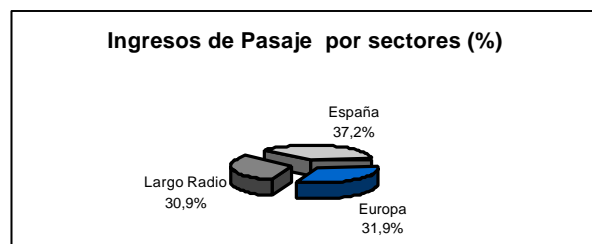
- ?? Todos los destinos españoles quedarían incluidos en el mercado doméstico;
- ?? Un segundo grupo lo formarían las rutas internacionales de corto y medio radio, que incluyen principalmente destinos europeos (y que, por simplificar, denominamos Europa);
- ?? Y el tercero, conformado por los destinos internacionales de largo radio, entre los cuales Latinoamérica tiene un indiscutible protagonismo.

| <b>GRUPO IBERIA</b>                 | <b>DOMESTICO</b> | <b>EUROPA</b> | <b>LARGO RADIO</b> |
|-------------------------------------|------------------|---------------|--------------------|
| AKOs (en millones)                  | 13.215           | 14.408        | 28.010             |
| Pasajeros (en miles)                | 14.447           | 7.664         | 2.845              |
| PKTs (en millones)                  | 9.417            | 9.531         | 21.699             |
| Coeficiente de ocupación (%)        | 71,3             | 66,2          | 77,5               |
| Yield medio (cént. de euro)         | 13,94            | 11,82         | 5,03               |
| Ingresos pasaje (millones de euros) | 1.313,0          | 1.126,5       | 1.092,2            |
| Horas bloque                        | 179.285          | 173.047       | 122.523            |

Los siguientes gráficos muestran la distribución por sectores de la oferta y de los ingresos de pasaje en tráfico regular realizada por el Grupo Iberia durante el ejercicio 2002:







En los siguientes tres apartados se realiza un análisis de los sectores que componen el tráfico regular de pasajeros del Grupo Iberia (no se incluye -salvo donde se menciona de forma expresa- la actividad de la compañía franquiciada Air Nostrum).

#### IV.2.2.1. Red Doméstica

##### **Características generales del mercado doméstico**

El mercado aéreo doméstico español es el segundo más grande de Europa en número de pasajeros, y uno de los más atractivos en términos de volumen y crecimiento. Según datos de IATA correspondientes al tráfico regular doméstico del año 2001, España, con 24 millones de pasajeros transportados, se situaba por detrás de Francia (25 millones) y por delante de Alemania (21 millones). Dicho tráfico en España tuvo una tasa anual de crecimiento compuesto del 3,6% durante los tres últimos años. (Fuente: Ministerio de Fomento, Dirección General de Aviación Civil; Estadísticas de tráfico comercial).

La geografía (amplias distancias entre los principales núcleos de población y una topografía accidentada) y el elevado crecimiento económico del país, son factores que explican la fortaleza de la demanda interior del transporte aéreo español. El siguiente cuadro recoge la evolución del movimiento total de pasajeros en tráfico comercial doméstico en los aeropuertos españoles durante los tres últimos años:

| <b>Tráfico doméstico en los aeropuertos españoles</b> | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>02/01</b> | <b>01/00</b> | <b>00/99</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>Pasajeros</b> (en millones)                        |             |             |             |              |              |              |
| Regular   | 54,6        | 56,4        | 55,6        | -3,3%        | 1,4%         | 14,9%        |
| No regular  | 2,1         | 1,5         | 1,9         | 39,4%        | -21,1%       | -25,2%       |
| Total   | 56,7        | 57,9        | 57,5        | -2,2%        | 0,7%         | 12,8%        |

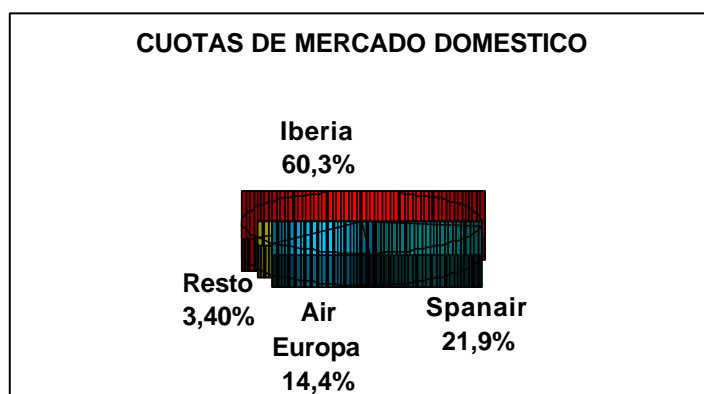
Fuente: Ministerio de Fomento, Dirección General de Aviación Civil; Estadísticas de tráfico comercial.

**Nota:** Estos datos reflejan la agregación de las entradas y salidas de pasajeros concernientes al tráfico comercial interior en todos los aeropuertos españoles. Por lo tanto, el número real de pasajeros transportados a bordo de las aeronaves de las distintas compañías fue la mitad de las cifras contenidas en el cuadro anterior.

Durante el año 2002 los servicios aéreos regulares movieron un 96,3% del total de pasajeros del tráfico doméstico. Por lo tanto, el tráfico no regular dentro de España tiene una participación muy minoritaria.

El transporte aéreo español está liberalizado desde finales de 1992. A partir de 1993 se fue intensificando la competencia, en especial en las rutas principales, y se han creado diecisiete compañías, de las cuales han desaparecido nueve.

El Grupo Iberia mantiene una posición dominante en el tráfico doméstico. Los principales competidores del Grupo Iberia en el tráfico doméstico de vuelos regulares son las compañías de capital privado Spanair y Air Europa. (Fuente: MIDT; Cuotas 2002 calculadas con criterio de origen-destino del pasaje, incluyendo en Iberia los pasajeros transportados por la compañía franquiciada Iberia Regional Air Nostrum).



Un rasgo que diferencia al mercado español frente a la mayoría de los mercados domésticos europeos es el bajo nivel de sus tarifas para etapas de similar longitud, lo que ha podido desincentivar la entrada de nuevos competidores, y significa que las compañías que están operando tienen la ventaja de disponer de un margen más amplio en la política de tarifas.

#### **Producción del Grupo Iberia**

La red doméstica une los aeropuertos de la Península entre sí y con las islas Baleares y Canarias, incluyendo entre sus 24 destinos las ciudades de España más importantes: Alicante, Barcelona, Bilbao, Gran Canaria, Málaga, Madrid, Palma de Mallorca, Santiago, Sevilla, Tenerife y Valencia, entre otras. A través del acuerdo de franquicia con Air Nostrum ofrece nueve destinos más, hasta sumar un total de 33.

Con la finalidad de mantener su posición de dominio en el mercado doméstico, IBERIA continúa operando y densificando las rutas principales desde/a Madrid y Barcelona, mientras cede rutas de menor densidad a la compañía Iberia Regional Air Nostrum, cuya operación está integrada comercialmente en la red del Grupo Iberia y le aporta tráfico.

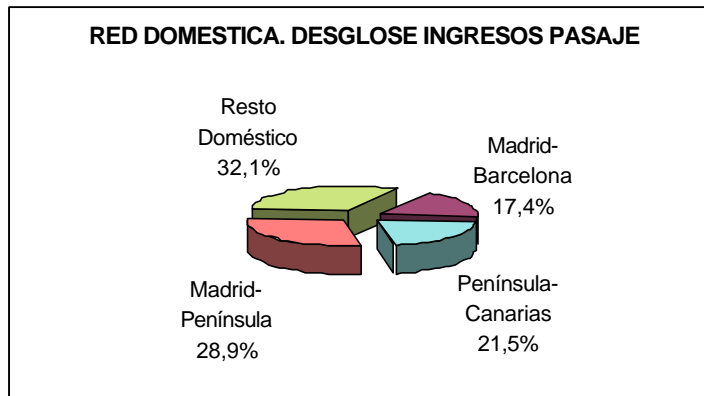
El siguiente cuadro muestra la evolución de la Red de España, en su conjunto, durante los últimos tres años, con datos correspondientes al Grupo Iberia:

| <b>DOMÉSTICA</b>              | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| AKOs (en millones)            | 13.215      | 15.225      | 14.953      | -13,2%           | 1,8%             |
| Pasajeros (en miles)          | 14.447      | 16.989      | 17.029      | -15,0%           | -0,2%            |
| PKTs (en millones)            | 9.417       | 10.700      | 10.740      | -12,0%           | -0,4%            |
| Coefficiente de ocupación (%) | 71,3        | 70,3        | 71,8        | 1,0 p            | -1,5 p           |
| Yield medio (cént. €)         | 13,9        | 13,0        | 12,5        | 7,1%             | 4,3%             |
| Ingresos pasaje (millones €)  | 1.313       | 1.392       | 1.339       | -5,6%            | 3,9%             |

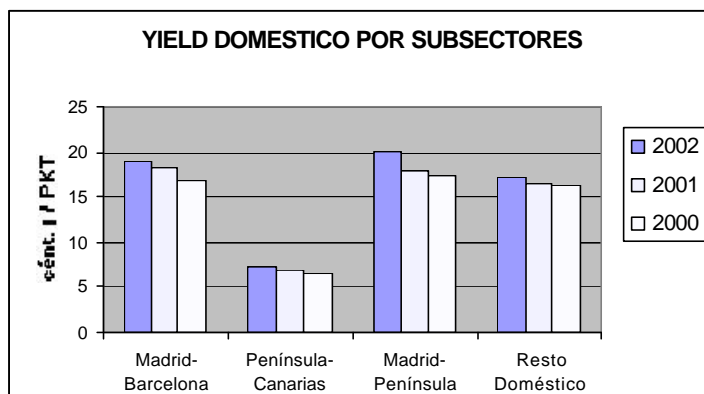
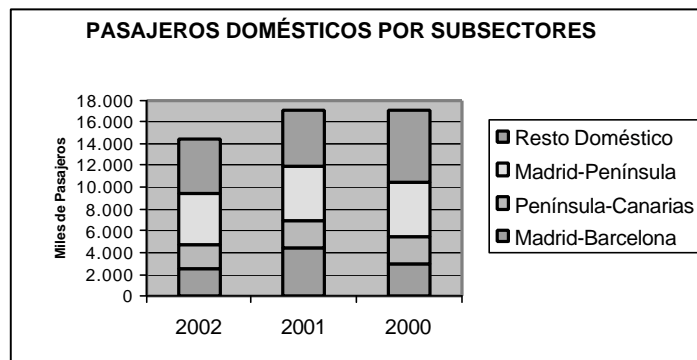
Durante el año 2002, Iberia, L.A.E. realizó la mayor reducción de oferta en el mercado doméstico, donde el objetivo primordial era elevar el margen operativo unitario. Por ello, la Compañía disminuyó su producción en las rutas menos rentables, como las que unen la Península Ibérica con las Islas Baleares y Canarias. No obstante, el Grupo Iberia continuó consolidando su red transversal y radial en España a través del crecimiento de Iberia Regional Air Nostrum.

La participación del "viajero de negocios" es muy importante en los vuelos domésticos, factor que contribuye a mantener el *yield* medio. Un 35,4% del total de pasajeros y un 52,7% de los ingresos del mercado doméstico, correspondieron al segmento de negocios (incluyendo la tarifa "turista completa", y con datos acumulados a diciembre de 2002).

El siguiente gráfico muestra la distribución de los ingresos de pasaje de la red doméstica del Grupo Iberia en el año 2002:



En la red doméstica del Grupo Iberia destaca la ruta entre Madrid y Barcelona, que posee una de las densidades de tráfico más altas de Europa. IBERIA cubre este trayecto con el servicio denominado "Puente Aéreo", que es complementado con otros vuelos con reserva. También tienen una participación importante las rutas que unen Madrid y Barcelona con otras ciudades españolas de la Península Ibérica, así como los vuelos entre la Península y los dos archipiélagos, Baleares y Canarias, con mayor peso de este último.



El Puente Aéreo entre Madrid y Barcelona es uno de los productos más emblemáticos de la Compañía, en el que han viajado más de 40 millones de pasajeros a lo largo de sus 28 años de existencia (se inauguró en noviembre de 1974). Durante el año 2002, IBERIA transportó 1,8 millones de pasajeros en el Puente Aéreo, operación que aportó el 13,8% de los ingresos de todas las rutas domésticas del Grupo Iberia.

El objetivo de este servicio es atender adecuadamente la elevada demanda de esta ruta, que se concentra mayoritariamente en determinadas horas de los días laborables. El 75% de los pasajeros del Puente Aéreo viaja por motivos de negocios, y un porcentaje similar realiza el trayecto de ida y vuelta en el mismo día. Una de las ventajas de este producto es poder volar sin tener reserva previa de plaza. Además, ofrece la posibilidad de obtener los billetes en las máquinas de emisión automática instaladas en la propia terminal.

El esquema de vuelos del "Puente Aéreo" se adapta a las necesidades de la demanda. Así, de lunes a viernes ofrece el mayor número de vuelos (32 frecuencias diarias en cada sentido, como media), y la frecuencia en el horario de las salidas llega a ser de quince minutos a primera hora de la mañana. El tipo de avión utilizado de forma más habitual es el Airbus A320 (150 plazas) y el Boeing 757 (de 185 a 200 plazas). Cuando así lo exige la demanda cualquier avión de la flota de Iberia puede hacer un servicio de Puente Aéreo, desde los MD-87 (110 plazas) hasta aviones de gran capacidad como el Airbus 340 (249 plazas) o el Boeing 747 (hasta 408 plazas).

Adicionalmente a la oferta del "Puente Aéreo", en la ruta Madrid - Barcelona IBERIA también comercializa 15 vuelos diarios, éstos con reserva de plaza. Son tramos correspondientes a vuelos internacionales con continuación a destinos europeos, o pertenecientes a líneas de Largo Radio.

#### **IV.2.2.2. Red Europea**

##### ***Características generales del mercado europeo***

El número de pasajeros transportados en tráfico regular internacional entre países europeos por el conjunto de compañías fue de 198,26 millones durante el año 2001. El tráfico entre países de Europa Occidental representó el 87,5% de dicho volumen. El incremento previsto en el tráfico regular intra-europeo para el año 2002 era de un 0,6%, hasta elevar el número de pasajeros a 199,36 millones, y de un 7,5% para 2003, que supone 214,39 millones de pasajeros. (Fuente: IATA, Passenger Forecast 2002-2006).

Aunque el tamaño del mercado intra-europeo es menor que el norteamericano o el asiático, el número de compañías aéreas es notablemente más elevado en Europa, en comparación a las otras dos principales regiones del transporte aéreo mundial. En 2002 un total de 125 aerolíneas transportaban pasajeros en vuelos regulares en Europa Occidental (considerando sólo los 15 países de la Unión Europea más Noruega e Islandia), lo que da una idea de la fragmentación del mercado. Durante aquel año, 14 nuevas compañías entraron a competir en transporte regular europeo, y fueron 17 las que salieron. Es importante resaltar la disminución del número de líneas aéreas desde 2000 (había un total de 143) a raíz de los acontecimientos del 11 de septiembre. (Fuente: AEA, Yearbook 2002).

Las principales aerolíneas que operan rutas internacionales en tráfico regular dentro de Europa son las siguientes:

| <b>Ranking Aerolíneas</b>                   | <b>2002 (a)</b> | <b>2001 (b)</b> | <b>2000 (b)</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|
| <b>AKOs (millones)</b>                      |                 |                 |                 |                  |                  |
| Lufthansa                                   | 27.667          | 28.816          | 28.219          | -4,0             | 2,1%             |
| British Airways                             | 22.597          | 25.786          | 25.715          | -11,4            | 0,3%             |
| Air France                                  | 18.516          | 17.955          | 15.430          | 1,8              | 16,4%            |
| SAS   | 15.473          | 17.067          | 15.339          | -7,3             | 11,3%            |
| Iberia                                      | 13.909          | 14.167          | 12.614          | -1,6             | 12,3%            |
| Alitalia                                    | 11.152          | 12.225          | 12.293          | -10,4            | -0,6%            |
| KLM   | 13.706          | 11.297          | 11.894          | 5,3              | -5,0%            |
| <b>PKTs (millones)</b>                      |                 |                 |                 |                  |                  |
| Lufthansa                                   | 18.411          | 17.837          | 18.063          | 3,2              | -1,3%            |
| British Airways                             | 15.248          | 15.972          | 16.325          | -3,9             | -2,2%            |
| Air France                                  | 12.028          | 11.422          | 10.362          | 4,2              | 10,2%            |
| SAS   | 9.822           | 9.985           | 9.356           | 1,6              | 6,7%             |
| Iberia                                      | 9.246           | 9.039           | 8.579           | 1,6              | 5,4%             |
| Alitalia                                    | 7.532           | 8.007           | 7.760           | -7,4             | 3,2%             |
| KLM   | 9.822           | 7.972           | 8.366           | 11,5             | -4,7%            |
| <b>Coefficiente ocupación de pasaje (%)</b> |                 |                 |                 |                  |                  |
| Lufthansa                                   | 66,5            | 61,9            | 64,0            | 7,4              | -3,3%            |
| British Airways                             | 67,5            | 61,9            | 63,5            | 9,0              | -2,5%            |
| Air France                                  | 65,0            | 63,6            | 67,2            | 2,2              | -5,4%            |
| SAS   | 63,5            | 58,5            | 61,0            | 8,5              | -4,1%            |
| Iberia                                      | 66,5            | 63,7            | 68,0            | 3,9              | -6,3%            |
| Alitalia                                    | 67,5            | 65,5            | 63,1            | 3,1              | 3,8%             |
| KLM   | 74,4            | 70,9            | 70,3            | 4,9              | 0,9%             |

Fuente: (a) AEA RB3-Acum. diciembre 2002 (datos provisionales); (b) AEA Yearbook 2002

La liberalización del transporte aéreo en los países integrantes de la Unión Europea se inició en 1993, y está completada desde abril de 1997 (octava libertad). La competencia en el tráfico regular se ha intensificado durante estos últimos años, animada por la entrada de nuevas compañías: operadores de tráfico chárter que han comenzado a publicar sus programas para vender a clientes interesados únicamente en la plaza de avión (en lugar de todo el "paquete turístico"), y nuevas líneas aéreas de bajo coste ("low cost carrier", o LCC).

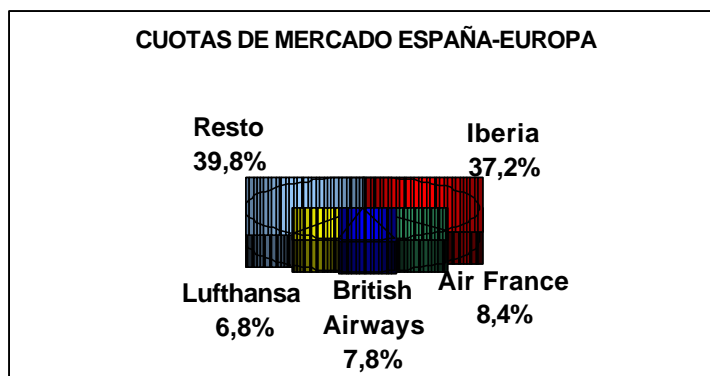
Frente a la mayor dimensión y experiencia de las grandes aerolíneas europeas, los LCC basan su estrategia en ofrecer tarifas más reducidas; su operación está centrada en aeropuertos secundarios de las grandes ciudades; utilizan un único tipo de flota; los servicios ofrecidos al pasajero son más sencillos y limitados; y canalizan la mayor parte de sus ventas a través de Internet y de servicios telefónicos. Con este perfil diferenciado, los LCC europeos han encontrado su propio nicho de mercado (posiblemente muchos de sus pasajeros antes utilizaban otros medios de transporte). Además, han aumentado el crecimiento de un mercado maduro.

#### *España - Europa*

Si nos centramos en el mercado España - Europa, una de sus características es la magnitud del flujo turístico, que ha potenciado el tráfico chárter, dominado tradicionalmente por compañías aéreas extranjeras, vinculadas a los grandes touroperadores europeos, principalmente británicos y alemanes.

No obstante, en los últimos años las tasas de crecimiento del tráfico regular han sido más altas, debido a: (i) la incorporación de vuelos de tradicionales compañías chárter a los sistemas de reserva; (ii) la mayor integración de los tráficos vacacionales en los vuelos regulares; (iii) una creciente valoración de la calidad del servicio por parte de los pasajeros; (iv) una estacionalidad menos acusada en la demanda turística y una inclinación a acortar los períodos vacacionales.

El Grupo Iberia tuvo una cuota de mercado del 37,2% en el tráfico aéreo regular entre España y Europa en 2002, incluyendo los vuelos código IB operados por Iberia Regional Air Nostrum. Los principales competidores de IBERIA en el mercado España - Europa son Air France, British Airways y Lufthansa. (Fuente: MIDT. Cuotas calculadas con criterio de origen-destino del pasaje).



#### **Producción del Grupo Iberia**

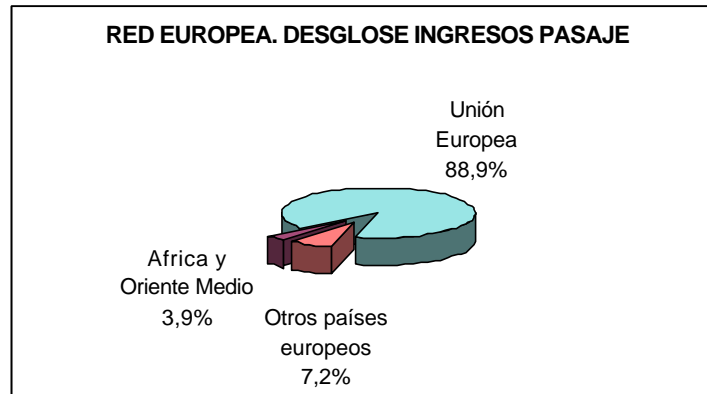
El Grupo Iberia une distintos aeropuertos españoles con ciudades europeas. En la actualidad opera un total de 34 destinos de 15 países distintos, entre otros: Amsterdam, Atenas, Berlín, Bruselas, Copenhague, Dublín, Estambul, Estocolmo, Ginebra, Lisboa, Londres, Milán, París, Roma, Viena, Zurich,... Su red de vuelos internacionales de medio radio cubre, asimismo, 6 destinos de África y Oriente Próximo: Casablanca, Tánger, Dakar, El Cairo, Malabo y Tel Aviv.

Mediante acuerdos de código compartido con otras compañías y la franquicia con Air Nostrum, IBERIA comercializa 25 destinos adicionales en Europa, África y Oriente Medio (Birmingham, Bucarest, Damasco, Edimburgo, Oslo, Varsovia,...). Entre dichos acuerdos destaca el desarrollado con British Airways.

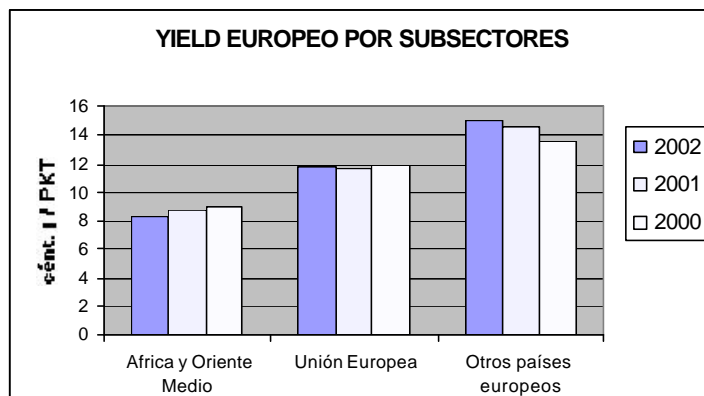
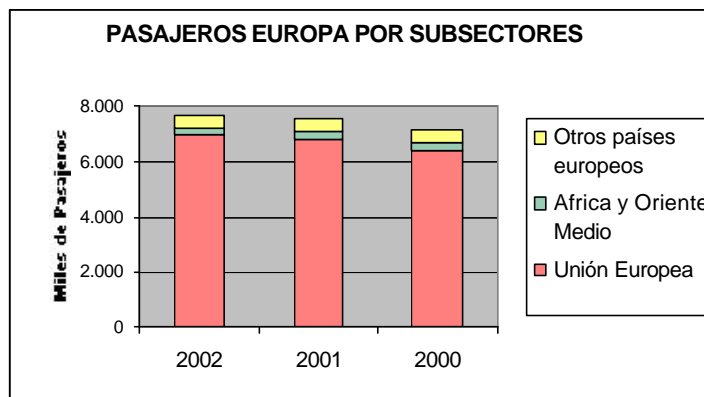
| <b>EUROPA</b>                | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| AKOs (en millones)           | 14.408      | 14.648      | 12.904      | -1,6%            | 13,5%            |
| Pasajeros (en miles)         | 7.664       | 7.540       | 7.120       | 1,6%             | 5,9%             |
| PKTs (en millones)           | 9.531       | 9.378       | 8.809       | 1,6%             | 6,5%             |
| Coeficiente de ocupación (%) | 66,2        | 64,0        | 68,3        | 2,1 p            | -4,2%            |
| Yield medio (cént. €)        | 11,8        | 11,7        | 11,9        | 1,0%             | -1,3%            |
| Ingresos pasaje (millones €) | 1.126       | 1.097       | 1.044       | 2,7%             | -5,0%            |

Europa es un mercado estratégico para el Grupo Iberia por su dimensión, y porque alimenta las rutas intercontinentales con Latinoamérica. El Grupo Iberia tenía una cuota de mercado del 37,2% en el tráfico regular entre España y Europa. (Fuente: MIDT. Cuotas calculadas con criterio origen-destino del pasaje; incluye vuelos código Iberia operados por Iberia Regional Air Nostrum).

Durante el ejercicio 2002, los destinos situados en los países de la Unión Europea representaron el 88,9% de los ingresos de pasaje de la Red Europa de tráfico regular del Grupo Iberia. Cuatro subredes (Reino Unido, Alemania, Francia e Italia) representaron un 63,4% del total de dichos ingresos:



En los siguientes cuadros se ofrece la evolución de los principales parámetros de este sector durante los tres últimos años, así como su desglose en tres subsectores: líneas de tráfico del Norte y Centro de África, junto a Oriente Medio; líneas de tráfico de la Unión Europea; y vuelos al resto de países europeos.



Debido a las condiciones de mercado, el Grupo Iberia disminuyó su oferta de vuelos regulares en la Red de Europa un 1,6% en el ejercicio 2002. El coeficiente de ocupación de la red se elevó en 2,1 puntos porcentuales, en tanto los ingresos se incrementaron un 2,7%.

### IV.2.2.3. Red de Largo Radio

#### **Características generales de los mercados de largo radio**

Las grandes aerolíneas europeas confían en mercados remotos en un grado mayor que sus principales rivales pertenecientes a cualquiera de las otras dos principales áreas geográficas (Norteamérica y Asia / Pacífico). El siguiente cuadro refleja el desglose de los PKTs correspondientes al transporte de pasaje regular de las compañías de la AEA durante 2001:

| <b>Tráfico regular de la AEA en 2001</b> | <b>PKTs (millones)</b> | <b>% s/ total</b> |
|--|------------------------|-------------------|
| Doméstico                                | 54.684                 | 9,3               |
| Internacional de corto/medio radio       | 160.805                | 27,3              |
| Internacional de largo radio             | 373.348                | 63,4              |
| Total regular de la AEA                  | 588.837                | 100,0             |

Fuente: AEA, Yearbook 2002.

La estimación de IATA (publicada en septiembre de 2002) sobre el número de pasajeros internacionales en tráfico regular entre Europa y el resto de las grandes regiones establece, en general, una lenta recuperación de la demanda para el 2002 con relación al año anterior, tras la crisis sufrida a raíz de los atentados del 11 de septiembre de 2001:

| <b>Tráfico regular internacional</b> | <b>2002 / 01 (%)<br/>Previsión</b> | <b>2001 / 00 (%)<br/>Real</b> | <b>2000 / 99 (%)<br/>Real</b> |
|--------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
| Europa – Sudamérica                  | -4,9                               | -7,1                          | 6,9                           |
| Europa – América Central             | 1,7                                | 5,8                           | 10,0                          |
| Europa – Norteamérica                | -6,4                               | -7,9                          | 5,7                           |
| Europa – África                      | 1,3                                | -7,7                          | 8,6                           |
| Europa – Medio Oriente               | -4,2                               | -4,9                          | 7,6                           |
| Europa – Lejano Oriente              | 1,2                                | -1,3                          | 6,0                           |

Fuente: IATA, WATS núm. 44 y 46; Passenger Forecast 2002-2006 para previsión de 2002/2001. Porcentajes calculados en función de los pasajeros internacionales transportados por los miembros de IATA.

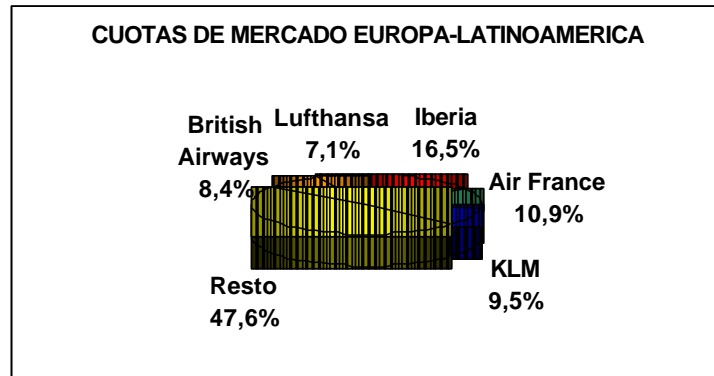
#### *Europa-Latinoamérica*

El tráfico regular entre Europa y Latinoamérica alcanzó los 11,8 millones de pasajeros para el conjunto de aerolíneas de IATA durante 2001. Su volumen aún representa un porcentaje pequeño en el tráfico aéreo mundial (el tráfico entre Europa y América del Sur y Central constituía un 5,5% del total de los PKTs en tráfico regular internacional de IATA en 2001).

No obstante, dicho tráfico ha estado creciendo de forma notable durante los últimos años. El crecimiento anual del tráfico entre Europa y el área del Atlántico Medio y Sur (medido en PKTs) de las compañías europeas miembros de la AEA fue del 4,1% en 2001; 10,5% en 2000; y 6,9% en 1999. (Fuente: AEA, Yearbook 2002 y 2000).

IBERIA tuvo una cuota de 16,5% en el tráfico regular de pasaje entre Europa y Latinoamérica en 2002. La Compañía consiguió aumentar la distancia que le separaba con la segunda compañía en el ranking hasta 5,6 puntos. Los principales competidores en este mercado son: Air France, KLM, British Airways y Lufthansa. (Fuente: MIDT. Cuotas calculadas con criterio origen-destino del pasaje correspondientes a 2002).



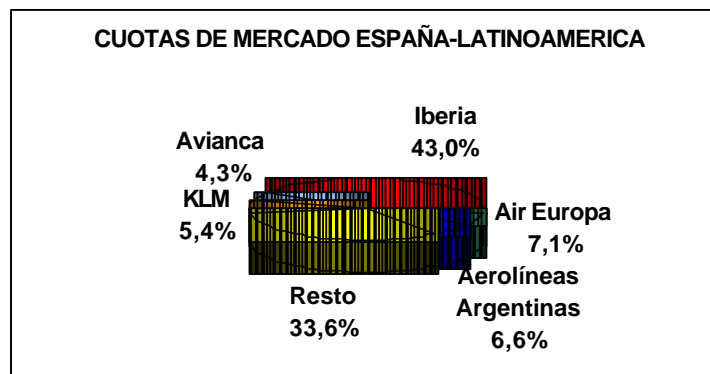


#### *España-Latinoamerica*

El tráfico regular entre España y Latinoamérica fue de 2,4 millones de pasajeros en 2001. IATA prevé una disminución del 1,3% en el año 2002 y una recuperación en los años siguientes, con una mejora del 6,7% en 2003. (Fuente: The IATA 2002-2006 Passenger Forecast).

El incremento del tráfico aéreo entre España y Latinoamérica está sustentado, principalmente, por los importantes lazos económicos que les unen y por el crecimiento del flujo migratorio de la población latinoamericana hacia España.

IBERIA alcanzó una cuota de mercado del 43,0% en 2002 en el tráfico regular entre España y Latinoamérica. Las siguientes aerolíneas en el *ranking* de cuotas de este mercado son Air Europa, Aerolíneas Argentinas, KLM y Avianca. (Fuente: MIDT. Cuotas calculadas con criterio de origen-destino del pasaje).



#### **Producción del Grupo Iberia**

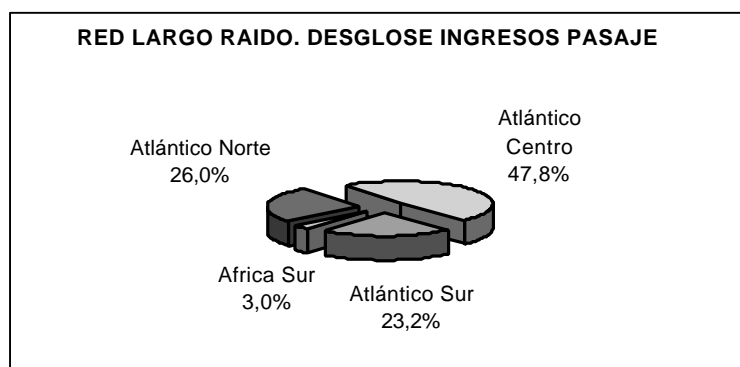
La Compañía opera rutas intercontinentales de larga distancia, principalmente entre España y Latinoamérica. En la actualidad el Grupo Iberia vuela a un total de 23 destinos americanos, 3 de ellos situados en Estados Unidos (Chicago, Miami y Nueva York) y 20 en Latinoamérica (Buenos Aires, Caracas, Guatemala, La Habana, Lima, México D.F., San José de Costa Rica, San Juan de Puerto Rico, Santiago de Chile, Río de Janeiro y Sao Paulo, entre otros). Diversos destinos centroamericanos se operan desde Miami (ver Capítulo IV.2.2.7. Miami).

Además, mediante el acuerdo firmado con American Airlines, conecta su vuelo a Chicago con otros 20 destinos en EEUU (Atlanta, Boston, Dallas, Filadelfia, Houston, Los Angeles, San Francisco,...). Distintos acuerdos con otras aerolíneas le permiten ofrecer otros 11 destinos en código compartido.

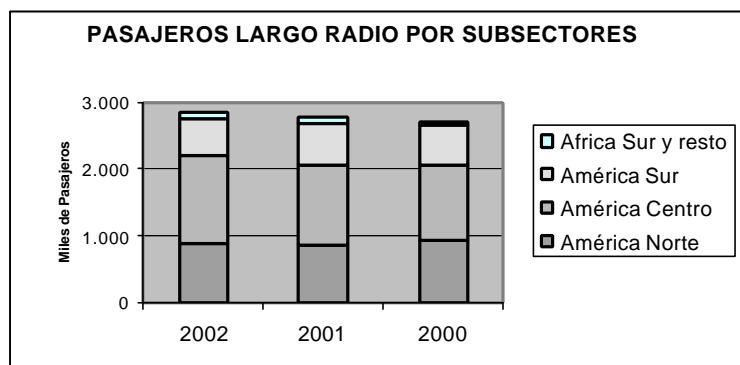
IBERIA también realizó vuelos de largo radio a otros continentes durante los tres últimos años. En la actualidad opera a África del Sur (Johannesburgo) y además vuela en código compartido a tres destinos de Extremo Oriente (Tokio, Singapur y Bangkok).

| LARGO RADIO                   | 2002   | 2001   | 2000   | 2002 / 01 | 2001 / 00 |
|-------------------------------|--------|--------|--------|-----------|-----------|
| AKOs (en millones)            | 28.010 | 29.138 | 26.999 | -3,9%     | 796%      |
| Pasajeros (en miles)          | 2.845  | 2.767  | 2.713  | 2,8%      | 2,0%      |
| PKTs (en millones)            | 21.699 | 21.731 | 20.932 | -0,1%     | 3,8%      |
| Coefficiente de ocupación (%) | 77,5   | 74,6   | 77,5   | 2,9 p     | -2,9 p    |
| Yield medio (cént. €)         | 5,0    | 5,3    | 5,1    | -5,3%     | 3,5%      |
| Ingresos pasaje (millones €)  | 1.092  | 1.155  | 1.074  | -5,4%     | 7,5%      |

En 2002 un 97,0% de los ingresos por transporte de pasajeros en las rutas de Largo Radio de la Compañía correspondían a las redes del Atlántico. Entre éstas, destaca la contribución del subsector de Estados Unidos. El resto de los ingresos se distribuye de forma bastante uniforme:

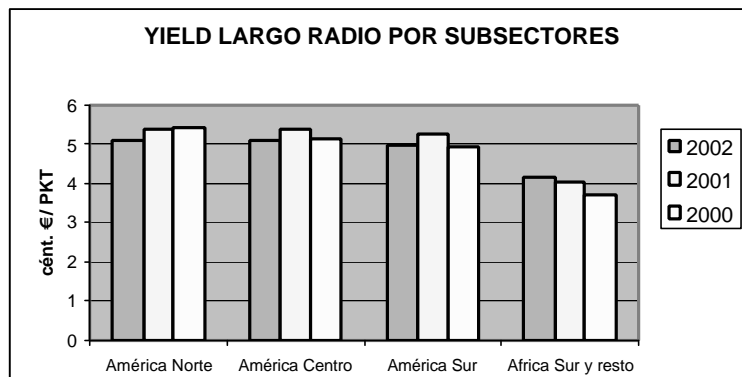


En los siguientes cuadros se puede observar la evolución de los principales parámetros de actividad de las redes del Atlántico durante los últimos tres años.



Tras los aumentos de capacidad en los años 2000 y 2001 (7,4% y 7,9%, respectivamente), el ajuste en la programación de vuelos como respuesta a los acontecimientos del 11 de septiembre llevó a un recorte de la producción en las redes del Atlántico del 4,7% en 2002. Con una caída del tráfico del 0,8%, el coeficiente de ocupación mejoró en 3 puntos porcentuales.

En la red del Atlántico Norte, el recorte de capacidad fue del 7,7% durante el ejercicio 2002, lo que añadido a un aumento del 2,0% en el tráfico, llevó a una mejora del coeficiente de ocupación de 7,5 puntos porcentuales.



El acuerdo comercial firmado entre IBERIA y American Airlines permitió establecer programas de código compartido en las rutas entre España y Estados Unidos desde mayo de 1998, así como la cooperación en los respectivos programas de fidelización de clientes. (Ver Capítulo IV.2.2.9.)

IBERIA también tiene en Miami un centro operativo de aporte y distribución de tráfico a distintos destinos de Centroamérica (más información en Capítulo IV.2.2.7).

A la red del Atlántico Medio pertenecen los destinos de diferentes países de Iberoamérica: Colombia, Cuba, Ecuador, México, Perú, Puerto Rico o Venezuela, entre otros. Durante 2002, el ajuste selectivo de la oferta llevó a aumentar en un 5,3% la capacidad en este mercado, generando como respuesta un aumento del tráfico del 6,8%. Como consecuencia, el coeficiente de ocupación se vio incrementado en 1,1 puntos y los ingresos en este mercado aumentaron en 8,5 millones de euros. Las rutas que mejor evolución mostraron fueron Ecuador y Perú.

Las rutas que unen los países del cono sur de Sudamérica (Argentina, Brasil y Chile) con España conforman la red del Atlántico Sur, que sufrió el mayor recorte de oferta de las rutas del Atlántico (-16,6%) en 2002, con una mejora de 1,1 puntos en el coeficiente de ocupación.

Durante el año 2002 el volumen de tráfico a Johannesburgo, única ruta de largo radio operada por Iberia fuera del continente americano, aumentó un 20,1% respecto a 2001.

#### IV.2.2.4. Operador de red

Las compañías aéreas de tráfico regular se pueden clasificar, en función de su planteamiento estratégico, en dos grandes grupos:

- 1) Los operadores de red. Son las líneas aéreas que intentan optimizar sus centros de distribución de pasaje coordinando el programa de todos sus vuelos. Tratan de cubrir con su operación extensas áreas del mercado, y desarrollan políticas comerciales tendentes a mejorar la calidad del servicio. Los operadores de red valoran las rutas no sólo por su rentabilidad intrínseca, sino también por su contribución a la red global.
- 2) Los operadores "punto a punto", entre los que se incluyen nuevas compañías de bajo coste (LCC), así como operadores chárter que han comenzado a publicar sus programas para llegar a los clientes interesados tan sólo en la plaza de avión (y no en el resto del paquete turístico). En general, son compañías de menor dimensión que intentan afianzar su posición operando determinadas rutas secundarias sin conexión entre sí.

El Grupo Iberia compite, por un lado, con el resto de grandes operadores de red en el mercado global y, en particular, en las rutas intercontinentales. Entre los operadores de red europeos destacan Lufthansa, British Airways, Air France, SAS y KLM. Por otra parte, se enfrenta a los operadores punto a punto, que vienen creciendo con rapidez, especialmente en los mercados europeo y doméstico, y cuyo principal argumento competitivo es el precio. En la actualidad, los dos operadores de bajo coste más importantes en Europa son la compañía inglesa easyJet y la irlandesa Ryanair.

Durante los últimos años, el principal objetivo estratégico de la política comercial de IBERIA ha sido el fortalecer su posición como uno de los grandes operadores de red en el mundo. Para ello, la Compañía ha apostado por el crecimiento de su oferta y la expansión de su red internacional de vuelos. Primero en las rutas intercontinentales del Atlántico, con incrementos anuales del 10,5% en 1998, del 24,4% en 1999, del 7,4% en 2000, y del 7,9% en 2001 (calculados en términos de AKOs) que llevó a un incremento acumulado durante esos cuatro años por encima del 59%. A partir del año 2000, IBERIA también potenció el crecimiento en las rutas entre España y Europa, con incrementos anuales de oferta del 13,2% en 2000 y del 13,8% en 2001, que deben contribuir a consolidar las rutas internacionales de Largo Radio.

En el año 2002, ante la debilidad de la demanda en el sector aéreo, IBERIA decidió realizar un paréntesis en su estrategia de crecimiento, que retomará tan pronto como las condiciones del mercado lo permitan, de acuerdo con los objetivos de crecimiento establecidos en el Plan Director 2003/05.

#### IV.2.2.5. Racionalización de la red

Otro aspecto destacable en la evolución de los últimos años ha sido la reestructuración de la red de vuelos, que se ha basado en la adecuación selectiva de la oferta y en la mejora de la conexión de los vuelos. La construcción de una red extensa y eficiente ha llevado a concentrar más producción en los dos principales centros de aporte y distribución de tráfico del Grupo: Madrid-Barajas y Barcelona-El Prat. Ambos disfrutan de una localización geográfica privilegiada, siendo enclaves estratégicos de distribución de transporte aéreo en el sur de Europa.

El proceso de concentración del programa ha afectado a la red de corto y medio radio (europea y doméstica), en la que el porcentaje del número de vuelos operados hacia/desde Madrid o Barcelona aumentó de forma significativa desde el año 1996. Su evolución durante los tres últimos años queda reflejada en la siguiente tabla:

| IBERIA            | 2002 | 2001 | 2000 |
|-------------------|------|------|------|
| Vuelos domésticos | 98,9 | 98,0 | 98,1 |
| Vuelos europeos   | 93,2 | 92,1 | 91,4 |

Igualmente, la conectividad de los vuelos de la Compañía en el aeropuerto de Barajas ha continuado mejorando durante los últimos años:

| IBERIA  | 2002 | 2001 | 2000 |
|---|------|------|------|
| Núm. medio de salidas con conexión en + / - 90 minutos  | 17,6 | 17,3 | 16,8 |
| Núm. medio de llegadas con conexión en + / - 90 minutos | 16,9 | 16,8 | 16,9 |

El desarrollo de una red de vuelos más racional se apoyó en el acuerdo de franquicia con Air Nostrum, que ha permitido retirar oferta de rutas secundarias para programar vuelos más rentables o atender redes estratégicas. La unificación de la planificación y programación comercial de IBERIA y AVIACO, desde finales de octubre de 1997, también contribuyó a mejorar la eficiencia en la asignación de los recursos del Grupo.

#### IV.2.2.6. Madrid y Barcelona

El aeropuerto de Madrid-Barajas es el quinto de Europa en tráfico de pasajeros, con más de 34 millones en el año 2002. (Fuente: Airline Business)

El aeropuerto de Barajas presenta las siguientes ventajas competitivas:

- ?? El desarrollo del Plan Director Barajas, aprobado por el Ministerio de Fomento y en proceso de ejecución, va a suponer una gran ampliación de la capacidad del aeropuerto y garantiza que podrá cubrir el crecimiento futuro de la demanda.

- ?? Barajas está situado muy cerca del centro de la Madrid (doce kilómetros), mientras que la mayoría de las grandes ciudades europeas tienen sus aeropuertos internacionales localizados a mayor distancia.
- ?? En el año 1999 comenzó a funcionar una nueva línea de metro que, actualmente, enlaza el aeropuerto con el centro de la ciudad en pocos minutos (inter-cambiador de transportes de Nuevos Ministerios).
- ?? Su situación geográfica (sudeste de Europa) y su mencionada capacidad de crecimiento le favorecen para consolidarse como principal puerta de comunicación entre Latinoamérica y Europa.

Los viajeros de negocios tienen una importante participación en el tráfico de Madrid-Barajas. Además, este aeropuerto es una base importante para desarrollar el tráfico de conexión, pues dispone de una poderosa red de vuelos de corto recorrido que aportan pasajeros a las rutas europeas e intercontinentales. A medida que el propio aeropuerto aumente su capacidad operativa, el Grupo Iberia podrá disponer de nuevos slots que le permitan incrementar su número de vuelos, y mejorar la conectividad en su principal hub.

Por su parte, el aeropuerto de Barcelona - El Prat presenta las siguientes cualidades:

- ?? Al igual que Barajas, El Prat va a aumentar de forma considerable su capacidad. El Plan Director Barcelona, desarrollado por el Ministerio de Fomento, tiene como objetivo la ampliación y mejora de las infraestructuras y accesos de este aeropuerto.
- ?? El Prat tiene fácil conexión con el centro de Barcelona, a través de una línea de ferrocarril.
- ?? El aeropuerto disfruta de una excelente localización geográfica como punto de conexión para el tráfico entre la Península y el resto de Europa.

#### **IV.2.2.7. Miami**

IBERIA tiene otro centro de distribución y aporte de tráfico en Miami, en virtud de los acuerdos de Quinta Libertad suscritos entre España y Estados Unidos. La Compañía ofrece tres vuelos diarios, ida y vuelta, entre Madrid y Miami (uno de ellos operado en código compartido por American Airlines).

La ruta trasatlántica a/desde Miami se realiza con aviones de fuselaje ancho, mientras que allí se dispone de cuatro aviones de menor tamaño, para realizar la distribución a distintos puntos de Centroamérica (Cancún, Guatemala, Managua, Panamá, San José de Costa Rica, San Pedro Sula, Managua y San Salvador), y recoger el aporte de tráfico desde los mismos. Este diseño de operación posibilita realizar conexiones prácticamente diarias a la mayoría de los destinos centroamericanos.

IBERIA tiene basados en Miami cuatro aviones de medio radio, con sus correspondientes tripulaciones técnicas destacadas y tripulaciones auxiliares locales. Desde principios del año 2000 eran cuatro aviones MD-87, que fueron sustituidos por cuatro Airbus A319 a partir de la primavera de 2001. Esta flota ofrece un mayor número de asientos y es más moderna, lo que ha permitido mejorar la calidad de servicio.

#### **IV.2.2.8. Iberia Regional / Air Nostrum**

Air Nostrum, que comenzó su andadura en 1994, es actualmente la primera compañía de aviación regional en España, y ocupa el cuarto puesto en el ranking de las treinta mayores compañías de aviación regional de Europa en 2002 (Fuente: ERA "European Regions Airline Association").

Aunque IBERIA no tiene participación accionarial en el capital social de Air Nostrum (su propiedad pertenece a la sociedad de cartera Nefinsa), la relación comercial entre ambas compañías aéreas es muy relevante.

IBERIA mantiene con esta compañía aérea un acuerdo de franquicia desde mayo de 1997, con vigencia de cinco años, prorrogable automáticamente por periodos de tres años, y rescindible por denuncia de cualquiera de las partes con un año de antelación. El acuerdo consiste en la utilización de la marca y el código Iberia por parte de Air Nostrum, quien opera rutas y horarios integrados en el resto de la red de IBERIA, que es quien comercializa los vuelos. A cambio de ello, Air Nostrum paga una comisión de franquicia a IBERIA y asume el riesgo económico de las operaciones. Además, el acuerdo integra el programa de fidelización de clientes (frequent flyer) de Air Nostrum en el programa frequent flyer de Iberia.

Iberia Regional Air Nostrum está especializado en rutas regionales de baja densidad de tráfico y opera todos sus vuelos con aviones de capacidad igual o inferior a 80 plazas. Inicialmente, sólo operaba vuelos regionales nacionales. Después, a partir de 1999, comenzó también su expansión internacional para cubrir líneas de segundo y tercer nivel. De este modo, durante el año 2002 vuela a diferentes destinos europeos y del norte de África: Hannover, Frankfurt, Londres, París, Marsella, Niza, Toulouse, Lyon, Bolonia, Luxemburgo, Estrasburgo, Pisa, Turín, Ginebra, Oporto y Tánger.

La compañía Iberia Regional Air Nostrum operaba una flota de 53 aviones (4 Fokker-50, 5 ATR-72, 19 CRJ, 13 Dash 8-300, además de 12 aviones en wet lease) durante el año 2002. El número de vuelos se elevó a más de 100.000, transportó más de 3,35 millones de pasajeros, y facturó más de 400 millones de euros. Su plantilla estaba compuesta por 1.554 empleados a finales de ese año. (Fuente: Air Nostrum).

El acuerdo firmado con Air Nostrum prevé que la firma de otros acuerdos de franquicia con otras entidades que operen enlaces con España o interiores en España debe ser previamente convenido con Air Nostrum, que tiene un derecho preferente a ofrecer los servicios que se pudieran pactar con el otro franquiciado. IBERIA considera que es más eficiente mantener un único franquiciado, pues la relación se hace más estable y duradera, y se obtienen mayores economías de escala.

La comisión de franquicia que paga el franquiciado se aplica sobre el volumen de ingresos de pasaje y exceso de equipaje de los servicios aéreos recogidos en el contrato. Los porcentajes de comisión, uno para vuelos domésticos y otro para vuelos internacionales, se revisan cada año.

Air Nostrum adquirió la compañía del Grupo IBERIA Binter Mediterráneo en el año 2001, realizando actualmente todos los enlaces entre la Península y Melilla.

#### **IV.2.2.9. Acuerdos bilaterales**

IBERIA mantiene acuerdos bilaterales con otras compañías aéreas. Durante el año 2002, estos acuerdos le permitieron ofrecer 60 destinos adicionales a los que vuela en propio, repartidos en 25 países, a través de vuelos operados por otras aerolíneas que comparten códigos con la aerolínea española.

Un acuerdo de código compartido (*code-sharing*) es aquel establecido entre dos compañías aéreas por el cual se permite llevar a cabo la comercialización de un vuelo dado (operado por una de las dos compañías) mediante los códigos tanto de la compañía operadora como de la compañía asociada o marketing. Dichos códigos (de ambas compañías) se incluyen en los correspondientes sistemas de reservas (CRS's), con independencia de cual sea la compañía que opere los vuelos objeto del acuerdo.

En los últimos años, IBERIA ha desarrollado sendos acuerdos bilaterales, de notable trascendencia, con American Airlines y British Airways. Las redes de las tres compañías se complementan, cubriendo destinos de los cinco continentes. Este proceso de colaboración estratégica y comercial culminó en febrero de 1999 con la firma de la alianza accionarial, por la que ambas compañías se comprometieron a ser socios industriales de IBERIA en su proceso de privatización.

##### *Acuerdo con American Airlines*

Los principales términos del acuerdo con American Airlines, alcanzado en julio de 1997 y operativo desde mayo de 1998, permite conectar con 24 americanas. Chicago se incorporó en septiembre de 1998 como nuevo destino de IBERIA; y reciprocidad total en los programas de frequent flyer. Con el desarrollo de este acuerdo, las rutas al Atlántico Norte del Grupo Iberia han recibido el aporte de tráfico que genera la red de conexión y la fortaleza comercial de American Airlines en Estados Unidos.

### *Acuerdo con British Airways*

El amplio acuerdo firmado con British Airways en mayo de 1998, incluye la operación de vuelos en código compartido para determinadas rutas, lo que representa actualmente (Marzo/2003) un total de 62 trayectos en código compartido, la mayoría vuelos domésticos con conexiones en los nudos principales de ambas compañías (Londres, Birmingham, Madrid y Barcelona). El pasado Nov/02 se comenzaron los vuelos en código compartido en las rutas troncales entre Londres, Madrid y Barcelona. El acuerdo también contempla la reciprocidad total en los programas de frequent flyer.

El pasado 19 de Julio de 2002 se presentó ante la Comisión Europea en Bruselas el proyecto de cooperación entre British Airways, Iberia y GB Airways así como la correspondiente solicitud de exención al artículo 81.3 del Tratado Europeo.

### *Otros acuerdos bilaterales*

A los mencionados acuerdos con American Airlines y British Airways, se suman aquellos que IBERIA ha venido desarrollado con otros componentes de la alianza **oneworld** (Finnair, Lan Chile,...). Además, fuera del ámbito de esta alianza, la Compañía tiene acuerdos bilaterales de carácter comercial con otras compañías, como: Air France, Air Lingus, SN Brussels, Swiss, TAP, El Al, Japan Airlines, LOT, Lithuanian, Tarom, Royal Air Maroc, Royal Jordanian, Sirian Arab Airlines, TAM Mercosur, la argentina American Falcon, o Ukraine International Airlines.

Estos acuerdos posibilitan que el Grupo Iberia amplíe su número de rutas y destinos, pudiendo cubrir las necesidades de sus clientes tanto en los trayectos "punto a punto" como en conexión con su propia red.

### **IV.2.2.10. Alianza oneworld**

Los acuerdos bilaterales suscritos con American Airlines y British Airways, impulsaron la incorporación de IBERIA a la alianza **oneworld**. El 15 de febrero de 1999 la Compañía firmó en Sydney su compromiso de convertirse en socio de pleno derecho de **oneworld**, y su integración efectiva se produjo el 1 de septiembre de ese mismo año (a la vez que Finnair).

La alianza **oneworld**, liderada por American Airlines y British Airways, fue fundada el 21 de septiembre de 1998, y se ha convertido en una de las dos alianzas multilaterales más importantes en el negocio del transporte aéreo. En la actualidad está integrada por treinta y una compañías; ocho como socios de pleno derecho: Aer Lingus, Cathay Pacific, Finnair, IBERIA, LanChile, Qantas, junto a los dos socios industriales de la aerolínea española; y 23 compañías afiliadas.

Tras la incorporación de Aer Lingus y LanChile en junio de 2000, la alianza **oneworld** cubre, hoy en día, 560 destinos en 135 países de todo el mundo, transporta más de 227 millones de pasajeros al año, opera una flota compuesta por 1.977 aviones y sus compañías cuentan, en conjunto con alrededor de 255.000 empleados y más de 425 salas VIP. Los socios de **oneworld** generan alrededor de 62.616 millones de dólares al año en ventas a pasajeros.

**Oneworld** es una marca complementaria de cada línea aérea integrante, que tiene por objeto reunir en torno a ella la actuación en los diversos mercados y los servicios de atención al cliente de todas las compañías, para dotar de masa crítica a éstas en todo el mundo.

En el verano de 2000 se formó un equipo directivo para gestionar la alianza global, con sede en Vancouver. Entre sus funciones destacan la gestión del marketing, campañas publicitarias, definición del estándar de calidad del servicio y la búsqueda de homogeneidad en los FFP (*frequent flyer programs*) de las distintas compañías. Los costes de esa estructura operativa se prorratan entre los socios de la alianza en base a la oferta de cada uno de ellos.

Las ventajas que va a reportar el progresivo desarrollo de los términos de la alianza son las siguientes:

- ?? En primer lugar, ofrece a los clientes de cada compañía una red de servicios de alto nivel de calidad, con una cobertura mundial de destinos. Para ello, cada compañía perteneciente a **oneworld** se compromete con las demás a adoptar procedimientos homogéneos de calidad y servicio.

- ?? Asimismo, los pasajeros se pueden beneficiar de los programas de viajeros frecuentes de cualquiera de las compañías asociadas.
- ?? Las aerolíneas pueden mejorar su eficiencia complementando sus programas comerciales y coordinando la conexión de vuelos.
- ?? Las aerolíneas pueden mejorar su servicio y reducir sus costes, utilizando en común las salas VIP e instalaciones en distintos aeropuertos, y unificando las compras (entre otros, combustible, material de mayordomía, contratación de hoteles, etc.).

Existen otras alianzas globales en competencia con **oneworld**, como es el caso de.-

Skyteam: Fundada por Air France ,Delta, Aero Mexico y Korean, incorporándose hasta la fecha CSA y Alitalia.

Star Alliance: De la que son miembros Lufthansa, United Airlines, Air Canada; Air New Zealand, All Nippon Airways, Asiana, Austrian Airlines Group, British Midland, Mexicana, SAS, Singapore Airlines, Thai Airways y Varig, y desde el uno de Abril del 2003 se incorpora Spanair.

#### IV.2.2.11. Programas de Fidelización

##### *Iberia Plus*

IBERIA fue pionera europea en la implantación de un Programa de Fidelización de pasajeros cuando en septiembre de 1991 creó Iberia Plus. Este Programa, de adhesión gratuita, se basa en una idea sencilla: el titular de una tarjeta Iberia Plus obtiene puntos al volar con las compañías del Grupo Iberia o al utilizar los servicios de las empresas participantes en el programa; puntos que luego se pueden canjear por nuevos vuelos u otros servicios gratuitos para el titular de la tarjeta o los beneficiarios por él designados.

Desde el 1 de septiembre de 1999, fecha en la que Iberia pasa a formar parte de la alianza **oneworld**, los viajeros adheridos a Iberia Plus suman puntos a su cuenta cuando vuelan con alguna de las compañías integrantes de la alianza. Además, los titulares de la tarjeta Iberia Plus tienen acceso a otros servicios y ofertas especiales que la Compañía les ofrece como recompensa a su fidelidad.

Iberia Plus es un programa eficiente: contaba con mas de un millón trescientos cuarenta mil titulares en el año 2002, el 52% de los cuales son viajeros activos y regulares. Un 26% de los ingresos totales por transporte de pasajeros de la Compañía procedió de titulares Iberia Plus. Un porcentaje que proviene mayoritariamente de la adquisición de billetes en tarifas completas de Turista, Business Class y First Class.

Iberia Plus ha integrado todas sus funcionalidades en el entorno de Internet en la página web [www.iberia.com](http://www.iberia.com).

|                                     | 2002  | 2001  | 2000  | 2002/01 | 2001/00 |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|---------|---------|
| Número de clientes (en miles)       | 1.341 | 1.136 | 954   | 18%     | 19%     |
| % Ingresos IBPlus s/ Total Ingresos | 26%   | 25%   | 23,5% | 4.0%    | 6.4%    |
| % Ingresos IBPlus en First Class    | 49%   | 63%   | 66%   | -21.6%  | -4.5%   |
| % Ingresos IBPlus en Business       | 49%   | 52%   | 71%   | -5.2%   | -26.8%  |
| % Ingresos IBPlus en Turista        | 52%   | 47%   | 49%   | 11.4%   | -4.1%   |
| % Ingresos IBPlus en Otras clases   | 10%   | 9%    | 6%    | 12.6%   | 50.0%   |



En permanente evolución, el Programa ha ido incorporando empresas que, en su mayoría, tienen una relación directa con el mundo de los viajes. Así, en la actualidad, el Programa cuenta con las siguientes empresas y servicios:

- ?? Compañías aéreas: American Airlines, American Eagle, Binter Canarias, British Airways, Lan Chile, Aer Lingus, Cathay Pacific, Finnair, IBERIA, Iberia Regional/Air Nostrum, Qantas, Swiss, TAP Air Portugal y SN Brussels.
- ?? Cadenas Hoteleras: Sol Meliá, Intercontinental, Occidental Hoteles, Tryp, Holiday (Inn, Express y Crowne Plaza), Concorde Hotels, Tivoli, Paradores de Turismo, NH Hoteles y Pousadas de Portugal.
- ?? Compañías de Alquiler de Coches: Avis, Hertz, National Atesa y Europcar.
- ?? Tarjetas de Crédito: Visa Iberia, American Express.
- ?? Otros servicios: Amena, BBVA, tarjeta telefónica de la compañía Telefónica, Tienda a bordo y VIVA tours

#### *Travel Club / Air Miles*

El programa Travel Club/Air Miles se creó en noviembre de 1996 y está orientado a la fidelización de las familias. A finales de 2002 contaba con cerca de cuatro millones setecientos veinticinco mil miembros, de los cuales el 95.6% son activos. El 42%, aproximadamente, de los hogares españoles pertenecen a este Programa. Cinco grandes empresas españolas son accionistas del programa: Iberia L.A.E., BBV, Eroski, Repsol y Telefónica. Dispone, además, de otros 23 patrocinadores.

#### **IV.2.2.12. Otros servicios de atención al cliente**

IBERIA ha suscrito el Compromiso de Servicio con los pasajeros, en vigor desde el mes de enero de 2002. Dicho compromiso, promovido por la Unión Europea, ha sido fruto del acuerdo entre asociaciones de consumidores y compañías aéreas. Su contenido recoge los principios de actuación sobre los aspectos más relevantes del proceso de atención al cliente, en base a los que cada una de las compañías firmantes ha desarrollado su Plan de Calidad.

Entre otros servicios de valor añadido, IBERIA dispone de una red de 70 salas VIP, 15 de ellas propias. Durante el año 2002 se han inaugurado nuevas Salas VIP en los aeropuertos de Bruselas y Madrid Terminal 1. Esta nueva sala, destinada esencialmente a los pasajeros de vuelos intercontinentales, incorpora importantes mejoras tecnológicas y de confort, con áreas diferenciadas de servicio para los clientes de First Class.

Con el objetivo de hacer más cómodo y accesible el proceso de facturación, IBERIA ha desarrollado el producto de Auto Check-in. Su utilización permite, de una forma sencilla y autónoma, obtener la tarjeta de embarque con la selección del asiento deseado y la anotación, en su caso, de los puntos del programa Iberia Plus. Durante el año 2002 ha comenzado el proceso de instalación de estas máquinas en los principales aeropuertos españoles.

#### **Creación del Centro de Atención al Cliente (CAC)**

En marzo de 2002 se pone en marcha el Centro de Atención al Cliente (CAC) que extiende su implantación a lo largo de los meses entre marzo y noviembre, mes en el que se da por culminado el proceso. Para tratar todas las comunicaciones de los clientes de la Compañía, tanto telefónicas como por escrito (correo electrónico, hoja de sugerencias a bordo, hoja de reclamaciones, carta), se desarrolla una plataforma de atención telefónica a la que son desviadas las llamadas de clientes desde cualquier país del mundo al que opere la Compañía.

A este Centro de Atención al Cliente único llegan también todas las comunicaciones escritas de los clientes de Iberia, que son tratadas informáticamente. Son atendidas el 100% de las comunicaciones, optimizando los procesos y consiguiendo unos tiempos de respuesta que mejoran ampliamente los obtenidos en el entorno descentralizado anterior.

Además, se consigue dar un tratamiento unívoco a las mismas, dando una imagen coherente y ecuánime de la respuesta de la Compañía a sus clientes en toda la Red.

Con todo ello, se consigue una gestión consistente y coherente de la relación con el cliente, al tiempo que más ágil y dinámica.

Por otro lado, en junio de 2000 la Compañía puso en marcha el Centro de Atención Telefónica Equipajes (C.A.T.) para atender las incidencias de equipaje ocurridas en territorio nacional y que afectan a los clientes del Grupo Iberia, de las compañías miembros de la alianza **oneworld**, o de otras compañías con las que IBERIA mantiene acuerdos.

Entre los meses de junio y noviembre de 2002 se internacionaliza este servicio, implantando este servicio, en íntima relación con el CAC, al resto de mercados de la Red de Iberia. Con ello, y del mismo modo que con la implantación del CAC, se unifican los criterios de tratamiento de las reclamaciones de clientes.

Así pues, desde noviembre de 2002 se realiza una gestión de las comunicaciones de clientes integrada y centralizada, que permite, además de lo dicho, analizar conjuntamente toda la información que se desprende de éstas y distribuir entre las diferentes áreas de servicio de la Compañía los datos que se desprenden de ese análisis y que nos permiten detectar los aspectos de los servicios que los clientes consideran mejorables.

Coordinadamente con este doble proceso simultáneo de centralización de las funciones de relaciones con clientes, se centraliza y unifica también el proceso de pago de indemnizaciones y compensaciones a clientes, tanto por incidencias con equipajes como de cualquier otra índole.

El gasto realizado en la creación del Centro de Atención al Cliente en 2002 ascendió a 1.943.000 euros. Entre los beneficios que ha aportado, aparte de los aspectos cualitativos no cuantificables, se encuentra el excedente de 48 empleados en gerencias extranjeras.

### ***Gestión de la Relación con los Clientes (CRM)***

El Plan Director 2000-2002 de Iberia identificó la oportunidad de aumentar el valor añadido a los clientes, en un entorno competitivo cada vez más agresivo en precios y en el cuál, la diferenciación vendrá derivada de mayores niveles de servicio y de una mejora en la personalización de la oferta. En este marco, IBERIA debía mejorar su conocimiento del cliente, entendiendo sus necesidades y reconociendo el valor de cada uno para la Compañía, para así identificarlos y poder ofrecer un servicio más personalizado a todos los niveles que derive en una mayor fidelización y satisfacción de los mismos.

Aunque el concepto CRM tiene todavía un amplio camino de desarrollo en el sector aéreo, son ya diversas las compañías aéreas tanto americanas como europeas que han iniciado importantes iniciativas en este ámbito.

Es por todo ello que Iberia contempló este **reto estratégico** como uno de los pilares fundamentales para posicionarse entre los principales operadores de Europa y como líder del mercado Latinoamericano, entendiendo su desarrollo **como una de las líneas estratégicas de actuación**, para los próximos años.

La Visión que recoge los retos estratégicos de Iberia en el marco del desarrollo de CRM se sintetiza en:

- ?? Reconocer el valor que tiene cada uno de los clientes de la Compañía,
- ?? Hacerlo en todos y cada uno de los puntos de contacto entre Iberia y el cliente
- ?? Con el objetivo de aumentar la rentabilidad de la Compañía y, por lo tanto, crear valor para los accionistas y, todo ello,
- ?? A través, no sólo de la fidelización de la actual base de clientes, sino también a través del enriquecimiento de esta base con la conquista de nuevos segmentos

En este marco se definieron los principios que debían dirigir los esfuerzos en acciones CRM y que son los que a continuación se exponen:

≠≠ *Desarrollar el conocimiento de cliente como activo de la Compañía, lo que permitirá ajustar la oferta a la demanda.*

≠≠ *Aumentar la accesibilidad multicanal de Iberia frente al cliente, consiguiendo una gestión integrada de la comunicación con el cliente.*

⌘⌘ Diseñar y lanzar programas de marketing relacional y servicios diferenciales enfocados a segmentos objetivos de clientes.

⌘⌘ Lograr una sólida plataforma tecnológica que soporte las actividades CRM, integrando bases de datos y sistemas ya existentes.

⌘⌘ Gestionar los recursos e inversión de CRM para asegurar la implantación y la obtención de los resultados en plazo y así lograr una ventaja competitiva frente a nuestros competidores.

⌘⌘ Medición y control de los "Key Performance Indicators" durante y tras el proyecto CRM, como herramienta de seguimiento de la obtención de los resultados esperados.

### Objetivos

De acuerdo al marco estratégico definido y a los principios fundamentales que lo apoyan, Iberia ha definido los objetivos estratégicos clave que están guiando el desarrollo y la implantación del concepto CRM:

1. Reconocer el valor de cada cliente en cada punto de contacto a través de un modelo de segmentación que permita adaptar el servicio ofrecido por tipología/valor de cliente.
2. Aumentar la satisfacción y fidelidad del cliente mediante un mejor conocimiento de sus necesidades (detección de fuga).
3. Aumentar los ingresos por cliente definiendo un modelo predictivo de la motivación del consumo.
4. Incrementar la rentabilidad por cliente a medio plazo con la asignación de un modelo de seguimiento.

A lo largo del año 2002, se ha avanzado en el desarrollo del CRM, llegando a tener diseñados procedimientos y herramientas que permitirán su puesta en marcha durante el segundo semestre del año 2003.

### IV.2.2.13. Venta directa

El Grupo Iberia ha utilizado todos los medios tecnológicos a su alcance para conseguir que la proximidad con el cliente final sea una realidad, principalmente a través de la atención telefónica y el desarrollo del comercio electrónico. También ha potenciado la venta directa con el objetivo de incrementar los ingresos y reducir, simultáneamente, la proporcionalidad de los costes comerciales necesarios para su obtención. En el año 2000 el ratio coste comercial neto sobre ingresos de tráfico se situó en un 9,9%, cuando en 1998 dicho ratio se había situado en un 11,1%. A esta reducción de los costes comerciales han contribuido varios proyectos relacionados con la venta directa: Serviberia, Centro de Información y Reservas para Europa, distribución por Internet, y billete electrónico (o "ciberticket"). El importe destinado a estos proyectos durante el ejercicio 2002 ascendió a 1.919.200 euros.

#### **Serviberia**

Es un servicio centralizado de atención telefónica al cliente final, que ofrece venta de billetes, (ciberticket, y entrega a domicilio) e información durante las 24 horas del día los 365 días del año. Cuenta con una plantilla de 200 personas.

## **Serviberia Europa**

El Centro, ubicado en Madrid, comenzó a funcionar en septiembre de 2000. Cien empleados, repartidos en distintos turnos, ofrecen venta de billetes (Ciberticket y entrega a domicilio) e información a los clientes procedentes de Reino Unido e Irlanda, Portugal, Francia, Bélgica, Italia, Alemania, Austria, Suiza y Holanda. Ha supuesto la centralización efectiva de las distintas centrales de reservas que había en Europa, con el objetivo de unificar y mejorar el servicio que se ofrece, mediante la homogeneización de procedimientos de atención al pasajero, y la reducción de costes a través de las economías de escala.

## **Distribución por Internet (e-commerce)**

IBERIA, ha demostrado desde el año 2000, muchas expectativas e interés en el desarrollo de Internet como potente canal de distribución, una herramienta para reducir sus costes así como para mejorar el servicio al cliente. Además, siguiendo su política de mejora continua, de acuerdo a la evolución de la tecnología y con el fin de dar un mejor servicio a los clientes y usuarios de Internet ha desarrollado durante 2002 una nueva página web

Esta Nueva Plataforma de Iberia.com ([www.iberia.com](http://www.iberia.com)), que se lanzó el 11 de enero de 2003, se enmarca dentro de la Dirección Relación Cliente de la Línea Área, con el objetivo de mejorar la venta y la relación con el cliente, aportándole valor añadido a lo largo de los diferentes procesos de reserva, compra e información online, así como mediante los diferentes productos y servicios que Iberia pone a su disposición de una manera personalizada de acuerdo a su perfil y preferencias, derivándose por tanto un trato más individualizado que conlleva una mayor satisfacción del cliente.

La nueva plataforma web incorpora las siguientes novedades:

- ?? Nuevo Diseño
- ?? Nuevas Funcionalidades
- ?? Nuevo motor de búsqueda de vuelos y precios
- ?? Nuevas Herramientas de Gestión
- ?? Gestión de Perfiles de los Clientes
- ?? Reglas de Personalización de acuerdo a las particularidades de cada cliente
- ?? Integración de la base de datos de los Titulares Iberia Plus en Iberia.com

A través de la página web, el cliente puede obtener información sobre vuelos, tarifas y plazas libres; efectuar su propia reserva y adquisición del billete, y solicitar, si así lo decide, el billete electrónico (Ciberticket), el envío del mismo a la dirección deseada o bien su recogida en una oficina de IBERIA o en cualquier agencia de viajes. Además, y esto es muy importante, los titulares del programa de fidelización Iberia Plus podrán acceder a nuevos servicios a través de la nueva funcionalidad "Iberia Plus online".

Asimismo, se han mejorado y desarrollado nuevas funcionalidades y servicios en tiempo real. El cliente podrá visualizar salidas y llegadas de los vuelos que estén operando, tarifas, disponibilidad de plazas, información meteorológica en su destino, catálogo de productos de La Tienda a Bordo, Personalización de los productos o servicios de valor añadido de acuerdo a la clase de cabina seleccionada por el Cliente e Información del Grupo Iberia.

Para impulsar el uso de este nuevo canal de venta, la Compañía desde el lanzamiento de [www.iberia.com](http://www.iberia.com), realiza permanentes ofertas a través de su página, presentadas en diferentes productos y servicios de Reserva y Compra Online. En el año 2002 y para ofrecer una mejor servicio, iberia.com incorporó en su web los productos de Viva Tours, donde los clientes pueden reservar sus paquetes vacacionales.

Iberia ha extendido la venta de billetes por Internet al mercado de Reino Unido, Irlanda, Italia, Alemania, Austria, Francia y EE.UU. En Julio del 2002 se han abierto las webs de Bélgica, Dinamarca, Holanda, Suecia y Suiza. Iberia.com continuara su expansión Internacional llegando a tener una web en todos los países en los que está presente y donde los clientes puedan reservar sus plazas y comprar sus billetes a cualquier destino de la Red de vuelos de Iberia.

Además, IBERIA participa junto a otras diez aerolíneas europeas (Aer Lingus, Air France, Alitalia, Austrian Airlines, British Airways, British Midland, Finnair, KLM, Lufthansa y SAS) en una agencia de viajes virtual conjunta -"OPODO"- que fue constituida en Mayo de 2000 y que continúa su plan de expansión en los mercados de Alemania, Reino Unido y Francia.

#### ***Billete electrónico en iberia.com***

Complementa y potencia la venta directa y el desarrollo de nuevos canales. El billete electrónico, disponible para los clientes de IBERIA en los vuelos domésticos y a/desde diferentes destinos europeos cumple la misma función básica que el billete tradicional, pero no se imprime en papel. El billete electrónico constituye un registro electrónico residente en una base de datos. Al pasajero se le comunica un código de identificación, que le permitirá obtener la tarjeta de embarque en los mostradores de facturación del aeropuerto.

Actualmente el 59% del total de billetes domésticos que se emiten en Iberia.com son Billetes Electrónicos (ciberticket) y del total Europeo un 28 %, pero se debe tener en cuenta que no hay esta prestación a/desde todos los destinos Europeos a los que vuela Iberia, si bien la finalidad es que este disponible en toda la Red.

#### ***Evolución iberia.com desde el año 2000***

| Iberia.com                     | 2000    | 2001    | 2002    |
|--------------------------------|---------|---------|---------|
| Billetes vendidos              | 272.223 | 436.985 | 503.121 |
| Facturación (en millones de €) | 32,1    | 75,0    | 100,8   |

Del total de las ventas realizadas en el año 2002 a través de este canal, el 80 % se generan en la web de España y el 20% en las diferentes webs internacionales que tiene operativas Iberia.

#### **IV.2.2.14. Gestión de la producción, operaciones y servicio a bordo**

Estas Áreas de Gestión son responsables de distintas actividades: selección e instrucción de tripulantes técnicos y tripulantes de cabina de pasaje; planificación y programación de tripulaciones; formación, normas y procedimientos sobre diferentes aspectos técnicos y operativos relacionados con el apoyo a la operación; la unidad controla el cumplimiento de todas las normas de funcionamiento, y vela por la seguridad en los vuelos; realiza la planificación del despacho, seguimiento y vigilancia de vuelos; hojas de carga y centrado; gestión de slots en los aeropuertos; planificación de los servicios a bordo; gestión de calidad y almacenamiento de los productos de abastecimiento; ventas a bordo, etc.

IBERIA realiza una intensa actividad de instrucción, garantía de la elevada cualificación y permanente actualización profesional de todo su personal de vuelo. Para ello, junto a la instrucción en tierra, se utilizan simuladores de vuelo y se realizan vuelos de instrucción. El desarrollo del plan de renovación y homogeneización de la flota de IBERIA (ver capítulo IV.5.1.) exigió un mayor número de horas de instrucción durante los primeros años, cuando se recibió un mayor número de aviones, a la vez que se iban retirando de operación algunas flotas.

Entre los ingresos de explotación de esta unidad se encuentran los generados por formación a terceros; así como los ingresos por alquiler de equipos e instalaciones. En este sentido, cabe indicar que IBERIA posee simuladores de vuelo, correspondientes a diversas flotas: simuladores con movimiento para MD-87, B-727, B-747, A-300, A-320 y A-340 (este último desde 2002); y simuladores de base fija para A-320 y MD-87. Estos simuladores tienen un uso intensivo por parte de la plantilla de vuelo de IBERIA, y también son utilizados por compañías clientes de dichos servicios.

En lo referente al área de seguridad de vuelo, la Compañía realiza todos los años las acciones pertinentes para seguir garantizando el nivel más alto de seguridad. Con fecha 1 de junio de 2002, la Dirección General de Aviación Civil ha renovado el Certificado de Operador Aéreo de IBERIA, cumpliéndose con todos los requisitos establecidos en las JAR-OPS 1. Las JAR-OPS son un conjunto de normas que establecen unos procedimientos de operación comunes para todos los estados miembros de la Unión Europea, y han sido preparados en orden a conseguir un alto estándar operativo y una mayor seguridad.

En diciembre de 1998, después de año y medio de trabajo, IBERIA obtuvo de AENOR el certificado internacional de calidad ISO 9001 en el área de Operaciones de Vuelo. En los años siguientes se han realizado las auditorías requeridas para mantener dicha certificación.

El siguiente cuadro muestra la evolución de los parámetros más significativos en la gestión del Área de Gestión de la Producción, Operaciones y Servicio a Bordo de IBERIA:

| IBERIA                        | 2002    | 2001    | 2000    | 2002 / 01 | 2001 / 00 |
|-------------------------------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| Aviones operativos (promedio) | 143,8   | 146,0   | 152,6   | -1,5%     | -4,3%     |
| Horas bloque                  | 460.588 | 450.567 | 417.388 | 2,2%      | 7,9%      |
| Plantilla equivalente:        |         |         |         |           |           |
| - Tripulación Técnica         | 1.974   | 2.037   | 2.026   | -3,1%     | 0,5%      |
| - Tripulación Auxiliar        | 4.395   | 4.590   | 4.238   | -4,2%     | 8,3%      |

La producción alcanzada en 2002 representa un aumento de 43.200 horas bloque (un 10,4%) con relación al año 2000, debido principalmente al incremento de oferta de la Compañía durante el año 2001, que exigió incrementar las plantillas de personal de vuelo. A partir de noviembre de 2001 se implantaron las medidas contempladas en el Plan Anticrisis, lo que llevó a una reducción de la oferta de vuelos y del número de tripulantes durante el año 2002. No obstante, esa reducción se llevó a cabo, principalmente, mediante la retirada de operación y devolución a sus propietarios de los aviones que operaban en wet lease (alquiler de avión con tripulación); por ello, la producción propia de IBERIA aumentó un 2,2% respecto a 2001.

#### IV.2.3. Otros negocios del Grupo

##### IV.2.3.1. Transporte de carga

El transporte aéreo de carga, una de las actividades tradicionales del Grupo Iberia, es gestionado por la Dirección de Carga. Las principales características de esta línea de negocio son:

- ?? Actividad complementaria al transporte de pasajeros. El negocio de carga del Grupo Iberia se basa, fundamentalmente, en aprovechar al máximo el espacio disponible en las bodegas de la flota de pasaje. De este modo, con un pequeño coste añadido se obtienen unos ingresos adicionales, lo que permite mejorar el margen de los vuelos, maximizando la contribución al operador. En consecuencia, la oferta de carga se adapta al programa comercial de pasaje (frecuencias, destinos, horarios,...) y a la capacidad de las bodegas de los aviones de pasaje.
- ?? La Dirección de Carga también alquila, de forma selectiva, espacio de bodegas de aviones cargueros de terceros. Con esta fórmula se consigue una mayor flexibilidad para adaptarse a la evolución de la demanda y permite a la Compañía atender y complementar destinos donde la capacidad de las bodegas es insuficiente. En 2002, de todas las toneladas de carga por kilómetro transportadas (TKTs) por la Compañía, el 6% correspondió a este tipo de operaciones, mientras que el restante 94% fue transportado en las bodegas de la flota de pasaje.
- ?? Los vuelos de largo radio son los que tienen un mayor peso relativo en el negocio de transporte aéreo de carga, representando sus ingresos el 64% del total de ingresos de tráfico en 2002.
- ?? En contraste con el movimiento de pasaje, que tiende a ser equiparable en un sentido y el contrario del mismo trayecto, en el negocio de la carga es habitual tener apreciables diferencias de demanda en una y otra dirección de la misma ruta. Esta marcada direccionalidad de la mercancía dificulta alcanzar promedios elevados en el coeficiente de ocupación de carga.

El siguiente cuadro presenta la evolución de los principales parámetros de actividad e ingresos del transporte de carga.

| <b>IBERIA CARGA</b>                    | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| TKOs (en millones)                     | 1.307       | 1.269       | 1.292       | 3,0%             | -1,8%            |
| . en bodegas                           | 1.200       | 1.184       | 1.078       | 1,4%             | 9,8%             |
| . en cargueros                         | 107         | 85          | 214         | 25,9%            | -60,3%           |
| TKTs (en millones)                     | 850         | 899         | 890         | -5,5%            | 1,0%             |
| . en bodegas                           | 798         | 856         | 778         | -6,8%            | 10,0%            |
| . en cargueros                         | 52          | 43          | 112         | 20,9%            | -61,6%           |
| Toneladas transportadas (en miles)     | 209,8       | 224,0       | 233,9       | -6,3%            | -4,2%            |
| . en bodegas                           | 176,4       | 194,7       | 194,3       | -9,4%            | 0,2%             |
| . en cargueros                         | 33,4        | 29,3        | 39,6        | 14,0%            | -26,0%           |
| Coefficiente de ocupación (%)          | 65,1        | 70,8        | 68,9        | -5,7 p.          | 1,9 p.           |
| . en bodegas                           | 66,6        | 72,3        | 72,1        | -5,7 p.          | 0,2 p.           |
| . en cargueros                         | 48,4        | 50,7        | 52,4        | -2,3 p.          | -1,7 p.          |
| Ingreso medio por TKT (Céntimos)       | 26,81       | 27,12       | 25,51       | -1,1%            | 6,3%             |
| Ingreso medio por TKO (Céntimos)       | 17,44       | 19,21       | 17,57       | -9,2%            | 8,5%             |
| Ingresos de carga (millones euros) (a) | 227,98      | 243,73      | 226,99      | -6,5%            | 7,4%             |

(a) La diferencia en las cifras de ingresos de carga respecto a la que figura en las cuentas de Pérdidas y Ganancias, se debe a la vinculación de las que figuran en este cuadro a la producción real de cada ejercicio, sin incluir regularizaciones y ajustes contables.

Los hechos más destacables durante el ejercicio 2002 fueron: la desaceleración económica a nivel global, en particular en el continente Sudamericano, donde también hubo inestabilidad socio-política; y la incertidumbre del último trimestre del año, por la situación pre-bélica establecida.

Las exportaciones, por medio aéreo, de EEUU a Europa disminuyeron el 12% y las importaciones, por aéreo, el 2% en el conjunto del mercado (Fuente: US Customs - periodo Ene-Oct 2002). En cuanto a Sudamérica baste recordar la situación en Argentina y Venezuela, las elecciones en Brasil, sin olvidar a Ecuador, Perú, Bolivia y Colombia, también en mala situación, pero que dados los problemas de los otros, son los grandes olvidados.

Por último la situación pre-bélica citada, junto a los hechos del 11 de septiembre, ha disparado los precios de los seguros y del petróleo, junto con el incremento de los requisitos de seguridad que actúan como lastre en las relaciones comerciales.

En lo que respecta a las compañías aéreas europeas, el tráfico internacional fue similar al del año pasado (-0,2%), pero ha disminuido un 5% respecto al 2000. Es el tráfico con el continente americano el más afectado por la situación económica, especialmente en lo que se refiere a Estados Unidos, con disminuciones del 5,6% respecto al año 2001 y del 18% respecto al 2000, y el Cono Sur con unas disminuciones del 13% y el 12,6%, sobre el 2001 y el 2000, respectivamente (Fuente: Estadísticas AEA).

En lo que respecta a IBERIA, su situación en el mercado se mantiene en términos relativos, aunque padece los mismos efectos que el conjunto de las compañías. Así, en el tráfico del Atlántico Norte disminuye el 3,3%, y alcanza el 2,3% de participación en dicho mercado (+0,1 p.p.), en el Atlántico Medio crece el 0,2%, manteniéndose como tercera compañía, con el 18% del mercado, por detrás de Air France y KLM, y, por último, en el Atlántico Sur con una disminución del 19%, queda con el 11,5% del mercado, con Air France y Lufthansa por delante.

Ha sido relevante el incremento de la oferta en los vuelos de Largo Radio de IBERIA, por su importancia relativa en los ingresos de carga. Esta no se pudo aprovechar totalmente debido a la situación económica ya citada, y por los cambios constantes de equipo, que producía una oferta teórica alta pero no con la estabilidad requerida para su total aprovechamiento. Junto a esto habría que citar la disminución de frecuencias a Chile, con alta demanda de carga, y las nuevas políticas comerciales referidas al aumento de la franquicia de equipajes por pasajero, que generan una disminución del espacio disponible para carga.

Recordar, en el Corto y Medio Radio, la problemática surgida sobre los paneles de las bodegas del A320 que tuvo una incidencia negativa para carga, en parte de la segunda mitad del año, la cual hizo perder ingresos por falta de calidad en el servicio.

El siguiente cuadro refleja la evolución de los principales parámetros de cada una de las grandes redes de la Compañía:

| <b>IBERIA CARGA</b>                   | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| <b>España</b>                         |             |             |             |                  |                  |
| TKOs (en millones)                    | 206,2       | 198,0       | 217,9       | 4,1%             | -9,1%            |
| TKTs (en millones)                    | 93,9        | 97,3        | 96,9        | -3,5%            | 0,4%             |
| Coeficiente de ocupación de carga (%) | 45,6        | 49,1        | 44,5        | -3,5 p.          | 4,6 p.           |
| Ingreso medio (cént. euro / TKT)      | 57,23       | 54,72       | 50,78       | 4,6%             | 7,8%             |
| Ingresos de carga (miles de euros)    | 53.761      | 53.233      | 49.214      | 1,0%             | 8,2%             |
| <b>Europa</b>                         |             |             |             |                  |                  |
| TKOs (en millones)                    | 113,8       | 134,5       | 141,9       | -15,4%           | -5,2%            |
| TKTs (en millones)                    | 55,9        | 64,8        | 68,0        | -13,7%           | -4,7%            |
| Coeficiente de ocupación de carga (%) | 49,1        | 48,2        | 47,9        | 0,9 p.           | 0,3 p.           |
| Ingreso medio (cént. euro / TKT)      | 50,2        | 48,1        | 44,6        | 4,4%             | 7,8%             |
| Ingresos de carga (miles de euros)    | 28.088      | 31.180      | 30.346      | -9,9%            | 2,7%             |
| <b>Largo radio</b>                    |             |             |             |                  |                  |
| TKOs (en millones)                    | 986,8       | 936,3       | 932,2       | 5,4%             | 0,4%             |
| TKTs (en millones)                    | 700,5       | 736,6       | 724,8       | -4,9%            | 1,6%             |
| Coeficiente de ocupación de carga (%) | 71,0        | 78,7        | 77,8        | -7,7 p.          | 0,9 p.           |
| Ingreso medio (cént. euro / TKT)      | 20,9        | 21,6        | 20,3        | -3,2%            | 6,4%             |
| Ingresos de carga (miles de euros)    | 146.131     | 159.314     | 147.429     | -8,3%            | 8,1%             |

Las redes de Largo Radio generaron la mayor parte de los ingresos por transporte de carga de la Compañía, tal como se aprecia en el siguiente cuadro:

| <b>Ingresos de carga (% sobre total)</b> | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| España                                   | 23,6        | 21,8        | 21,6        |
| Europa                                   | 12,3        | 12,8        | 13,4        |
| Largo Radio                              | 64,1        | 65,4        | 65,0        |

Los servicios de handling prestados en las terminales de carga constituyen otra partida de ingresos importante, cuyo importe se situó en 20,8 millones de euros en 2002.

La Dirección de Carga, a 31 de diciembre de 2002, empleaba a 1.120 trabajadores (nacionales y extranjeros) y operaba en las terminales de carga, de los aeropuertos más importantes de España.

Por último, señalar que la Dirección de Carga de IBERIA consiguió la certificación ISO 9000 de AENOR a finales del año 2000

#### **IV.2.3.2. Handling**

“Iberia Aeropuertos” es el área de gestión de la Compañía que presta servicios de asistencia en tierra (servicios de handling), asociados a la actividad de transporte aéreo, en los aeropuertos españoles, principalmente de atención a pasajeros, equipajes, aviones y mercancías. Iberia Aeropuertos realiza dichos servicios para la propia Compañía (autohandling), y también los presta a terceros. IBERIA está situada, por volumen de producción, entre los cinco primeros operadores de handling del mundo.



### **Regulación aplicable y categorías de servicios**

El Real Decreto 1.161/1999, de 2 de julio, desarrolla y completa la incorporación al ordenamiento español de la Directiva 96/67/CE. En síntesis, dicho Real Decreto liberaliza, con algunas excepciones, la prestación de los servicios de handling a terceros y de autohandling, establece los requisitos exigibles para su ejercicio, regula los supuestos en los que, en razón del espacio disponible, la capacidad, la seguridad y demás condiciones propias de un aeropuerto, el número de agentes o usuarios que presten servicios de handling ha de quedar limitado, así como los criterios de selección por los que se regirá AENA en tales circunstancias.

El mencionado Real Decreto agrupa los diferentes servicios de handling en las siguientes categorías:

1. Asistencia administrativa en tierra y la supervisión, que engloba servicios de representación y enlace de la compañía transportista con las autoridades oficiales, suministro de locales, control de las operaciones de carga, de los mensajes y las telecomunicaciones, entre otros.
2. Asistencia a pasajeros, que comprende toda atención a los pasajeros a la llegada, salida, o en tránsito, en particular el control de billetes y documentos de viaje, y la facturación de equipajes.
3. Asistencia a equipajes, que comprende la manipulación y clasificación de los equipajes.
4. Asistencia de carga y correo: servicios de manipulación física de la mercancía y control de la documentación prestados en la terminal de carga.
5. Asistencia de operaciones en pista, categoría que recoge una amplia relación de servicios: asistencia para las comunicaciones con el agente de handling, asistencia para el guiado de la aeronave y suministro de los medios adecuados para su desplazamiento por la pista, tanto a la salida como a la llegada; asistencia para el estacionamiento y arranque de la aeronave; carga y descarga de la aeronave, incluidos el suministro y utilización de los medios necesarios, así como el transporte de la tripulación, los pasajeros y los equipajes entre la terminal y la aeronave.
6. Asistencia de limpieza (interior y exterior) y servicio de las aeronaves.
7. Asistencia de combustible y lubricante.
8. Asistencia de mantenimiento en línea de la aeronave.
9. Asistencia de transporte de superficie, que incluye el transporte de pasajeros, tripulaciones, equipaje, carga y correo entre las distintas terminales del mismo aeropuerto, así como cualquier transporte especial solicitado por el usuario.
10. Asistencia de operaciones de vuelo y administración de la tripulación.
11. Y, finalmente, asistencia de mayordomía (catering), que incluye distintos servicios administrativos y de enlace con los proveedores, limpieza de accesorios y equipos, así como el almacenamiento, transporte, carga y descarga de alimentos y bebidas de la aeronave.

Bajo la denominación de "handling de rampa" se agrupan todos aquellos servicios de asistencia que se prestan esencialmente en la rampa del aeropuerto (fuera de las terminales). De acuerdo con el Real Decreto 1161/1999, el handling de rampa incluye las siguientes categorías de servicios: asistencia de operaciones en pista; asistencia de equipajes; asistencia de combustible y lubricante; y asistencia de carga y correo, en lo que respecta a su manipulación entre la terminal del aeropuerto y el avión.

### **Proceso de liberalización**

En 1992 la autoridad aérea española convocó un concurso público al objeto de adjudicar la concesión de agente general de handling en treinta y siete aeropuertos del Estado español abiertos al tráfico civil. IBERIA resultó adjudicataria del mismo para un período de siete años, comprendido entre el 1 de abril de 1993 y el 31 de marzo del año 2000. Aunque el contrato quedó extinguido por cumplimiento del plazo previsto, IBERIA continúa prestando servicios de handling en treinta y nueve aeropuertos (los iniciales más dos de nueva creación), hasta que AENA adjudique una nueva concesión mediante concurso, que se realizará una vez que exista un convenio marco laboral en el sector, que está siendo negociado en la actualidad.

El proceso de liberalización de los servicios de asistencia en tierra en España se inició en el año 1994. Desde entonces se fueron produciendo sucesivas concesiones a segundos operadores, cada una de ellas por un período de siete años, en los aeropuertos de mayor volumen de tráfico (más de un millón de pasajeros al año). A finales de 1997 habían entrado a competir con IBERIA segundos operadores en dieciséis aeropuertos.

El siguiente cuadro muestra la situación actual de las concesiones:

| <b>Concesiones a agentes generales de handling en España</b> |                          |  |                          |  |
|--|--------------------------|--|--------------------------|--|
|  | <b>Primera concesión</b> |  | <b>Segunda concesión</b> |  |
| <b>Aeropuerto</b>  | <b>Operador</b>          | <b>Periodo (7 años)</b>  | <b>Operador</b>          | <b>Periodo (7 años)</b>                          |
| Las Palmas   | IBERIA                   | 1-abr-93 /<br>1-abr-2000<br><br>(Prorrogado hasta<br>nuevo concurso) | Eurohandling             | 27-mar-1994 / 27-mar-2001<br>(prorrogado 2 años) |
| Tenerife Sur<br>Tenerife Norte                               |                          |  | Ineuropa                 | 7-nov-1994 / 7-nov-2001<br>(prorrogado 2 años)   |
| Arrecife<br>Fuerteventura                                    |                          |  | Eurohandling             | 6-nov-1995 / 6-nov-2002<br>(prorrogado 2 años)   |
| Bilbao<br>Santiago<br>Sevilla<br>Valencia                    |                          |  | Iberhandling             | 15-abr-1996 / 15-abr-2003<br>(prorrogado 2 años) |
| Palma de Mallorca<br>Ibiza<br>Mahón<br>Alicante              |                          |  | Ineuropa                 | 5-nov-1996 / 5-nov-2003<br>(prorrogado 2 años)   |
| Málaga<br>Barcelona  |                          |  | Eurohandling             | 2-abr-1997 / 2-abr-2004<br>(prorrogado 2 años)   |
| Madrid   |                          |  | Ineuropa                 | 1-jun-1997 / 1-jun-2004<br>(prorrogado 2 años)   |

Con el mencionado RD 1.161/1999, la ordenación española vigente ha permitido continuar avanzando en el proceso de liberalización del mercado de handling. Así, durante los últimos años, también se ha producido el inicio de la actividad de autohandling en algunos aeropuertos por parte de varias compañías de transporte aéreo, previa autorización de la Dirección General de Aviación Civil (en adelante, "DGAC").

Cualquier compañía transportista tiene derecho, previa autorización de la DGAC, a realizar todos los servicios de autohandling, en el aeropuerto español en el que opere, salvo excepciones por limitaciones objetivas de espacio o de capacidad de las instalaciones. AENA podrá limitar el número de usuarios que realicen servicios de autohandling para una o varias categorías de rampa, por motivo de limitaciones físicas o de seguridad, si bien en los aeropuertos con un tráfico anual igual o superior a un millón de pasajeros, o a 25.000 toneladas de carga transportada por avión, habrá un mínimo de dos usuarios por categoría. AENA realizará la selección dando prioridad a las compañías interesadas que hubiesen alcanzado mayor volumen de operaciones comerciales en el aeropuerto en el año inmediatamente anterior.

Cualquier agente de handling establecido en un Estado miembro de la Unión Europea o en un Estado parte del acuerdo sobre el espacio económico europeo, previa autorización de la DGAC, podrá prestar servicios de asistencia en tierra a terceros, distintos de los servicios de rampa, en los aeropuertos españoles de interés general, salvo excepciones (por las razones objetivas comentadas). El número de agentes autorizados para prestar los servicios de rampa queda limitado a dos por categoría de servicio en los aeropuertos con un tráfico anual igual o superior a un millón de pasajeros, o a 25.000 toneladas de carga transportada por avión, y solamente a un agente de handling en los aeropuertos con un volumen de tráfico inferior.

AENA establece un precio máximo para los servicios de handling, de manera que la competencia se basa en los descuentos que los operadores ofrecen a sus diferentes clientes.

Los competidores de IBERIA en el negocio de handling en España son las compañías Ineuropa, Iberhandling y Eurohandling, si bien estas dos últimas empresas pertenecen al mismo grupo de sociedades. Ineuropa y Euro-Iberhandling tienen unas cuotas de mercado del 20% y del 15% respectivamente. La participación estimada de IBERIA en los principales aeropuertos españoles, en términos de pasajeros atendidos e incluyendo el mercado de autohandling, es la siguiente:

| <b>Aeropuerto</b> | <b>IBERIA (%)</b> |
|-------------------|-------------------|
| Madrid            | 69,5              |
| Barcelona         | 66,9              |
| Tenerife Sur      | 39,6              |
| Mallorca          | 36,2              |
| Ibiza             | 48,2              |
| Las Palmas        | 55,0              |
| Málaga            | 51,2              |

### ***Evolución del negocio de Iberia***

La progresiva entrada de la competencia fue acompañada por acuerdos de subrogación, que consisten en transferir recursos humanos de IBERIA a la compañía que entra como segundo operador, en proporción a la pérdida de actividad producida durante los tres primeros años de operación. Además de salvaguardar puestos de trabajo, la subrogación ha permitido adecuar la plantilla de IBERIA a la nueva situación del mercado.

El impacto de la competencia ha sido inferior al previsto al inicio del proceso de liberalización, gracias al desarrollo de acciones de defensa de los márgenes del negocio diseñadas.

Durante el año 2002 la Compañía prestó servicio a un total de 81,3 millones de pasajeros, tenía una cartera de clientes compuesta por más de 300 compañías extranjeras y nacionales, y se mantenía como primer operador de handling en España, con una cuota de mercado en torno al 58 %.

En la actividad de handling uno de los conceptos que se suele utilizar para medir la producción es el "Avión Ponderado Atendido" (APA). Este parámetro tiene en cuenta el número de aviones atendidos y su tamaño. Es decir, se toma como referencia una flota estándar y se establecen los coeficientes de ponderación de las demás flotas con relación a esa base (ejemplo: una atención a un B727, equivale a un APA, una atención a un B747, equivale a 2,75 APA).

La actividad de Iberia Aeropuertos, medida en número de APAs, disminuyó un 0,6% en 2001 y un 1,9% en 2002 con relación a sus respectivos años anteriores, lo que ha supuesto un descenso acumulado del 2,5%, debido principalmente a la reducción generalizada de vuelos por parte de las compañías aéreas a partir del último trimestre de 2001, debido a la crisis de la demanda que provocaron los sucesos del 11 de septiembre. Durante este periodo destacó el fuerte incremento experimentado en el número de servicios para la compañía franquiciada Air Nostrum (un 30 % en el acumulado de los dos años).

Los servicios de handling realizados por Iberia Aeropuertos a otras compañías (sin incluir a IBERIA) alcanzaron la cifra de 232,9 millones de euros en el ejercicio 2002 (un 1,5% más que en 2001). Cifra que representa el 48,1% de los ingresos de explotación de Iberia Aeropuertos en 2002. El ingreso medio de explotación por avión ponderado atendido subió un 2,6% respecto a 2001.

El negocio del handling es intensivo en mano de obra. A 31 de diciembre de 2002 la plantilla de Iberia Aeropuertos se elevaba a 9.352 trabajadores. La plantilla promedio anual disminuyó un 4,2% en el transcurso de los dos últimos ejercicios, con la finalidad de adecuar los recursos a la evolución de la demanda, y mejoró la productividad del personal (disminuyó el número de horas por APA) en un 2,2%. Un 21,8 % de la plantilla promedio del año 2002 no era personal fijo, dado al carácter estacional del tráfico, sobre todo en determinados aeropuertos de zonas turísticas.

Por otra parte, es un negocio poco intensivo en capital si comparamos las inversiones necesarias en esta actividad con los requerimientos del transporte aéreo. IBERIA realiza una inversión media anual en torno a 12 millones de euros en instalaciones, vehículos y equipos de handling.

Los principales parámetros de actividad han tenido la siguiente evolución:

| <b>IBERIA AEROPUERTOS</b>        | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Aviones ponderados atendidos     | 431.352     | 439.881     | 442.548     | -1,9%            | -0,6%            |
| Productividad (Total horas/ APA) | 31,40       | 31,50       | 32,11       | -0,3%            | -1,9%            |
| Plantilla media equivalente      | 7.906       | 8.043       | 8.250       | -1,7%            | -2,5%            |

Fuente: Informes de Gestión anuales de IBERIA.

Con la finalidad de mejorar la calidad del servicio a los clientes, entre los años 2000 y 2001 IBERIA obtuvo la certificación de AENOR, según la Norma UNE-EN ISO 9002, en las actividades de handling de pasajeros y rampa en los 39 aeropuertos españoles en los que presta servicio.

### **IV.2.3.3. Mantenimiento**

IBERIA, desde su fundación en 1927, se ha ocupado del mantenimiento de sus aviones, prestando servicios de elevada calidad técnica que han garantizado la seguridad, regularidad, eficacia y economía de las flotas.

En la actualidad, el área de gestión "Iberia Material" realiza las actividades de mantenimiento, revisión y reparación de aviones, motores y componentes de las flotas de IBERIA, y también de las flotas pertenecientes a otras importantes compañías aéreas y organismos, desarrollando las funciones de ingeniería, gestión de materiales y garantía de calidad.

La Compañía tiene un amplio reconocimiento de su elevada cualificación en el área de mantenimiento aeronáutico. En el año 2002 un 16% del volumen de producción, medido en horas hombre, de Iberia Material, se dedicó a trabajos para compañías no pertenecientes al Grupo, entre las que se cuentan: Alitalia, Spanair, TAP Air Portugal, Air Nostrum, Olympic Airways, Iberworld, Meridiana, LTE International Airways, AAR Componet Services, Atlas International, China Northwest Airlines, China Southwest Airlines, Xinjiang Airlines, Cameroon Airlines, Iran Air, Royal Nepal Airlines, Avianca, Polar Air Cargo y el Ministerio de Defensa español. Durante los dos años anteriores también fueron clientes, entre otras, las aerolíneas: Air France, Air Europa, Aerolíneas Argentinas, Air Libertè, Syrian Arab Airlines y Air Atlanta Icelandic. Además, durante el ejercicio 2002, Iberia Material firmó contratos con los fabricantes Rolls-Royce y General Electric para la revisión de los motores RB211-535E4 y CMF56-5A/5B/5C4, respectivamente.

#### **Descripción de los trabajos de mantenimiento**

Iberia Material efectúa trabajos de mantenimiento programado y no programado (el cual se realiza ante cualquier avería surgida en un punto y momento determinado).

El mantenimiento programado tiene como finalidad mantener en perfecto estado de aeronavegabilidad los aviones, y/o restaurar el nivel especificado de fiabilidad. Se divide en tres categorías: mantenimiento en línea; mantenimiento menor; y mantenimiento mayor. Cada una de las categorías cubre inspecciones determinadas cuyos intervalos y tareas van siendo progresivamente más extensas.

Las inspecciones de tránsito, que debe realizarse siempre antes de cada vuelo, y lo más cerca posible de la salida del avión para comprobar el estado general del mismo, y la diaria, que debe realizarse antes del primer vuelo del día, conforman el mantenimiento en línea.

Por su parte, el mantenimiento menor está integrado por las inspecciones A, B y C, cuyos intervalos de revisión y tareas van siendo progresivamente más amplios hasta llegar a la revisión C, que consiste en una revisión completa de todas las zonas interiores y exteriores del avión incluyendo sistemas, instalaciones y estructura visible.

El mantenimiento mayor cubre el Programa de Inspección Estructural al 100%. Este programa define inspecciones de todos los elementos estructurales, que se realizan cada cierto número de años en la denominada "Gran Parada", que engloba el decapado completo de la pintura exterior del avión; cambio de motores, trenes de aterrizaje, mandos de vuelo y otros componentes; desmontaje, inspección, reparación, y posterior montaje de gran cantidad de elementos del avión; pintura del mismo; y, finalmente, tests funcionales entre los que se incluye un vuelo de prueba.

## **Evolución del negocio de IBERIA**

IBERIA realiza en la actualidad el mantenimiento en línea y menor de todas sus flotas. Asimismo, efectúa las revisiones mayores y modificaciones de célula de los aviones B-747, B-757, MD-87, MD-88, A-320 y A-340; revisiones de motores JT9D-7Q, JT8D, CFM56-5 y RB211-535E4. Y también realiza la revisión, reparación y prueba de la mayoría de los componentes de todas sus flotas. Las revisiones D (mantenimiento mayor) de las flotas ya retiradas DC-10, A-300 y B-767, así como del motor CF6, eran subcontratadas.

La Compañía desarrolla todas estas actividades, principalmente, en el Centro de Mantenimiento que posee en Barajas (Madrid). Dispone de unas instalaciones de 220.000 metros cuadrados, en los que se encuentran ubicados siete hangares, un taller de motores con dos bancos de prueba, un taller de accesorios de motor, un taller de aviónica y componentes, dos almacenes y unos talleres generales, un centro de instrucción y oficinas. Adicionalmente, IBERIA dispone para el mantenimiento en línea de 52 estaciones de mantenimiento en los aeropuertos donde opera la Compañía.

Iberia Material ha reducido su plantilla durante los últimos tres años, primero a través del desarrollo del Plan de Rejuvenecimiento y después, a lo largo de 2002, mediante la aplicación del Expediente de Regulación de Empleo. Al mismo tiempo, la proporción entre mano de obra indirecta y mano de obra directa se ha ido reduciendo en los últimos ejercicios. La plantilla promedio de Iberia Material estaba constituida por 3.831 empleados en 2002, entre técnicos de mantenimiento, agentes auxiliares e ingenieros, con un alto nivel de experiencia y formación que adquieren y actualizan en su Centro de Instrucción de Mantenimiento (C.I.M.), el cual imparte más de 100.000 horas de formación anuales, y que, junto con las instalaciones, equipamiento y utillaje de alta tecnología, permiten obtener una alta disponibilidad de la flota y fiabilidad técnica, que garantizan la seguridad de las operaciones a unos costes muy competitivos.

El volumen de producción con plantilla propia fue de 2,69 millones de horas-hombre durante el ejercicio 2002, mientras las horas subcontratadas al exterior se situaron en torno a 183.000. Durante los últimos años se ha reducido el número de horas subcontratadas, debido a la retirada total de flotas con una elevada proporción de servicios subcontratados (DC-10, B-767 y B-737) y a una mejor utilización de los recursos propios.

Las actuaciones de Iberia Material se han dirigido a una especialización en aquellas flotas operadas por la Compañía de más alta tecnología y mayor potencial futuro en el mercado, concretamente en los modelos A-320, A-340, MD-87, MD-88 y B-747. Y, en el apartado de motores, la Compañía se está especializando en los utilizados por la familia A-320 (CFM56), JT9D-7Q/-59A/-70A, JT8D-217/-219, y además en el motor RB211-535E4 del avión B-757, por su alta expectativa de mercado. Así como en los componentes de dichas flotas.

Entre las actividades realizadas por Iberia Material durante los años 2000, 2001 y 2002 destacaron: el mantenimiento en propio de las flotas A-320 y A-340 (revisiones "C" y "D", componentes y motores CFM56); la modificación de los interiores en los aviones de largo radio; la modificación de los interiores y la sustitución de paneles interiores en las bodegas de los aviones de la flota A320; el mantenimiento de los aviones de Air Europa hasta finales de 2001; diversas tareas vinculadas a la devolución de aviones en arrendamiento; trabajos relacionados con la retirada de operación y venta de los modelos A-300, B-727, DC-9 y DC-10, así como otros inherentes a la incorporación de nuevos aviones; y, finalmente, la incorporación de los sistemas TCAS de alerta de peligro de tráfico cercano, y de los sistemas 8.33 VHF.

A continuación se muestran los conceptos de inversión más representativos de Iberia Material, así como la evolución de sus importes durante el último trienio:

| <b>IBERIA MATERIAL</b>                  | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Rotables y reparables (millones euros)  | 101,7       | 114,3       | 96,1        | -11,0%           | 18,9%            |
| Motores repuesto flota (millones euros) | 0,0         | 10,3        | 11,7        | -100,0%          | -12,0%           |

Los principales proveedores/acreedores en la actividad de mantenimiento de IBERIA durante el ejercicio 2002, junto a los importes correspondientes (en millones de euros), son los siguientes:

| PROVEEDOR                        | PAÍS           | IMPORTE |
|----------------------------------|----------------|---------|
| United Technologies              | Estados Unidos | 67,8    |
| Rolls Royce                      | Inglaterra     | 57,9    |
| CFM International                | Francia        | 46,1    |
| Airbus Industrie                 | Francia        | 16,7    |
| Boeing Commercial Airplane Group | Estados Unidos | 14,5    |
| HoneyWell                        | Estados Unidos | 14,0    |
| Commodore Aviation               | Estados Unidos | 8,4     |
| Messier Services                 | Inglaterra     | 7,2     |
| Lufthansa Technik                | Alemania       | 7,2     |
| Matsushita Avionics Systems      | Estados Unidos | 6,9     |

Los principales parámetros de actividad del área de gestión de Material han tenido la siguiente evolución:

| MATERIAL                            | 2002  | 2001  | 2000  | 2002/ 01 | 2001/ 00 |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|----------|----------|
| Número de Revisiones                | 210   | 230   | 251   | -8,7%    | -8,4%    |
| Produc. plantilla propia (miles HH) | 2.697 | 2.949 | 3.140 | -8,6%    | -6,1%    |
| Mano Obra Indirecta / MOD (a)       | 50,2% | 53,8% | 54,2% | -3,6 p.  | -0,4 p.  |

(a) MOD: "Mano de Obra Directa", que está constituida por los técnicos y operarios de mantenimiento que realizan su trabajo, principalmente, a pie de avión.

#### IV.2.3.4. Sistemas

La función del área de Sistemas es proporcionar a las compañías del Grupo Iberia los sistemas de información y telecomunicaciones necesarios para su operación. Es fundamentalmente una unidad de apoyo al resto de áreas de IBERIA, aunque también realiza algunos trabajos para terceros. La plantilla media de Sistemas fue de 528 empleados equivalentes en el ejercicio de 2002, frente a los 541 del año anterior. Y los ingresos externos de explotación de Iberia Sistemas se situaron en 18,4 millones de euros en ese mismo año, una cifra similar a la alcanzada en el año 2001, que fue 18,6 millones de euros. Estos ingresos externos proceden, principalmente, de la utilización de los sistemas de reservas y comunicaciones.

El área de Sistemas ha desarrollado amplios proyectos y ha acometido importantes implantaciones de sistemas informáticos en IBERIA durante los tres últimos ejercicios. Se pueden destacar las siguientes:

- ?? Por la amplitud de unidades organizativas y procesos afectados, el "Proyecto 2000" y el "Proyecto de adaptación al Euro", que finalizaron de forma exitosa.
- ?? Ha tenido relevancia económica la implantación del nuevo sistema de compras B2B a través de ARIBA.
- ?? Durante el año 2002 se elaboró un nuevo portal de Iberia.com, que mejora el diseño e incorpora muchas funcionalidades y servicios para los clientes de la Compañía.
- ?? La tarjeta de fidelización del Puente Aéreo, que busca la mayor eficiencia en los procesos de venta y embarque de éste servicio, apoyándose en las últimas tecnologías con tarjetas de pago inteligentes.
- ?? La puesta en servicio de máquinas de autofacturación que evitan las colas en los mostradores de check-in y dan la máxima flexibilidad en los procesos de identificación, asignación de asiento y entrega de tarjeta de embarque.
- ?? Un nuevo sistema de control y detección de la mala emisión de billetes en las agencias, que sustituye al servicio externo anteriormente contratado, ofreciendo una mayor de eficiencia con un coste menor.

?? Entre los proyectos en desarrollo destacan: el proyecto basado en tecnología SAP "IMAGINA", que va a implantar un Sistema Integrado en Iberia Material; la ampliación y mejora del "Portal del empleado" en la Intranet; y el proyecto CRM ("Customer Relationship Management") en Línea Aérea.

Por lo que respecta a la actividad de instalaciones, durante el trienio se continuó renovando el parque de ordenadores personales de la Compañía, y se han incorporado servidores de última tecnología. No obstante, en el año 2002 el número de equipos renovados disminuyó respecto a años anteriores, debido al Plan de Racionalización y Optimización de Inversiones y Costes (PROICO).

El siguiente cuadro muestra la evolución de los parámetros de actividad más representativos de Iberia Sistemas:

| <b>SISTEMAS (a)</b>        | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|----------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Nº de segmentos reservados | 50.766      | 53.093      | 50.213      | -4,4%            | 5,7%             |
| Nº de cupones emitidos     | 32.954      | 34.184      | 32.142      | -3,6%            | 6,3%             |
| Nº de pasajeros facturados | 41.234      | 41.502      | 38.865      | -0,6%            | 6,8%             |
| Nº de PNRs (b)             | 16.312      | 16.916      | 15.805      | -3,4%            | 7,0%             |

(a) Datos históricos de IBERIA

(b) Passenger Name Records (registros de nombres de pasajeros)

#### **IV.2.3.5. Compañías dependientes y asociadas**

En el apartado 6.1. del Capítulo III se describen las actividades realizadas y las principales magnitudes de cada una de las sociedades participadas por Iberia, L.A.E., ofreciendo una información más amplia de aquellas compañías que tuvieron un papel más significativo en el ejercicio 2002: CACESA, IBER-SWISS, SAVIA, AMADEUS y VIVA TOURS.

#### **IV.2.4. Descripción de los ingresos de explotación**

A continuación se muestra un desglose de los ingresos de explotación del Grupo Iberia.

| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>2000</b>    | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                    | <b>4.699,5</b> | <b>4.738,2</b> | <b>4.487,4</b> | <b>-0,8%</b>     | <b>5,6%</b>      |
| <b>Importe neto de la cifra de negocios</b>                       | <b>4.485,7</b> | <b>4.515,0</b> | <b>4.296,8</b> | <b>-0,6%</b>     | <b>5,1%</b>      |
| Ingresos por pasaje   | 3.775,9        | 3.798,4        | 3.561,5        | -0,6%            | 6,6%             |
| Ingresos por carga  | 253,4          | 270,8          | 256,3          | -6,4%            | 5,6%             |
| Servicios de handling   | 234,8          | 220,7          | 232,7          | 6,4%             | -6,9%            |
| Asistencia técnica (mantenimiento)                                | 91,3           | 94,8           | 124,4          | -3,7%            | -21,5%           |
| Otros ingresos  | 130,3          | 130,3          | 121,9          | 0,0%             | 7,5%             |
| <b>Otros ingresos de explotación</b>                              | <b>213,8</b>   | <b>223,2</b>   | <b>190,6</b>   | <b>-4,2%</b>     | <b>17,1%</b>     |
| Ingresos por comisiones   | 108,5          | 105,8          | 93,3           | 2,5%             | 13,4%            |
| Ingresos por alquileres   | 9,5            | 19,6           | 57,1           | -51,5%           | -65,7%           |
| Otros ingresos diversos   | 95,8           | 97,8           | 40,2           | -2,0%            | 143,3%           |

La evolución de los ingresos en el sector aéreo durante los dos últimos ejercicios estuvo penalizada por los profundos efectos que tuvieron los atentados terroristas del 11 de septiembre de 2001, que vinieron a agudizar una ya incipiente crisis económica generalizada. La progresiva desaceleración económica mundial se prolongó durante 2002, y la situación del sector empeoró a finales de este año, debido a la situación pre-bélica en Irak.

Lógicamente, los ingresos de explotación del Grupo Iberia se vieron afectados por dichas circunstancias en los años 2001 y 2002. Adicionalmente, la difícil situación en algunos países de Latinoamérica (principalmente la crisis económica en Argentina y la inestabilidad en Venezuela) influyó de modo particular en la evolución de los ingresos de tráfico de IBERIA.

El Grupo Iberia logró unos ingresos de explotación de casi 4.700 millones de euros en el ejercicio 2002, disminuyendo 38,7 millones de euros con relación a la cifra del año anterior. Este descenso estuvo motivado, principalmente, por la reducción de la oferta aérea del Grupo Iberia a partir de noviembre de 2001, como respuesta a la crisis de la demanda, que estuvo causada por los hechos comentados con anterioridad. Durante 2002, el efecto del ajuste de oferta del Grupo, con una reducción del 5,7% en términos de AKOs, fue parcialmente compensado por el incremento del ingreso unitario de pasaje, un 4,1% en el caso de la compañía IBERIA, y por el aumento en la recuperación de BPU (billetes pendientes de utilizar), de modo que el descenso de los ingresos de pasaje consolidados quedó limitado a 22,5 millones de euros, lo que representa un decremento del 0,6% con relación a 2001. El importe agregado del resto de los ingresos de explotación ascendió a 923,6 millones de euros, descendiendo en 16,2 millones de euros respecto a la cifra correspondiente al año 2001.

En el ejercicio 2001, los ingresos de explotación del Grupo Iberia subieron 250,9 millones de euros respecto a 2000 debido, principalmente, al incremento de los ingresos de tráfico, que aumentaron gracias al crecimiento de la red de vuelos de medio y largo radio y, también, por el buen comportamiento tanto del yield de pasaje en los mercados doméstico e intercontinental, como del ingreso medio por TKT en el tráfico de carga.

El siguiente cuadro presenta la evolución de los porcentajes de la participación de cada una de las actividades en los ingresos de explotación del Grupo Iberia:

| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>   | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Importe en millones euros        | 4.699,5     | 4.738,2     | 4.487,4     | -0,8%            | 5,6%             |
| Ingresos por pasaje (en %)       | 80,35       | 80,17       | 79,37       | 0,18 p.p.        | 0,80 p.p.        |
| Ingresos por carga (en %)        | 5,39        | 5,71        | 5,71        | -0,32 p.p.       | 0,00 p.p.        |
| Subtotal transporte aéreo (en %) | 85,74       | 85,88       | 85,08       | -0,14 p.p.       | 0,80 p.p.        |
| Servicios de handling (en %)     | 5,00        | 4,66        | 5,19        | 0,34 p.p.        | -0,53 p.p.       |
| Asistencia técnica (en %)        | 1,94        | 2,00        | 2,77        | -0,06 p.p.       | -0,77 p.p.       |
| Otras actividades (en %)         | 7,32        | 7,46        | 6,96        | -0,14 p.p.       | 0,50 p.p.        |

### ***Ingresos por pasaje***

Los ingresos obtenidos por la venta de billetes de transporte aéreo de pasajeros constituyen la partida principal de los ingresos de explotación del Grupo Iberia. Su peso en la cifra anual de ingresos de explotación superó ligeramente el 80% en 2002 y en 2001; y fue del 79,4% en el año 2000. El crecimiento de la oferta aérea de IBERIA durante 2001, y la mejora del ingreso unitario en 2002, propiciaron ese leve aumento en su participación.

Los ingresos por pasaje correspondientes al tráfico regular provienen de distintos documentos: (i) los billetes utilizados por los pasajeros transportados en cualquier vuelo operado por IBERIA y que tenga el código de la Compañía; (ii) los billetes de pasajeros de IBERIA transportados en cualquier vuelo operado por otras compañías, conforme a los acuerdos de asientos bloqueados en dichos aviones para ser comercializados por IBERIA a su propio riesgo; (iii) también incluye los billetes de pasajeros de otras compañías, pero transportados por IBERIA sobre la base de acuerdos de código compartido; (iv) así como los billetes utilizados en los vuelos de IBERIA emitidos por compañías con las que existen acuerdos de interlínea; (v) finalmente, los billetes emitidos y volados por redenciones de puntos otorgados a viajeros frecuentes, también son incluidos en este concepto. Sin embargo, los ingresos generados por los vuelos operados a través de los acuerdos de franquicia a cuenta y riesgo del franquiciado (Air Nostrum) no están incluidos. (En este párrafo, las menciones a IBERIA también son aplicables al resto de las compañías de transporte de pasajeros del Grupo Iberia).

Las ventas de billetes, así como de otros documentos de tráfico, se registran inicialmente con abono a las cuentas "Anticipos de Clientes", cuyos saldos representan el pasivo correspondiente a billetes vendidos pendientes de utilizar (BPU). Los correspondientes ingresos de tráfico se reconocen en el momento de realizarse el transporte o servicio.



De los ingresos por transporte de pasajeros que obtuvo la Compañía en el ejercicio 2002, un 92,0% correspondieron a billetes de IBERIA, mientras que un 8,0% de dichos ingresos vinieron de pasajeros con billetes correspondientes a otras aerolíneas pero que volaron con IBERIA. Sobre el volumen total de venta de billetes de IBERIA, un 86,2% fueron vendidos por agencias de viaje, y un 13,8% por la propia Compañía.

Los ingresos de pasaje del Grupo Iberia se situaron en 3.775,8 millones de euros en 2002, disminuyendo 22,5 millones de euros con relación a la cifra del ejercicio anterior. Esta diferencia estuvo motivada, principalmente, por la reducción de oferta de IBERIA y la venta de Binter Canarias (los ingresos de pasaje de esta filial regional habían superado los 107 millones de euros durante 2001). Los ajustes realizados por Iberia, L.A.E. en su programa de vuelos durante 2002, se tradujeron en una reducción de la oferta del 5,2% sobre los AKOs del año anterior, cuyo impacto sobre los ingresos generados por la actividad del periodo se aproximó a los 108 millones de euros. Estos dos efectos negativos fueron parcialmente compensados por la mejora del coeficiente de ocupación, 2,3 puntos porcentuales respecto a 2001, y por la subida del ingreso medio por PKT en un 1,1% en el conjunto de la red, destacando la subida en el mercado doméstico. Además, el importe de otros ingresos de pasaje (recuperaciones de billetes pendientes de utilización, acuerdos comerciales, tasas de seguridad de pasajeros, etc.) de IBERIA creció 128,5 millones de euros respecto a 2001, principalmente por la mayor recuperación mensual de BPU.

En 2001 los ingresos de pasaje aumentaron en 236,9 millones de euros con relación al año 2000. El principal motivo fue el aumento de la demanda, un 3,3% en términos de PKTs, a pesar de las difíciles condiciones del mercado y de la venta de Binter Mediterráneo. Además, se produjo una mejora del ingreso medio por PKT (un 2,0% de media anual para el conjunto del Grupo), debido a su progresión en los vuelos de largo radio (un 3,5%) y, sobre todo, en el mercado doméstico (donde el yield subió un 4,3%).

### ***Ingresos por carga***

La mayor parte de estos ingresos son obtenidos por IBERIA mediante el transporte de mercancía, equipaje y correo, utilizando las bodegas de los aviones en las líneas de pasaje de la Compañía, y de forma selectiva, a través del alquiler de espacio en bodegas de aviones cargueros de terceras compañías. La actividad de la filial CACESA también genera, aunque en menor medida, ingresos de carga para el Grupo.

La participación de estos ingresos en el agregado los ingresos de explotación consolidados fue de un 5,4% en 2002, y de un 5,7% en los años 2001 y 2000.

En el ejercicio 2002, los ingresos de carga disminuyeron en 17,4 millones de euros, lo que supone un decremento del 6,4% con relación a 2001. La razón esencial de este descenso fue la debilidad de la demanda en la mayoría de los mercados donde opera IBERIA (Europa, Atlántico Norte y, sobre todo, Atlántico Sur), debido a los factores externos ya comentados. A partir de junio de 2002, la depreciación del dólar frente al euro también perjudicó a estos ingresos.

En 2001 los ingresos de carga aumentaron en 14,5 millones de euros con relación a 2000. IBERIA transportó un volumen de carga ligeramente superior (1% en TKTs) al del año anterior, y logró un incremento del 6,3% en el ingreso medio por TKT, apoyado en la recuperación de la demanda en los mercados del Atlántico Medio y Sur y, en parte, ayudado por el efecto de la apreciación del dólar.

### ***Ingresos por servicios de handling***

IBERIA ha sido el primer operador en territorio español de servicios de handling desde abril de 1993, en virtud de la adjudicación del contrato a través de concurso público convocado por Aeropuertos Nacionales y Navegación Aérea, cuya fecha de vencimiento ha sido sucesivamente prorrogada.

Los ingresos obtenidos por los diversos servicios de asistencia a los aviones y pasajeros de compañías no pertenecientes al Grupo Iberia representaron un 5,0% del total de ingresos de explotación en 2002, un 4,7% en 2001, y un 5,2% en 2000.

Durante los últimos tres años, ha destacado el crecimiento de la producción para la compañía franquiciada Air Nostrum, frente a la disminución de servicios a compañías extranjeras debido a la disminución de actividad por la crisis del sector aéreo y a la creciente competencia.

En el ejercicio 2002, los ingresos generados por los servicios de handling subieron 14,1 millones de euros (un 6,4%) respecto a 2001. La actividad de IBERIA, en términos de aviones ponderados atendidos, se incrementó para Air Nostrum en un 19,7%, mientras que la actividad para el resto de terceras compañías (incluida Binter Canarias, tras su salida del Grupo), se mantuvo prácticamente en los mismos niveles del año 2001 (-0,4%), aumentando la proporción de los servicios realizados a compañías nacionales.

En 2001, los ingresos de handling disminuyeron un 6,9% con relación a 2000, debido a la reducción de la actividad para terceras compañías en un 7,7%, no compensada con el aumento de la actividad para Binter Canarias (2,8%) y para Air Nostrum (8,7%).

#### ***Ingresos por asistencia técnica (mantenimiento)***

Los ingresos por servicios de mantenimiento de aviones a terceras compañías representaron el 1,9% de los ingresos de explotación registrados en 2002, el 2,0% en 2001 y el 2,8% 2000. En esta actividad, la estrategia de IBERIA está centrada en servicios para las flotas A-340, A-320, B-747 y MD-80; y en los motores CFM56-5A/-5B/-5C y JT8D-217/-219; así como en toda la gama de componentes de las flotas y motores especificados.

En el año 2002 esta partida de ingresos registró una reducción de 3,5 millones de euros (-3,7 %) con relación al año anterior, motivada por un cambio de criterio en la contabilización de las garantías de repuestos de flota, ya que hasta el año 2001 habían figurado simultáneamente como ingreso y gasto, de modo que esta disminución en ingresos queda compensada por un descenso equivalente en los gastos. Asimismo, la pérdida de ingresos de clientes habituales producida en el verano de 2001, ha sido compensada con la consecución de contratos con otras compañías aéreas como China Northwest Airlines, Iberworld o LTE International Airways, entre otras, y con fabricantes de motores.

Durante el año 2001, los ingresos generados por los servicios de mantenimiento se redujeron en 25,9 millones de euros con relación al año anterior. Este descenso estuvo motivado por la reducción de horas dedicadas a la asistencia técnica a terceros, especialmente en trabajos de motor y de componentes, debido a las dificultades que estaban atravesando algunos de sus principales clientes (Aerolíneas Argentinas, Air Liberté), lo que llevó a IBERIA, en el mes de junio, a rescindir los contratos en vigor. También influyó el cese de operaciones de Viva Mantenimiento en el verano de 2001.

#### ***Otros ingresos incluidos en la cifra de negocios***

Esta partida recoge los ingresos generados por los servicios prestados por las filiales de la Compañía: ingresos generados por SAVIA por la utilización del sistema de reservas Amadeus y por la prestación de otros servicios a las agencias en España y Portugal; ingresos por ventas de comidas y otros servicios de catering de Iber-Swiss; y otros ingresos por servicios de CACESA. También incluye: ingresos por asistencia y servicios de carga; ventas a bordo de artículos libres de impuestos y bodega; otras ventas de material diverso; los ingresos procedentes de los servicios de telecomunicaciones, mantenimiento de redes y utilización de otros sistemas; y los ingresos por formación, principalmente de personal de vuelo.

El importe agregado de todos estos conceptos ascendió a 130,3 millones de euros en 2002, una cifra similar a la del año anterior, que representa un 2,8% de los ingresos de explotación del Grupo Iberia en el ejercicio 2002. Los ingresos derivados de la realización de reservas a través de Amadeus ascendieron a 63,8 millones de euros en 2002, los servicios por asistencia a mercancías de terceras compañías, almacenamiento y otros servicios de carga alcanzaron los 21,1 millones de euros, y los ingresos obtenidos por ventas a bordo se situaron en 15,1 millones de euros en el mismo ejercicio.

### Otros ingresos de explotación

A continuación se muestra un desglose de los principales conceptos que componen esta partida, y de la evolución de su participación en el importe agregado durante los tres últimos ejercicios cerrados:

| OTROS INGRESOS DE EXPLOTACIÓN  | 2002  | 2001  | 2000  | 2002 / 01 | 2001 / 00  |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-----------|------------|
| Importe en millones de euros   | 213,8 | 223,2 | 190,6 | -4,2%     | 17,1%      |
| Ingresos por comisiones (en %) | 50,7  | 47,4  | 48,9  | 3,3 p.p.  | -1,5 p.p.  |
| Ingresos por alquileres (en %) | 4,4   | 8,8   | 29,9  | -4,4 p.p. | -21,1 p.p. |
| Otros ingresos diversos (en %) | 44,8  | 43,8  | 21,1  | 1,0 p.p.  | 22,7 p.p.  |

El importe agregado de estos ingresos se situó en 213,8 millones de euros en el año 2002, lo que representó un 4,5% de los ingresos de explotación del Grupo Iberia, disminuyendo en 9,4 millones de euros con relación a los 223,2 millones de euros alcanzados en 2001, mientras que esta última cifra había supuesto un aumento de 32,6 millones de euros con relación al año 2000.

En torno a la mitad de aquel importe agregado corresponde a los ingresos por comisiones, que proceden fundamentalmente de la actividad de ventas de billetes de otras compañías aéreas, así como del acuerdo de franquicia con Air Nostrum. También incluyen otras comisiones diversas, como las resultantes de los acuerdos firmados con Mundicolor y Viva Tours, o las derivadas de acuerdos de operaciones en código compartido o de participación en el programa Iberia Plus. En el año 2002 los ingresos por comisiones subieron hasta 108,5 millones de euros, lo que supone un incremento acumulado del 16,3% con relación al importe del año 2000. Esta subida se debe principalmente a las ventas crecientes realizadas por IBERIA para las rutas operadas por Air Nostrum (contempladas por el acuerdo de franquicia).

La partida "Otros ingresos de explotación" también recoge los ingresos por alquileres diversos (aviones, plazas de avión a otras compañías, edificios, motores y otros equipos de vuelo,...) que se situaron en 9,5 millones de euros en 2002, frente a los 19,6 millones de 2001, lo que representa un descenso interanual del 51,5%. Este descenso se debe principalmente a la reducción de los ingresos por alquiler de avión, porque hasta octubre de 2001 IBERIA tuvo alquilados dos aviones B747 a la compañía Air Atlanta.

Asimismo, esta partida incluye otros ingresos por diversos conceptos, entre los que destaca la recuperación del fondo correspondiente a las provisiones de mantenimiento de flota acumuladas para las revisiones D efectuadas, que en el ejercicio 2002 ascendieron a 18,3 millones de euros, y en 2001 a 32,7 millones de euros. Otros conceptos incluidos de menor cuantía son: trabajos realizados por la empresa, variación de existencias de productos terminados, subvenciones a la explotación, regularización de diferencias con tarifas de agencias, ingresos por publicidad, y servicios de asesoramiento técnico, entre otros.

#### IV.2.5. Descripción de los gastos de explotación

La estructura de gastos de una compañía aérea, en comparación con otros negocios del sector servicios, presenta un elevado peso de los gastos fijos (por encima del 50%), debido principalmente a los costes ligados a la adquisición y mantenimiento de flotas, y a los costes de personal, que se incrementan por los tiempos necesarios de formación y descansos. La mayor parte de los gastos variables están vinculados a la distancia del vuelo y a los costes operativos de escala, que a su vez dependen del aeropuerto y del tipo de avión. Por ello, el coste marginal asociado al transporte de un pasajero es muy pequeño.

Asimismo, es importante indicar la imposibilidad de gestión de ciertas partidas de gastos, como las determinadas unilateralmente por diversos organismos nacionales e internacionales (tasas de navegación, derechos aeroportuarios y servicios de handling en determinados países, entre otras) que representan alrededor del 16%.

El siguiente cuadro ofrece la evolución de los distintos conceptos de gastos de explotación del Grupo Iberia para el periodo 2000-2002:

| <b>GRUPO IBERIA</b>   |                |                |                |                  |                  |
|---|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>2000</b>    | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                    | <b>4.450,4</b> | <b>4.733,4</b> | <b>4.421,6</b> | <b>-6,0%</b>     | <b>7,1%</b>      |
| <b>Aprovisionamientos</b>                                       | <b>762,1</b>   | <b>847,3</b>   | <b>778,8</b>   | <b>-10,1%</b>    | <b>8,8%</b>      |
| Combustible de aviones  | 553,2          | 634,7          | 576,3          | -12,8%           | 10,1%            |
| Repuestos para la flota aérea                                   | 143,0          | 140,5          | 114,9          | 1,8%             | 22,3%            |
| Material de mayordomía  | 30,9           | 33,2           | 30,9           | -6,9%            | 7,4%             |
| Otros aprovisionamientos  | 35,0           | 38,9           | 56,7           | -10,0%           | -31,4%           |
| <b>Gastos de personal</b>                                       | <b>1.353,7</b> | <b>1.361,2</b> | <b>1.337,3</b> | <b>-0,6%</b>     | <b>1,8%</b>      |
| Sueldos, salarios y asimilados                                  | 1.022,1        | 1.034,0        | 1.013,1        | -1,2%            | 2,1%             |
| Cargas sociales   | 331,6          | 327,2          | 324,2          | 1,3%             | 0,9%             |
| <b>Dotaciones para amortizaciones</b>                           | <b>164,7</b>   | <b>173,4</b>   | <b>171,7</b>   | <b>-5,0%</b>     | <b>1,0%</b>      |
| <b>Variación de las provisiones de tráfico</b>                  | <b>13,3</b>    | <b>8,9</b>     | <b>4,4</b>     | <b>49,4%</b>     | <b>102,3%</b>    |
| <b>Otros gastos de explotación</b>                              | <b>2.156,5</b> | <b>2.342,6</b> | <b>2.129,3</b> | <b>-7,9%</b>     | <b>10,0%</b>     |
| Gastos comerciales  | 464,3          | 514,1          | 509,7          | -9,7%            | 0,9%             |
| Alquiler flota aérea  | 373,8          | 477,0          | 360,9          | -21,6%           | 32,2%            |
| Servicios de tráfico aéreo                                      | 301,1          | 293,4          | 279,2          | 2,6%             | 5,1%             |
| Gastos de escala  | 42,9           | 49,9           | 46,4           | -14,0%           | 7,5%             |
| Gastos de incidencias   | 18,6           | 18,8           | 16,1           | -1,1%            | 16,8%            |
| Tasas de navegación   | 226,6          | 218,4          | 200,0          | 3,8%             | 9,2%             |
| Mantenimiento de flota aérea                                    | 96,7           | 134,7          | 162,4          | -28,2%           | -17,1%           |
| Mantenimiento general   | 30,7           | 30,2           | 30,2           | 1,7%             | 0,0%             |
| Gastos sistema de reservas                                      | 126,3          | 133,3          | 111,1          | -5,3%            | 20,0%            |
| Servicios a bordo   | 64,4           | 106,3          | 83,0           | -39,4%           | 28,1%            |
| Otros alquileres  | 95,4           | 70,1           | 63,3           | 36,1%            | 10,7%            |
| Otros   | 315,7          | 296,2          | 266,9          | 6,6%             | 11,0%            |

El porcentaje de gastos de explotación sobre los ingresos de explotación se situó en el 94,7% en 2002, 99,9% en 2001 y 98,5% en el ejercicio 2000.

La consideración de una determinada naturaleza de gasto como coste variable o fijo depende del parámetro y del horizonte temporal considerado, y es difícil generalizar porque existe una gran variedad de casos.

Los costes de alquiler y amortización de flota variarán en función del número de unidades de flota y de la capacidad de aquellas, que se irán adaptando a la planificación de la actividad aérea de la compañía en el medio y largo plazo. Pero en el corto plazo, es un coste fijo que, en general, no se modificará por una mayor o menor utilización de la flota durante el ejercicio.

La evolución del coste del personal de vuelo está vinculada, lógicamente, al crecimiento de la flota y de la producción de la Compañía. No obstante, el tiempo y el coste de formación de este personal es muy elevado -especialmente en el caso de los pilotos- de modo que la gestión del número de tripulantes queda limitada en el corto plazo.

Para flexibilizar la gestión de los costes operativos de flota y tripulaciones, IBERIA desarrolló parte de su programa mediante la contratación de aviones en régimen de wet lease (alquiler del avión y tripulación a un tercero) hasta octubre de 2001.

En el área de handling de IBERIA, existe una elevada estacionalidad de la producción; por ello, la plantilla de handling es reforzada durante el verano, sobre todo en determinados aeropuertos. El resto de la plantilla de tierra permanece más estable a lo largo del ejercicio.

El consumo de combustible varía, principalmente, en función del tipo de avión y de las horas bloque realizadas. La mayor o menor capacidad del avión también afecta a los costes de escala (tasas de aterrizaje y estacionamiento, tarifas de handling, tasas de aproximación al aeropuerto, entre otros) y a las tasas de navegación aérea, cuyo gasto también está condicionado por la distancia recorrida y la ruta elegida. Un mayor número de asientos requerirá un mayor número de tripulantes de cabina de pasajeros. El gasto de mayordomía y servicios a bordo depende del número de pasajeros, del tipo de servicio y de la duración del vuelo. Los gastos de los sistemas de reservas varían en función del número de reservas efectuadas y las tarifas de los distintos sistemas utilizados.

Para calcular el coste de explotación unitario, el sector aéreo suele utilizar como parámetros de referencia más habituales el asiento-kilómetro ofertado (AKO) y la tonelada-kilómetro ofertada (TKO). En el caso de IBERIA, dada la importancia del negocio de transporte de pasajeros, el más utilizado es el AKO. La siguiente tabla muestra la evolución de los costes unitarios correspondientes a las principales naturalezas de gasto del Grupo Iberia durante los tres últimos ejercicios:

| <b>GRUPO IBERIA</b>  |             |             |             |                  |                  |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN / AKO</b><br>(Importes en céntimos de euro) | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>   | <b>8,00</b> | <b>8,02</b> | <b>8,06</b> | <b>-0,3%</b>     | <b>-0,5%</b>     |
| <b>Aprovisionamientos</b>  | <b>1,37</b> | <b>1,44</b> | <b>1,42</b> | <b>-4,6%</b>     | <b>1,1%</b>      |
| Combustible de aviones   | 0,99        | 1,08        | 1,05        | -7,5%            | 2,4%             |
| Repuestos para la flota aérea  | 0,26        | 0,24        | 0,21        | 7,9%             | 13,7%            |
| Resto de provisionamientos   | 0,12        | 0,12        | 0,16        | -3,0%            | -23,5%           |
| <b>Gastos de personal</b>  | <b>2,43</b> | <b>2,31</b> | <b>2,44</b> | <b>5,5%</b>      | <b>-5,4%</b>     |
| <b>Dotaciones para amortizaciones</b>                                | <b>0,30</b> | <b>0,29</b> | <b>0,31</b> | <b>0,8%</b>      | <b>-6,2%</b>     |
| <b>Variación de las provisiones de tráfico</b>                       | <b>0,02</b> | <b>0,02</b> | <b>0,01</b> | <b>59,2%</b>     | <b>85,7%</b>     |
| <b>Otros gastos de explotación</b>                                   | <b>3,88</b> | <b>3,97</b> | <b>3,88</b> | <b>-2,4%</b>     | <b>2,3%</b>      |
| Gastos comerciales   | 0,83        | 0,87        | 0,93        | -4,2%            | -6,2%            |
| Alquiler flota aérea   | 0,67        | 0,81        | 0,66        | -16,9%           | 22,9%            |
| Servicios de tráfico aéreo   | 0,54        | 0,50        | 0,51        | 8,9%             | -2,3%            |
| Tasas de navegación  | 0,41        | 0,37        | 0,36        | 10,1%            | 1,5%             |
| Mantenimiento de flota aérea   | 0,17        | 0,23        | 0,30        | -23,9%           | -22,9%           |
| Gastos sistema de reservas   | 0,23        | 0,23        | 0,20        | 0,5%             | 11,6%            |
| Resto de gastos de explotación                                       | 1,02        | 0,97        | 0,92        | 5,4%             | 5,0%             |

La siguiente tabla muestra la evolución de la participación de las principales agrupaciones de gastos sobre el total de gastos de explotación del Grupo Iberia:

| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>            | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Importe en millones de euros            | 4.450,4     | 4.733,4     | 4.421,6     | -6,0%            | 7,1%             |
| Aprovisionamientos (en %)               | 17,1        | 17,9        | 17,6        | -0,8 p.p.        | 0,3 p.p.         |
| Gastos de personal (en %)               | 30,4        | 28,8        | 30,2        | 1,6 p.p.         | -1,4 p.p.        |
| Dotaciones para amortizaciones (en %)   | 3,7         | 3,7         | 3,9         | 0,0 p.p.         | -0,2 p.p.        |
| Variación provisiones de tráfico (en %) | 0,3         | 0,2         | 0,1         | 0,1 p.p.         | 0,1 p.p.         |
| Otros gastos de explotación (en %)      | 48,5        | 49,5        | 48,2        | -1,0 p.p.        | 1,3 p.p.         |

El peso notable de costes de naturaleza variable en Aprovisionamientos, cuya principal partida es el combustible de flota, y en Otros gastos de explotación, contribuyen a que los importes de estos grupos registren variaciones apreciables. Por el contrario, los gastos de personal recogen un elevado porcentaje de costes fijos, que se traduce en una evolución más estable. Este hecho es uno de los factores que explica el aumento de la participación de los gastos de personal en el agregado de costes del año 2002, cuando otras partidas de gasto disminuyeron en mayor proporción debido a la reducción de oferta y al desarrollo de diversas acciones de ahorro.

Los gastos de explotación consolidados superaron los 4.450 millones de euros en el ejercicio 2002, disminuyendo en 283 millones de euros respecto a la cifra del año anterior, lo que representa una reducción del 6,0%. Las medidas del Plan Anticrisis implantadas por IBERIA desde finales de 2001 fueron responsables de una parte notable de ese descenso del gasto. Así, podemos destacar los siguientes elementos: el recorte de la oferta de IBERIA, -5,2% en términos de AKOs, acompañado de la cancelación de los contratos de wet lease (arrendamiento de avión con tripulación) y la devolución de los dos aviones Boeing B-767 que la Compañía tenía en arrendamiento operativo; la reducción de la plantilla de personal; la modificación del sistema de retribución a las agencias de viaje; y la progresiva aplicación de los programas de ahorro de gastos incluidos en el PROICO. Por el contrario, los gastos en seguridad y, sobre todo, los costes de los seguros de flota tuvieron unos fuertes incrementos como consecuencia de los sucesos ocurridos en septiembre de 2001.

En 2001 los gastos de explotación se incrementaron un 7,1% (311,8 millones de euros). Esta subida está basada, en primer lugar, en el aumento de los costes de alquiler de flota de pasaje, originado por el plan de renovación de flota. El combustible y el resto de costes operativos (servicios de tráfico, tasas de navegación y servicios a bordo, entre otros) también crecieron de forma notable, debido al aumento de la producción y a la subida de precios. Otras partidas de importante cuantía, como los gastos de personal o los costes comerciales, crecieron de forma moderada, con incrementos del 1,8% y del 0,9% respectivamente.

#### IV.2.5.1. Aprovisionamientos

En el ejercicio 2002 los Aprovisionamientos del Grupo Iberia registraron un importe de 762,1 millones de euros, lo que supuso una disminución de 85,2 millones de euros con relación a 2001. Aquella cifra representó un 17,1% sobre el total de gastos de explotación, frente a un peso del 17,9% en el año anterior. Incluye, como partidas más importantes, el combustible y los repuestos de flota aérea.

A continuación se muestra un desglose de esta partida, con el peso que cada concepto de aprovisionamiento representa en el importe agregado, y su evolución durante los tres últimos ejercicios económicos:

| APROVISIONAMIENTOS                   | 2002  | 2001  | 2000  | 2002 / 01 | 2001 / 00 |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-----------|-----------|
| Importe en millones de euros         | 762,1 | 847,3 | 778,8 | -10,1%    | 8,8%      |
| Combustible de aviones (en %)        | 72,6  | 74,9  | 74,0  | -2,3 p.p. | 0,9 p.p.  |
| Repuestos para la flota aérea (en %) | 18,8  | 16,6  | 14,8  | 2,2 p.p.  | 1,8 p.p.  |
| Material de mayordomía (en %)        | 4,1   | 3,9   | 4,0   | 0,2 p.p.  | -0,1 p.p. |
| Otros aprovisionamientos (en %)      | 4,6   | 4,6   | 7,3   | 0,0 p.p.  | -2,7 p.p. |

#### Combustible de aviones

Es una de las partidas con mayor magnitud en la cuenta de resultados, que incluye el gasto por consumo de combustible y los costes añadidos en factura, junto al gasto de las operaciones de cobertura de precio del combustible.

La evolución de su importe depende de las variaciones en el precio de compra del queroseno, y de los cambios en el volumen consumido. El precio está condicionado por varios factores: (i) los cambios en la cotización del barril de petróleo en el mercado internacional; (ii) el comportamiento del dólar americano (moneda de pago); (iii) la variación en los gastos de distribución; (iv) y la negociación con los suministradores. El volumen consumido depende de las variaciones en la actividad de la flota, y del mayor o menor consumo unitario de combustible, condicionado, a su vez, por las características técnicas de los distintos modelos de avión y de la propia operación.

La Unidad de Combustibles de IBERIA es responsable de la compra del combustible en cada uno de los aeropuertos en los que opera la flota del Grupo Iberia.

La contratación en territorio nacional, que supone alrededor del 65% del volumen total, se hace con suministradores que poseen refinerías en España y, a través del sistema logístico, se distribuye el queroseno a las zonas aeroportuarias. En 1999, IBERIA comenzó una nueva fórmula de suministro para el consumo nacional: la importación directa del queroseno. Esta fórmula de participación activa en la compra complementa al suministro tradicional desde refinería.

En cuanto a la contratación exterior, se hace por concurso público anual entre todas las compañías petrolíferas presentes en cada aeropuerto. En el exterior, el Grupo Iberia cuenta con unos 30 suministradores, que cubren alrededor de 250 aeropuertos.

El nivel de cotización del barril de petróleo en el mercado internacional determina aproximadamente el 80% del precio final. Los costes de distribución, los márgenes de los suministradores y las tasas constituyen los otros componentes del precio.

Para amortiguar las grandes oscilaciones que se pueden producir en el precio del petróleo, IBERIA lleva a cabo la contratación de herramientas financieras de cobertura de precios (*hedging* de combustible). Por un lado, la Compañía sigue un programa estratégico de contratos a largo plazo, con la intención de cubrir hasta un 50% del volumen que está previsto consumir en un periodo de tres años; y, por otro, un plan táctico anual destinado a cubrir un porcentaje adicional, normalmente hasta un 25% del volumen previsto. El resto permanece abierto con el fin de aprovechar eventuales movimientos a la baja del precio del petróleo en el mercado, aunque dependiendo de las circunstancias del mercado, podría también cubrirse.

IBERIA viene utilizando el Jet-Fuel como un commodity en las acciones de cobertura de su precio, y emplea una combinación de herramientas financieras (swaps y opciones como caps y collars, etc.) en el mercado de productos derivados del petróleo.

El gasto de combustible ascendió a 553,2 millones de euros en 2002, disminuyendo en 81,5 millones de euros, lo que representa un decremento del 12,8% con relación al año 2001. Este descenso del gasto estuvo motivado por: (i) el menor volumen de horas producidas; (ii) una paridad con el dólar más favorable; (iii) un consumo unitario menor derivado de la renovación de la flota; (iv) y, en menor medida, por un precio medio del queroseno de IBERIA inferior al del año anterior.

No obstante, el precio del crudo tuvo una trayectoria ascendente durante el año 2002, con un incremento superior al 45% entre enero y diciembre. La Compañía continuó con su política de cobertura de precios con el fin de reducir el riesgo. De este modo, aseguró en torno al 65% del consumo de queroseno del primer semestre y el 100% del correspondiente al segundo semestre.

En el ejercicio 2001 esta partida registró un incremento del 10,1% respecto a 2000, subiendo 58,4 millones de euros, debido a: (i) el incremento de la producción; (ii) el elevado precio (en dólares) del barril de crudo durante los tres primeros trimestres del ejercicio; (iii) y, en menor medida, la apreciación del dólar. Fue destacable el ahorro de 28 millones de euros conseguido por el menor consumo unitario (medido en litros por AKO) derivado de la renovación de la flota.

### ***Repuestos para la flota aérea***

En este concepto se incluyen todos los artículos consumibles, que no son susceptibles de inventariar, para el mantenimiento de los aviones, motores y diversos componentes de flota. También se recogen los reparables de motor con periodos cortos de vida. Son repuestos inicialmente registrados en el inmovilizado, que han sido incorporados, en sustitución de otros, a los aviones correspondientes durante el ejercicio, y cuyo valor neto contable en el momento de su incorporación se reconoce como gasto en esta partida de la cuenta de pérdidas y ganancias.

El gasto en repuestos de flota está afectado por la variación de la paridad del dólar, dado que la mayor parte de los componentes se compra a fabricantes y a compañías aeronáuticas internacionales, que facturan principalmente en dólares.

Los repuestos, los servicios de reparación y conservación contratados a terceros y las dotaciones a la provisión para grandes reparaciones constituyen los componentes del coste de mantenimiento de flota aérea. Dada su estrecha relación, la evolución de estos conceptos de gasto debe ser analizada conjuntamente.

En el año 2002 el gasto por repuestos de flota aérea ascendió a 143 millones de euros, subiendo 2,5 millones de euros con relación al año anterior, lo que representó un moderado incremento del 1,8%. Sin embargo, los gastos registrados en los años 2002 y 2001 superaron en 28,1 y en 25,6 millones de euros, respectivamente, al importe registrado en el ejercicio 2000. Esta subida fue motivada, principalmente, por la realización en propio de un mayor número de revisiones y trabajos. Durante los tres últimos años, un total de 40 nuevos aviones Airbus de las familias A-320 y A-340, cuyo mantenimiento lo realiza IBERIA en propio, se incorporaron a la flota de la Compañía, mientras se retiraban otros modelos de flotas con elevados volúmenes de trabajos subcontratados. De este modo, el aumento del gasto en repuestos queda compensado por la disminución del gasto en servicios de mantenimiento contratados a terceros.

#### IV.2.5.2. Gastos de personal

Esta partida comprende: los sueldos y salarios, que incluyen remuneraciones fijas, pluses, incentivos, horas extraordinarias, dietas, destacamentos, comidas, pagas por mejora de resultados y otras remuneraciones variables; y las cargas sociales, que incluyen Seguridad Social, aportaciones a fondos de pensiones y otros gastos sociales. Y agrupa los gastos por todos estos conceptos correspondientes al personal de tierra del Grupo Iberia, así como el coste de personal de vuelo, tanto tripulantes técnicos (pilotos) como tripulantes de cabina de pasajeros (auxiliares).

El gasto de personal está afectado por las variaciones en el número de empleados fijos, y por la contratación temporal de eventuales en periodos de mayor actividad, principalmente para los servicios de handling en la temporada de verano. En relación con esto, conviene señalar que la plantilla de IBERIA está compuesta por un número de personas más alto que el exigido por la explotación de la propia flota, debido a la realización de actividades para terceros en las áreas de handling (muy intensiva en mano de obra) y de mantenimiento.

Asimismo, la partida está afectada por los términos de los convenios colectivos acordados entre empresa y representantes sindicales, relativos tanto a las materias habituales en cualquier empresa, como a los correspondientes a una empresa de servicios multinacional, dispersa territorialmente, afectada por la estacionalidad y sujeta a incentivos variables ligados a la actividad (dietas, turnos, nocturnidad, festividad, etc.) y a la mejora de la productividad.

De acuerdo con los convenios colectivos vigentes en IBERIA, en el momento en que el personal de vuelo cumple los 60 años de edad cesa en su actividad pasando a situación de reserva y manteniendo su relación laboral hasta la edad de jubilación reglamentaria. La Sociedad sigue la práctica de reconocer los costes del personal en situación de reserva especial a lo largo de la vida activa del trabajador, de acuerdo con los estudios actuariales correspondientes. De este modo, realiza aportaciones a un fondo, que reconoce como gastos del ejercicio, para garantizar aquellas prestaciones.

El peso de los gastos de personal sobre el total de gastos de explotación consolidados ascendió a un 30,4% en el ejercicio 2002, constituyendo - como es habitual en el sector servicios - la partida de gasto de mayor magnitud.

La distribución del gasto de personal y su evolución durante el periodo 2000-2002 fue la siguiente:

| <b>GASTOS DE PERSONAL</b>             | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Importe en millones de euros          | 1.353,7     | 1.361,2     | 1.337,3     | -0,6%            | 1,8%             |
| Sueldos, salarios y asimilados (en %) | 75,5        | 76,0        | 75,8        | -0,5 p.p.        | 0,2 p.p.         |
| Cargas sociales (en %)                | 24,5        | 24,0        | 24,2        | 0,5 p.p.         | -0,2 p.p.        |

Los gastos de personal se situaron en 1.353,7 millones de euros en el ejercicio 2002, disminuyendo en 7,5 millones de euros con relación al importe correspondiente al año anterior. El importe agregado de los sueldos, salarios y asimilados superó ligeramente los 1.022 millones de euros en el año 2002, reduciéndose en 11,9 millones de euros respecto a 2001. Mientras que el coste de las cargas sociales alcanzó los 331,6 millones de euros, aumentando en 4,4 millones de euros con relación a la cifra del ejercicio anterior.



Los principales factores que explican ese ligero descenso del gasto de personal en 2002 son: la reducción de la plantilla equivalente en IBERIA, como consecuencia de la aplicación del ERE y del plan de bajas de personal en las delegaciones del extranjero, que supuso una reducción del gasto equivalente a un 5,0%; la salida del Grupo de Binter Canarias, cuyo gasto de personal representaba en torno a un 1,7% del gasto consolidado; el incremento salarial por IPC real (4,0%) y la paga por mejora de resultados (2,7%) pactados en los Convenios Colectivos de IBERIA.

En el ejercicio 2001, el coste de personal creció sólo 23,8 millones de euros frente al año anterior, gracias a las acciones encaminadas a contener esta importante partida de gasto. Entre éstas destacan el moderado incremento salarial acordado en la firma de los nuevos Convenios de Iberia, L.A.E. (2,7% de IPC real más un 0,5% para todos los colectivos), así como la reducción del número de empleados de tierra y el mantenimiento del número de tripulantes técnicos, lo que ha llevado a conseguir mejoras en la productividad de ambos colectivos. El aumento de la partida de sueldos, salarios y asimilados fue de 20,8 millones de euros (un 2,1%), con un crecimiento de las dietas de los colectivos de vuelo de 7,7 millones de euros, a causa del incremento de actividad. Las cargas sociales aumentaron 3,0 millones de euros en el agregado del personal del Grupo Iberia.

A continuación se muestra un desglose de los gastos de personal por colectivos:

| <b>GASTOS DE PERSONAL</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b>    | <b>2001</b>    | <b>2000</b>    | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| <b>Gastos de personal</b>                                    | <b>1.353,7</b> | <b>1.361,2</b> | <b>1.337,3</b> | <b>-0,6%</b>     | <b>1,8%</b>      |
| Personal de Tierra   | 746,0          | 761,5          | 757,9          | -2,0%            | 0,5%             |
| Técnicos de Vuelo  | 335,5          | 331,2          | 331,3          | 1,3%             | 0,0%             |
| Auxiliares de Vuelo  | 272,2          | 268,5          | 248,1          | 1,4%             | 8,2%             |

El coste de personal de tierra disminuyó en 2002 y sólo aumentó levemente en 2001, debido a la reducción de plantilla media de este colectivo, que acumuló una bajada del 8,3% durante esos dos años. En el caso de los tripulantes técnicos, el aumento del gasto ha sido muy moderado, con una plantilla media que disminuyó un 7,6% durante el último bienio (tomando como base el año 2000), en parte por la salida del Grupo Iberia de las filiales de transporte regional Binter Canarias y Binter Mediterráneo. Por el contrario, el coste de los tripulantes auxiliares subió un 8,2% en 2001, debido principalmente al aumento de la plantilla media de IBERIA, condicionado por el mayor crecimiento de la red de largo radio. En 2002, la plantilla de auxiliares de vuelo disminuyó en más de un 6%, creciendo su gasto en un 1,4%.

#### **IV.2.5.3. Dotaciones para amortizaciones**

En el año 2002 el gasto registrado fue de 164,7 millones de euros, disminuyendo en 8,7 millones de euros respecto a la cifra de 2001. En ambos ejercicios, los importes de las dotaciones para amortizaciones representaron un 3,7% sobre los gastos de explotación consolidados. Las dotaciones corresponden, en su mayor parte, a las amortizaciones de los aviones adquiridos y de los operados en régimen de arrendamiento financiero. Otros elementos de inmovilizado material e inmaterial con dotaciones relevantes fueron: repuestos rotables y reparables de flota, equipos de proceso de información, aplicaciones informáticas, maquinaria, instalaciones y utillaje.

Las sociedades del Grupo amortizan su inmovilizado siguiendo el método lineal, distribuyendo el coste amortizable (diferencia entre el coste de adquisición y el valor residual) entre los años de vida útil estimada.

#### IV.2.5.4. Otros gastos de explotación

A continuación se muestra un desglose de esta partida, con el porcentaje que cada concepto de gasto representa sobre el importe total de Otros gastos de explotación, y después se explica la composición y evolución de las cuentas más relevantes.

| OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN         | 2002    | 2001    | 2000    | 2002 / 01 | 2001 / 00 |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| Importe en millones de euros        | 2.156,5 | 2.342,6 | 2.129,3 | -7,9%     | 10,0%     |
| Gastos comerciales (en %)           | 21,5    | 21,9    | 23,9    | -0,4 p.p. | -2,0 p.p. |
| Alquiler de flota aérea (en %)      | 17,3    | 20,4    | 16,9    | -3,1 p.p. | 3,5 p.p.  |
| Servicios de tráfico aéreo (en %)   | 14,0    | 12,5    | 13,1    | 1,5 p.p.  | -0,6 p.p. |
| Gastos de escala (en %)             | 2,0     | 2,1     | 2,2     | -0,1 p.p. | -0,1 p.p. |
| Gastos de incidencias (en %)        | 0,9     | 0,8     | 0,8     | 0,1 p.p.  | 0,0 p.p.  |
| Tasas de navegación (en %)          | 10,5    | 9,3     | 9,4     | 1,2 p.p.  | -0,1 p.p. |
| Mantenimiento de flota aérea (en %) | 4,5     | 5,8     | 7,6     | -1,3 p.p. | -1,8 p.p. |
| Mantenimiento general (en %)        | 1,4     | 1,3     | 1,4     | 0,1 p.p.  | -0,1 p.p. |
| Gastos sistema de reservas (en %)   | 5,9     | 5,7     | 5,2     | 0,2 p.p.  | 0,5 p.p.  |
| Servicios a bordo (en %)            | 3,0     | 4,5     | 3,9     | -1,5 p.p. | 0,6 p.p.  |
| Otros alquileres (en %)             | 4,4     | 3,0     | 3,0     | 1,4 p.p.  | 0,0 p.p.  |
| Otros (en %)                        | 14,6    | 12,6    | 12,5    | 2,0 p.p.  | 0,1 p.p.  |

#### **Gastos comerciales**

Recogen las comisiones pagadas a las agencias de viaje y a otras aerolíneas con relación a la venta de billetes de vuelos de la Compañía, o volados por IBERIA pero emitidos por otra aerolínea. Asimismo, se incluyen las fórmulas especiales de venta, que son incentivos pagados a las agencias para que alcancen determinados objetivos de venta, basados en el volumen o en la calidad (cifras de ventas, billetes de destinos determinados o rutas cuya ocupación se pretende incentivar, clases nobles, etc.) también denominados gastos de promoción de mercados y gastos de desarrollo. Se recogen, igualmente, las comisiones pagadas a agencias por fletes de carga, así como los gastos de publicidad.

En el ejercicio 2002, los gastos comerciales se situaron en 464,3 millones de euros, cifra que redujo en un 9,7% el gasto del año anterior, y representó un 10,4% de los gastos de explotación consolidados. De aquel importe, en torno a un 93% correspondió al agregado de las comisiones y otros gastos de desarrollo y promoción, cuyo coste disminuyó en más de 39 millones de euros (un -8,3%) respecto a 2001.

Esa reducción del coste de las comisiones fue posible por el desarrollo de distintas acciones comerciales llevadas a cabo por la Compañía. En concreto, la aplicación de nuevos acuerdos de retribución a las agencias, tanto nacionales como extranjeras, con actuaciones específicas en cada país, que han reducido la comisión básica y optimizado el sistema de incentivos. A esta reducción de los costes, también contribuye la extensión del sistema de tarifas netas de comisión y el crecimiento de los nuevos sistemas de venta directa como Iberia.com, Serviberia y Serviberia Europa.

Los gastos de publicidad experimentaron una notable reducción respecto a 2001, descendiendo su importe en 10,7 millones de euros, debido a la restricción de gastos realizada desde finales del año anterior.

En el ejercicio 2002 los costes comerciales netos (gastos comerciales minorados por los ingresos comerciales) del Grupo Iberia disminuyeron en 52,5 millones de euros con relación a 2001, lo que representa una bajada del 12,9%. IBERIA, cumpliendo con otro de sus objetivos estratégicos, ha continuado mejorando la relación del gasto comercial neto sobre los ingresos de tráfico (pasaje y carga). Así, partiendo del dato alcanzado en el año 2000 (10,9%), dicho cociente descendió 0,9 puntos porcentuales en 2001, y 1,2 puntos adicionales en el ejercicio 2002, quedando situado en el 8,8% (de acuerdo con las cifras anuales de las cuentas auditadas del Grupo).

### **Alquiler de flota aérea**

Recoge los gastos correspondientes al arrendamiento operativo (o dry lease) de flota incorporada bajo diferentes modalidades (tax leases, synthetic leases, japanese leverages leases, enhance equipment trust certificates -securitizations), junto a las operaciones en régimen de wet lease (alquiler de aeronaves que incluye servicios de tripulación) tanto para tráfico de pasaje como de carga. Asimismo, la partida recoge el efecto de las operaciones de futuros ("swap") sobre el alquiler de aviones, y los gastos financieros asociados a algunas operaciones de arrendamiento operativo.

Las cuotas de los contratos de arrendamiento operativo y de wet lease se reflejan contablemente como gasto del ejercicio. Es importante destacar que las variaciones en la paridad del dólar han afectado al gasto contable, porque una proporción importante de esas cuotas ha sido pagada en dólares, de acuerdo con los contratos firmados. Para compensar las posiciones de IBERIA, deficitaria en dólares, se han utilizado fórmulas de cobertura de tipo de cambio, y los contratos de flota se han empezado a estipular en euros.

La utilización del wet lease es una herramienta de gestión que otorga una mayor flexibilidad a la Compañía para adaptar sus recursos productivos a la evolución de la demanda, reduciendo la rigidez de la estructura de producción.

Finalmente, en esta partida se incluyen los gastos de alquiler de plazas de avión en otras compañías y los arrendamientos ocasionales de avión motivados por incidencias en la operación.

A continuación se muestra el desglose de esta partida y su evolución durante los tres últimos años:

| <b>ALQUILER DE FLOTA</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b>  | <b>2001</b>  | <b>2000</b>  | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|--------------|--------------|--------------|------------------|------------------|
| <b>Alquiler flota aérea</b>                                 | <b>373,8</b> | <b>477,0</b> | <b>360,9</b> | <b>-21,6%</b>    | <b>32,2%</b>     |
| Wet lease   | 0,0          | 111,1        | 146,7        | -100,0%          | -24,3%           |
| Dry lease   | 366,3        | 354,8        | 200,5        | 3,2%             | 77,0%            |
| Otros   | 7,5          | 11,1         | 13,7         | -32,4%           | -19,0%           |

El peso de esta partida en los gastos de explotación del Grupo Iberia durante el periodo analizado, fue el siguiente: representó un 8,2% en 2000, subió hasta un 10,1% en el año 2001, y bajó a un 8,4% en 2002.

El gasto de arrendamiento operativo de flotas se elevó a 366,3 millones de euros en 2002, lo que supone un crecimiento del 82,7% con relación a la cifra del año 2000. Los motivos de esta subida han sido las incorporaciones de nuevas unidades a la flota de IBERIA, principalmente de aviones Airbus de acuerdo con el programa de renovación previsto. Si comparamos la composición de la flota de IBERIA al 31 de diciembre de 2002 y de 1999, se han añadido cuarenta y una aeronaves Airbus más en régimen de arrendamiento operativo (nueve A-340, cuatro A-319, veinticinco A-320 y tres A-321), mientras que los aviones de flotas que han sido retiradas de operación durante estos tres años (DC-9, DC-10, B-727, B-737, B-767 y A-300) eran, en su mayoría, propiedad de la Compañía.

Con la retirada de los aviones de la flota Airbus A300 a lo largo del primer semestre de 2002, concluyó el proceso de renovación de la flota de corto y medio radio, de modo que IBERIA opera ya únicamente con tres tipos de flota (familia A-320, MD-87/88 y B-757) en el mencionado radio, frente a los siete existentes antes de iniciarse el plan de renovación.

Para hacer frente al crecimiento de la demanda del tráfico de pasaje, el Grupo Iberia complementó sus recursos propios con la utilización de aviones en régimen de wet lease durante los últimos años. Desde enero de 2000 hasta octubre de 2001, IBERIA tuvo arrendados en régimen de wet lease nueve aviones de Air Europa: tres B-737 (sólo dos a partir del inicio del verano de 2002) y seis B-757. Durante el mismo periodo, IBERIA también contrató dos aviones de Air Atlanta U.K. Limited, que operaron bajo la misma modalidad de wet lease. Adicionalmente, el gasto en wet lease del año 2001 incluyó la utilización por parte de Binter Canarias de dos aviones Beechcraft 1900 de la compañía NAYSA contratados en wet lease.

Pero como respuesta a la caída de la demanda producida a raíz de los atentados de septiembre de 2001, IBERIA decidió cancelar de forma anticipada la totalidad de los contratos de wet lease. Por ello, no se ha registrado ningún gasto en 2002. Los gastos relacionados con la cancelación de esos contratos también fueron registrados al cierre del ejercicio 2001.

La evolución de las horas bloque correspondientes a las flotas de pasaje del Grupo Iberia, con el desglose de los operadores en el caso de la red de tráfico de pasajeros de IBERIA, fue la siguiente:

| <b>Horas Bloque</b> | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| FLOTA PROPIA        | 460.588     | 450.567     | 417.372     | 2,2%             | 8,0%             |
| WET LEASE           | -           | 28.247      | 35.444      | -                | -20,3%           |
| OTROS ALQUILERES    | 116         | -           | -           | -                | -                |
| IBERIA L.A.E.       | 460.704     | 478.814     | 452.816     | -3,8%            | 5,7%             |
| GRUPO IBERIA        | 474.855     | 514.044     | 491.606     | -7,6%            | 4,6%             |

Durante los años 2000 y 2001 el gasto de alquiler de flota del Grupo Iberia también recogió las cuotas correspondientes al contrato en régimen de wet lease de dos aviones DC-8 cargueros, que IBERIA contrató a la compañía CYGNUS (Grupo Gestair).

### **Servicios de tráfico aéreo**

Esta partida recoge los gastos correspondientes a: derechos de aterrizaje; uso de pasarelas, jardineras, estacionamientos de aeronaves y otros servicios aeroportuarios; servicios de despacho de aviones y handling de pasaje realizado por terceras compañías en el extranjero (IBERIA realiza su propio handling en territorio nacional); limpieza de aviones; handling y limpieza de equipos de mayordomía; servicios por manejo de mercancía y correo; y otros costes relacionados con la operación de vuelo.

La mayor parte de estos gastos están sujetos a precios públicos, como los derechos de aterrizaje; o gastos sujetos a tarifas reglamentadas, como el despacho de aviones en el extranjero (en algunos aeropuertos facilitados por operadores en monopolio), establecidas por los diferentes estados, o por organismos que de ellos dependen, que son prácticamente de imposible negociación. Las compañías aéreas se ven obligadas a adaptarse a las modificaciones de precios que determinan en cada momento los organismos aeroportuarios o la administración competente.

El importe agregado de los gastos agrupados en el concepto servicios de tráfico aéreo representó un 6,8% del total de gastos de explotación en 2002, un 6,2% 2001, y un 6,3% en 2000. Su evolución depende del volumen de actividad, de la composición de vuelos del programa comercial y de la variación de las tasas aeroportuarias y tarifas de los servicios.

Durante el año 2002 se realizó una reclasificación de gastos que afectó a cuentas incluidas en servicios de tráfico y servicios a bordo. Si aplicásemos el nuevo criterio – más correcto – a los gastos del ejercicio 2001, obtendríamos una comparación homogénea, resultando una disminución de 23,3 millones de euros (-7,2%) entre los gastos de ambos ejercicios, debido a la reducción de actividad del Grupo Iberia, que fue de un 5,7% en términos de AKOs y de un 13,3% en términos de despegues. Por el contrario, el gasto aumentó en el ejercicio 2001 con relación al año anterior, debido al incremento de actividad del Grupo Iberia (un 3,6% en términos de despegues) y al efecto de la nueva regulación de los derechos de aterrizaje en España, que se tradujo en una fuerte subida de los precios unitarios.

### **Gastos de escala y gastos de incidencias**

Los gastos de escala incluyen los gastos de alojamiento de las tripulaciones y otros gastos asociados a la operación realizada por el personal de la Compañía. Por su parte, los gastos de incidencias recogen lo que podría denominarse costes de no calidad, esto es: gastos generados por viajes interrumpidos o pérdidas de conexión, y gastos por entrega de equipajes extraviados.

El gasto de ambos conceptos también está relacionado con el volumen de actividad de la Compañía, y su importe agregado ascendió a 61,6 millones de euros en 2002, disminuyendo en 7,1 millones de euros con relación a 2001, debido a la menor actividad del Grupo y a las mejoras en la programación de las tripulaciones.

### ***Tasas de navegación***

Este concepto recoge las tarifas que cobran diversos organismos por los servicios de ayuda a la navegación aérea, tanto en ruta como en la aproximación al aeropuerto, que facilitan a las compañías operadoras.

Las aerolíneas tienen poco margen de maniobra para controlar el coste de esta partida, pues viene determinado por la fijación de unos precios unitarios por parte del órgano competente, que normalmente las revisa cada año. El proveedor de este tipo de servicios que ha facturado el mayor volumen a IBERIA es Eurocontrol, un organismo que agrupa a treinta naciones y es responsable de coordinar el espacio aéreo de la mayor parte de los países europeos. En otros casos, las aerolíneas son facturadas por el organismo nacional de control del espacio aéreo de un sólo país.

La magnitud del gasto también depende del volumen de actividad de la compañía (medida en función del número de vuelos y de la distancia volada), del peso de las aeronaves, de los espacios aéreos atravesados por cada ruta, y de la paridad de las divisas utilizadas en la facturación. Eurocontrol factura en euros, pero otros organismos suelen hacerlo en dólares americanos.

Esta partida representó un 5,1% del total de gastos de explotación del Grupo Iberia en el ejercicio 2002, frente a un 4,6% en 2001. Durante los dos últimos años, Eurocontrol elevó notablemente los precios unitarios de referencia para las regiones de España-Continental y España-Canarias: por encima de un 10% a partir de enero de 2001, y en torno a un 25,5% a partir de abril de 2002. Aunque los incrementos de precios en otras regiones fueron más moderados, aquellas subidas fueron la razón fundamental del crecimiento del gasto de esta partida, que alcanzó la cifra de 226,6 millones de euros en el ejercicio 2002, un 13,3% por encima del gasto registrado en 2000.

### ***Mantenimiento de flota aérea***

Incluye el coste de los contratos de ingeniería y mantenimiento de motores, célula y componentes, facturados por terceros, por servicios prestados para flota de la propia compañía, o para flota de terceros mantenida por IBERIA pero subcontratada. Asimismo, recoge las dotaciones a la provisión para grandes reparaciones realizadas en cada ejercicio para distribuir un gasto futuro cierto (aproximadamente cada seis años), que podrá ser realizado, bien con los propios recursos (contabilizándose entonces un cargo a la cuenta de "Provisiones para Grandes reparaciones" y un abono a la de "Trabajos realizados por la empresa para su propio inmovilizado"), bien mediante el servicio prestado por terceras compañías, para lo que se utilizará asimismo dicho fondo, al que se cargará, abonando al proveedor de servicios. Las provisiones creadas son individualizadas para cada elemento de flota.

La mayoría de estos gastos se pagan en dólares americanos, que es la moneda de transacción habitual en este sector, por lo que esta partida es sensible a las variaciones en el tipo de cambio del dólar.

El importe de esta partida se situó en 96,7 millones de euros en 2002, que representó un 2,2% sobre los gastos de explotación totales del ejercicio, cuyo desglose es el siguiente: 58,4 millones de euros fueron gastos por servicios de reparación y conservación de flota; y 38,3 millones de euros correspondieron a las dotaciones para grandes reparaciones de flota realizadas durante el ejercicio.

El gasto de esta partida se ha reducido de forma notable durante los últimos dos años, registrando unos descensos del 28,2% en 2002 y del 17,1% en 2001, debido a la reducción de los servicios subcontratados, gracias a la utilización más eficiente de los recursos propios y a la retirada de operación de flotas con una elevada proporción de trabajos subcontratados (B-737, B-767 y A-300). Esos decrementos se reducen si agregamos los gastos de repuestos y mantenimiento de flota aérea, cuya suma ascendió a 239,6 millones de euros en 2002, disminuyendo un 12,9% y un 13,9% con relación a los importes correspondientes de 2001 y 2000.

### **Mantenimiento general**

Agrupar los gastos correspondientes a los servicios de reparación y conservación de edificios e instalaciones; servicios de mantenimiento de equipos tierra, equipos electrónicos, de maquinaria y utillaje; mantenimiento de instalaciones informáticas y de comunicaciones, etc. Su importe ascendió a 30,7 millones de euros en el ejercicio 2002, lo que representó un 0,7% del total de gastos de explotación consolidados del Grupo Iberia.

### **Gastos sistemas de reservas**

Es otro concepto de gasto vinculado a la actividad de tráfico de pasajeros del Grupo Iberia, que se genera por la utilización de los distintos sistemas de reservas, entre los que destacan Amadeus, Sabre, Galileo y Worldspan. Su importe ascendió a 126,3 millones de euros en 2002, lo que representa un 2,8% del total de gastos de explotación del Grupo. Con relación al año 2001, el gasto descendió en un 5,3% motivado básicamente por: un menor número de reservas facturadas; la mejora de los procedimientos de auditoría y control de Logística Comercial; y, en menor medida, por la depreciación del dólar americano.

### **Servicios a bordo**

Esta partida recoge el coste de las comidas y bebidas servidas a bordo de los aviones a los pasajeros, así como el gasto de otros entretenimientos a bordo (lectura, vídeo, música, etc.). También incluye las comidas y bebidas a bordo para los tripulantes. Es, por lo tanto, un gasto que depende del número de pasajeros, de las especificaciones del servicio, y de la negociación de precios con los proveedores. Su importe se situó en 64,4 millones de euros en el ejercicio 2002, que representa un 1,4% con relación al año anterior.

En 2002 se realizó una reclasificación de gastos que afectó a cuentas incluidas en servicios de tráfico y servicios a bordo. Si aplicásemos el nuevo criterio – más correcto – a los gastos de servicio a bordo del ejercicio 2001, obtendríamos una disminución de 10,9 millones de euros (un -14,5%) entre los gastos de ambos ejercicios, debido a la reducción de actividad y a diversas iniciativas de reducción del coste unitario, destacando la bajada de precios en los nuevos contratos y la carga de comidas en origen en los vuelos europeos.

### **Otros alquileres**

Esta partida agrupa los gastos por arrendamiento de elementos distintos de flota, entre otros: bodegas para transporte de carga, locales y mostradores en los aeropuertos, alquiler de componentes y equipos, planta de cogeneración de energía eléctrica, simuladores de vuelo y alquiler de inmuebles.

En el ejercicio 2002, este gasto se elevó a 95,4 millones de euros, lo que representó un 2,1% sobre el total de los gastos de explotación consolidados. Aquella cifra incluye un gasto de 17,2 millones de euros, que corresponde a un contrato que firmó IBERIA para el arrendamiento de las bodegas de dos aviones DC-8 de la compañía CYGNUS. Este hecho es el principal motivo del aumento del gasto en 25,3 millones de euros con relación al año anterior.

### **Otros gastos**

El resto de gastos incluidos en la partida "Otros gastos de explotación", comprenden conceptos como: seguros, locomoción del personal, servicios de transporte por superficie de carga, suministros, otras comunicaciones, asesorías técnicas y jurídicas, publicaciones, cuotas de IATA y de otras asociaciones, tasas de pasajeros, programas informáticos, cánones, tributos, indemnizaciones, gastos de viajes, relaciones públicas, servicios bancarios, confección de vestuario, servicios de seguridad y vigilancia, limpieza de locales y otros servicios auxiliares. La mayoría de estos conceptos están continuamente en proceso de renegociación de acuerdo con la política interna del grupo de reducción de gastos generales.

El gasto agregado de todos estos conceptos alcanzó un importe de 315,7 millones de euros en el año 2002, representando un 7,1% del total de los gastos de explotación del Grupo Iberia.

A partir de los atentados del 11 de septiembre de 2001, se ha producido un crecimiento muy fuerte del gasto correspondiente a dos partidas incluidas en este conjunto: los servicios de seguridad y vigilancia y, sobre todo, los seguros de vuelo.

| <b>OTROS GASTOS</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Seguros de vuelo                                       | 73,6        | 25,1        | 4,5         | 193,2%           | n.s.             |
| Serv. de seguridad y vigilancia                        | 19,7        | 17,2        | 13,4        | 14,5%            | 28,4%            |
| Resto de gastos  | 222,4       | 254,0       | 249,1       | -12,4%           | 2,0%             |

Si excluimos el gasto de los seguros de vuelo y de los servicios de seguridad y vigilancia, el importe agregado del resto de las cuentas incluidas en la partida "Otros gastos" registró un descenso del 12,4% durante el ejercicio 2002, debido principalmente por la implantación de los programas de ahorro de gastos contemplados en el Plan de Racionalización y Optimización de Inversiones y Costes, que sigue vigente en el año 2003.

### IV.3 CIRCUNSTANCIAS CONDICIONANTES

#### IV.3.1. Grado de estacionalidad del negocio

La cifra de negocios mensual del Grupo Iberia muestra cierta variación a lo largo del año, dado que la estacionalidad del tráfico vacacional influye en el transporte de pasajeros y en otras actividades relacionadas, como los servicios de handling y de catering.

| <b>GRUPO IBERIA (a)</b>   | <b>1er trimestre</b> | <b>2º trimestre</b> | <b>3er trimestre</b> | <b>4º trimestre</b> | <b>Año 2002</b> |
|---|----------------------|---------------------|----------------------|---------------------|-----------------|
| Pasajeros (en miles)  | 5.425                | 6.184               | 6.624                | 5.689               | 23.922          |
| Importe neto de la cifra de negocios (en millones de euros)       | 1.015,9              | 1.180,4             | 1.209,7              | 1.079,7             | 4.485,7         |
| Resultados atribuidos a la Sociedad dominante (millones de euros) | -6,7                 | 74,3                | 105,2                | -15,6               | 157,1           |
| Plantilla equivalente   | 25.396               | 25.615              | 26.462               | 25.544              | 25.754          |

(a) Los datos de este cuadro excluyen a Binter Canarias, compañía vendida a mediados de 2002.

El flujo turístico se desarrolla mayoritariamente en los meses de verano. De hecho, el turismo interno español se concentra de forma masiva en los meses de julio, agosto, septiembre y, en menor medida, junio. El turismo que llega a España del exterior también se intensifica en el periodo estival, aunque muestra una tendencia cada vez más acusada a repartirse de forma más homogénea entre los distintos meses del año. Si el 50% de los turistas extranjeros que visitaron España en 1995 llegó en verano, dicho porcentaje bajó hasta el 47% en 2000. También se observa una redistribución de los flujos turísticos entre los distintos meses que conforman dicha temporada (junio-septiembre). (Fuente: Secretaría de Estado de Comercio y Turismo).

La estacionalidad del turismo, que resulta crítica para las compañías de tráfico chárter, afecta de forma más moderada al Grupo Iberia. Varios hechos limitan la influencia del factor estacional: el Grupo, en la actualidad, desarrolla el transporte de pasajeros casi exclusivamente en tráfico regular; cuenta con una amplia y diversificada red de destinos; y su estrategia es atender a todos los segmentos de la demanda. La Compañía atiende algunos destinos eminentemente turísticos (Arrecife, Ibiza, Málaga, Mallorca, Tenerife,...) que, en consecuencia, están afectados en mayor medida por la estacionalidad.

El siguiente cuadro muestra la distribución mensual, en términos porcentuales, de la oferta (AKOs), demanda (PKTs) y los ingresos de pasaje correspondientes al transporte de pasajeros en tráfico regular del Grupo Iberia. También muestra la distribución mensual de los ingresos de explotación acumulados del Grupo Iberia. Así como el valor del coeficiente de ocupación de pasaje para cada mes.

| <b>Grupo IB</b> | <b>Coef. Ocup.</b> | <b>Distribución Mensual (% sobre acumulado anual)</b> |                   |              |              |
|-----------------|--------------------|---|-------------------|--------------|--------------|
|                 |                    | <b>2000-2002</b>                                      | <b>Pasaje (%)</b> | <b>AKO's</b> | <b>PKT's</b> |
| Enero           | 63,8%              | 8,1%  | 7,1%              | 6,8%         | 6,9%         |
| Febrero         | 67,4%              | 7,4%  | 6,9%              | 6,7%         | 6,8%         |
| Marzo           | 72,8%              | 8,2%  | 8,3%              | 8,3%         | 8,2%         |
| Abril           | 74,3%              | 8,3%  | 8,5%              | 8,5%         | 8,5%         |
| Mayo            | 70,8%              | 8,5%  | 8,3%              | 8,8%         | 8,8%         |
| Junio           | 74,8%              | 8,3%  | 8,5%              | 9,1%         | 9,1%         |
| Julio           | 77,6%              | 8,9%  | 9,5%              | 9,6%         | 9,5%         |
| Agosto          | 78,7%              | 9,0%  | 9,7%              | 8,6%         | 8,6%         |
| Septiembre      | 77,7%              | 8,6%  | 9,2%              | 9,2%         | 8,7%         |
| Octubre         | 74,1%              | 8,6%  | 8,8%              | 9,2%         | 9,1%         |
| Noviembre       | 69,4%              | 7,8%  | 7,5%              | 7,6%         | 7,6%         |
| Diciembre       | 67,8%              | 8,2%  | 7,6%              | 7,5%         | 7,7%         |



La oferta de vuelos del Grupo Iberia muestra un ligero incremento en los periodos vacacionales, como respuesta a las variaciones de la demanda, que son más acusadas. En consecuencia, se observa una oscilación en los coeficientes de ocupación de pasaje, cuyo patrón se repite cada año: los niveles de ocupación más bajos se presentan en los meses de Diciembre, Enero y Febrero; mientras que los máximos se alcanzan en los meses de Julio, Agosto y Septiembre.

La estacionalidad de la demanda se traslada a la evolución mensual de los Ingresos de Pasaje del Grupo Iberia. Aunque hay alguna actividad que no sigue el mismo comportamiento (por ejemplo, la actividad de carga presenta sus menores ingresos durante los meses de verano), los Ingresos de Explotación del Grupo Iberia, en su conjunto, muestran una distribución bastante similar a los Ingresos de Pasaje.

## **IV.3.2. Condicionantes legales**

### **IV.3.2.1. Regulación y competencia en el transporte aéreo**

Tradicionalmente, el transporte aéreo ha sido considerado un sector estratégico por los gobiernos y autoridades de los diferentes países, lo que ha conllevado a establecer regulaciones. La operación de una aerolínea y la consecución y mantenimiento de derechos de tráfico internacionales, está regulada por leyes y Tratados bilaterales y multilaterales entre España y el resto de los países.

La liberalización del transporte aéreo en los países integrantes de la Unión Europea se ha realizado de forma progresiva: se inició en 1993 y culminó en abril de 1997 con la plena libertad para operar en los países miembros.

El proceso de liberalización ha intensificado la competencia en toda Europa, siendo habitual que las principales rutas estén operadas por varias compañías simultáneamente. En especial, ha sido significativo el dinamismo de los llamados operadores de bajo coste ("low cost carrier", LCC), que basan su estrategia competitiva en la posibilidad de ofrecer precios menores. Así como el movimiento de compañías chárter hacia el mercado de tráfico regular.

Esta mayor presión competitiva se ha traducido en una disminución de los niveles tarifarios. En el caso concreto del Grupo Iberia, los ataques competitivos de algunos operadores de red y el desarrollo de los "LCC" (GO, Virgin, Easy-Jet,...) durante los últimos dos años, han erosionado sus ingresos unitarios.

La regulación del transporte aéreo en otros países no pertenecientes a la Unión Europea continúa siendo bastante proteccionista. Por ello, IBERIA opera a países fuera de la UE sobre la base de múltiples acuerdos entre España y otros países. De este modo, las rutas entre España y Latinoamérica se rigen por acuerdos bilaterales históricos, que determinan las compañías que pueden volar, así como la oferta y frecuencia del servicio. IBERIA es designada por la parte española en aquellos acuerdos en los que sólo se autoriza un operador. Con estos acuerdos, los países latinoamericanos han venido protegiendo a sus compañías de bandera.

Las regulaciones con relación al medio ambiente y a la limitación del ruido se han desarrollado con rapidez en los últimos años, obligando a las compañías a realizar inversiones significativas.

De otra parte, desde el año 1991, la Autoridades Aeronáuticas Conjuntas (JAA), organismo asociado a la Conferencia Europea de Aviación Civil e integrado por las autoridades nacionales de aviación civil de los Estados europeos firmantes de los Acuerdos sobre la elaboración, aceptación y puesta en práctica de los requisitos conjuntos de aviación, vienen siendo acordados unos requisitos comunes amplios y detallados para la gestión de la aviación civil.

Entre dichos requisitos se encuentran los requisitos conjuntos de aviación (*Joint Aviation Requirements*) (JAR-OPS 1) relativos a las operaciones de aviones civiles con fines de transporte aéreo comercial. El objetivo de estos requisitos comunes no es otro que unificar, en el ámbito europeo, los requisitos exigibles para la operación de los aviones civiles con fines de transporte aéreo comercial y hacer posible la existencia de certificados de operador aéreo que, por estar sujetos en su emisión a requisitos comunes en todos los Estados europeos que los hayan adoptado, sean válidos, sin necesidad de ninguna otra formalidad.

Del mismo modo, la adopción de las denominadas reglas JAR-FCL, relativas a las licencias de la tripulación técnica de vuelo, llevan consigo el establecimiento de licencias que sin necesidad de cumplimiento de requisito adicional alguno son válidas en todos los Estados europeos, lo que resulta beneficioso tanto para los titulares de las licencias que ven incrementadas las posibilidades de ejercer su profesión, como por las compañías aéreas en un contexto de superación de los marcos estrictamente estatales.

Finalmente, las reglas JAR-21 han sido elaboradas en el marco de las Autoridades Aeronáuticas Conjuntas con el objetivo de unificar en el ámbito europeo los requisitos de procedimiento exigibles para la certificación de aeronaves civiles y productos y piezas relacionadas con ellas, así como la aprobación de las organizaciones que los diseñan y fabrican, garantizando, a través de su aplicación, la equidad en el tratamiento de los interesados en los diferentes Estados, así como la libre circulación de los productos.

Todas estas reglas, adoptadas por España, y que proporcionan un sistema europeo armonizado en relación con los requisitos comunes de aviación, han sido incorporadas por Iberia, obteniendo la Certificación de Operador Aéreo (AOC), con arreglo a estas normas, el 27 de diciembre de 2002 con validez hasta el 30 de octubre de 2003.

#### **IV.3.2.2. Regulación del sector de handling.**

También ha resultado relevante para el Grupo Iberia la progresiva liberalización producida en el negocio del handling aeroportuario en España.

En el año 1993 Iberia L.A.E obtuvo, a través de oferta pública, la concesión de la actividad de agente general de handling en treinta y siete aeropuertos españoles abiertos al tráfico civil por un periodo de siete años, prorrogado hasta el 26 de marzo de 2003. En la actualidad, la Compañía mantiene la obligación de prestar los servicios de asistencia en tierra en dichos aeropuertos hasta que se produzcan los concursos correspondientes para la selección de los nuevos concesionarios.

De otra parte, a partir de 1994 se fue incorporando un segundo agente de handling en cada uno de los aeropuertos con más de un millón de pasajeros. Y, además, se autorizó la realización del autohandling en aquellos aeropuertos donde las condiciones de infraestructura y capacidad lo permitían.

El Real Decreto 1.161/1999, de 2 de julio, modificado posteriormente por el Real Decreto 99/2002, de 25 de enero, completó la incorporación al ordenamiento español de la Directiva de la Comunidad Europea 96/67/CE. La norma comunitaria establecía el marco común regulador de la prestación de los servicios de asistencia en tierra en los aeropuertos de los Estados miembros de la Comunidad Europea, orientando la apertura del mercado de handling hacia un régimen de libre competencia. Por ello, en los años transcurridos, se ha continuado el proceso de liberalización de los distintos servicios de asistencia en tierra, con las limitaciones que, derivadas de la disponibilidad de espacio e instalaciones, se han establecido en las normas citadas.

#### **IV.3.2.3. Propiedad de las aerolíneas y restricciones al control**

Para que IBERIA pueda continuar operando servicios regulares en sus diferentes rutas, la mayoría del capital social y el control efectivo de la Compañía deberá continuar perteneciendo a accionistas de la Unión Europea, para cumplir con los requerimientos de la legislación comunitaria. Asimismo, los Tratados bilaterales a los que se acogen las compañías aéreas, firmados con otros países no pertenecientes a la Unión Europea, establecen condiciones similares. Estos acuerdos requieren que los operadores aéreos designados por cada Estado, para operar las rutas cubiertas por el correspondiente acuerdo bilateral, sean de propiedad mayoritaria y realmente controlados por ese Estado y/o por personas de su nacionalidad.

Según el artículo 86 de la Ley de Acompañamiento de los Presupuestos para 2001, cuando una compañía aérea, a través de los registros de accionistas, tenga conocimiento de que, por razón de los porcentajes en poder de personas extranjeras, existiera riesgo para el mantenimiento de los derechos derivados de los convenios bilaterales, deberá ponerlo en conocimiento de las sociedades rectoras de las Bolsas, de la Comisión Nacional del Mercado de Valores y Ministerio de Fomento. A partir de ese momento no podrán efectuarse adquisiciones por parte de personas extranjeras sin una certificación del Consejo de Administración acreditativa de que la misma no supera los límites requeridos por los convenios bilaterales. En todo caso, la compañía -en el supuesto de peligro- podrá proceder a la adquisición de acciones para su ulterior amortización, pudiendo acordar el Consejo en el ínterin la suspensión de los derechos políticos correspondientes a tales acciones.

#### **IV.3.2.4. Licencias y convenios**

IBERIA cuenta con la licencia de explotación como compañía aérea renovada por un período de cinco años con efectos de 18 de febrero de 1999. Reúne las condiciones necesarias para continuar sus actividades de transporte aéreo comercial de pasajeros, carga y/o correo conforme a lo establecido en el Reglamento (CEE) nº 2.407/92 de 23 de julio sobre licencias de explotación a las compañías aéreas, y de la Orden del Ministerio de Fomento de 12 de Marzo de 1998, y los Convenios Bilaterales suscritos entre terceros estados y España no han sido objeto de revocación alguna (ver IV.3.5 Regulación y Tratados Bilaterales).

### **IV.3.3. Otros condicionantes**

#### **IV.3.3.1. Desarrollo de infraestructuras aeroportuarias**

El desarrollo de la actividad de una aerolínea depende de la utilización de las infraestructuras aeroportuarias en unas condiciones adecuadas. En la actualidad, muchos de los principales aeropuertos de Europa están saturados, lo que limita el crecimiento de muchas compañías aéreas europeas, y afecta a la calidad de su servicio. Este problema perjudica, sobre todo, a aquellas compañías que basan su estrategia de red en determinados hubs de distribución. Un elevado número de vuelos y una óptima conectividad son elementos críticos en la estrategia de red global de una aerolínea.

En el caso concreto de Iberia, L.A.E., los planes de ampliación de los aeropuertos de Madrid y Barcelona, ya aprobados y en desarrollo, son factores clave para el crecimiento de la Compañía, la mejora del servicio y la consolidación de sus dos principales hubs.

Debe existir una planificación racional de todas las inversiones en infraestructuras. En este sentido, la conexión de la red ferroviaria con los principales aeropuertos multiplica los beneficios para los usuarios, y tanto las aerolíneas como los operadores de la red ferroviaria pueden aprovechar el mutuo aporte de tráfico. En el caso particular español, el proyecto de la vía de alta velocidad que unirá Barcelona y Madrid ya tiene previsto la conexión con el aeropuerto de El Prat. El paso del AVE por Barajas es una demanda ya realizada por IBERIA y AENA, de gran importancia estratégica para todos los operadores de red del aeropuerto.

#### **IV.3.3.2. Concesión de slots en los aeropuertos**

El número limitado de slots disponibles en muchos aeropuertos de alta densidad de tráfico, supone la principal limitación para acceder a ellos. La capacidad de IBERIA y sus filiales de transporte aéreo para añadir rutas o frecuencias a su actual programa, esta limitada por las disponibilidades de slots en aquellos aeropuertos donde quiere operar en un futuro, o en aquellos donde pretende ampliar su presente operación. Por otro lado, cada compañía debe continuar utilizando sus slots para mantener sus derechos.

#### **IV.3.3.3. Dependencia de factores exógenos**

La demanda de transporte aéreo ha mostrado una sólida progresión a lo largo de la historia: la tasa de crecimiento medio anual ha superado el 8% en las dos últimas décadas (según datos de IATA). Sin embargo, la evolución de la rentabilidad de la industria aérea ha tenido un comportamiento cíclico: ha alternado periodos de notable expansión con fases de recesión, si bien no ha existido una cadencia. Esta naturaleza cíclica del negocio está motivada, en buena medida, por la dependencia que padecen las compañías aéreas de distintos factores externos.

El negocio del transporte aéreo comercial está estrechamente vinculado a la evolución de la economía mundial, que a su vez se ve afectada, a causa de la creciente globalización, por las variaciones producidas en las economías de las distintas áreas. Existe cierta correlación entre la evolución del PIB y la rentabilidad conjunta de las aerolíneas.

El mencionado carácter cíclico de la industria aérea se ha manifestado, en ocasiones, por un exceso de capacidad ofertada. En periodos de fuerte crecimiento económico, la mayor parte de las aerolíneas se encuentran en disposición de aumentar su producción. De este modo, se produce un incremento apreciable de la oferta conjunta, que puede superar al crecimiento real de la demanda durante un periodo de tiempo, lo que deriva en un incremento de la competencia y una reducción de los márgenes de rentabilidad.

En el caso concreto del Grupo Iberia, al tratarse de un operador de red global, su negocio de transporte de pasaje no depende de la evolución económica de una sola región. En este sentido, su riesgo está más diversificado por mercados. La evolución de las economías de España, de la Unión Europea en su conjunto, y de Latinoamérica tendrá una apreciable influencia en la marcha del Grupo.

El Grupo Iberia se ha garantizado una adecuada flexibilidad en la gestión de su capacidad productiva, a través de los contratos de *wet lease*, y mediante las diversas opciones contempladas en los contratos de renovación de la flota.

Además de la diversificación por mercados, el Grupo Iberia tiene diversificada su actividad en la explotación de otros negocios, si bien la mayor parte están relacionados con el transporte aéreo de pasaje: handling, transporte de carga, servicios de mantenimiento, distribución y venta de billetes, catering, paquetes turísticos y, de más reciente implantación, comercio electrónico.

#### **IV.3.3.4. Proporción significativa de costes no negociables**

Determinados conceptos de gasto como tasas de aterrizaje, de aproximación, pasarelas, estacionamientos y otros servicios aeroportuarios, tasas de navegación y otras comunicaciones, e incluso los servicios de handling en algunos países donde este servicio no ha sido liberalizado, tienen precios fijados a través de regulaciones establecidas por los propios aeropuertos o los países, por lo tanto, a las aerolíneas les son comunicadas unas tarifas públicas y sus precios no pueden ser negociados.

#### **IV.3.3.5. Gestión del riesgo**

##### ***Gestión del riesgo a la evolución del precio de combustible***

Los resultados del negocio del transporte aéreo están condicionados por la evolución del precio del petróleo, al ser los gastos de combustible más del 10% de los gastos de explotación de una línea aérea. Para IBERIA, el peso de la partida de combustible en los gastos de explotación es del orden del 12% (dato del ejercicio 2002).

La importancia del precio del petróleo se ha puesto de manifiesto ya en varias ocasiones, como en la década de los años setenta o durante la Guerra del Golfo donde los elevados precios del combustible afectaron seriamente la rentabilidad de las compañías aéreas y provocaron pérdidas elevadas.

Para reducir, al menos en parte, el impacto de precios elevados del combustible IBERIA ha seguido utilizando una serie de medidas que ya anteriormente le han resultado ser eficaces.

Estas medidas son:

- /// la renovación de su flota (que permite reducir el consumo unitario),
- /// la realización de contratos de hedging (cobertura de precios de combustible),
- /// el inicio de la actividad de importación directa del producto,
- /// la implantación de políticas de repostado económico, y
- /// cambios en las operaciones de vuelo.

Todo esto ha tenido como consecuencia que *Iberia sea una de las compañías con menor coste unitario de combustible de Europa.*

En cuanto a la política de coberturas, IBERIA tiene una política dinámica de cobertura de precios del combustible que le permite amortiguar las oscilaciones que sufre la cotización del precio del petróleo en el mercado internacional.

Por un lado, la Compañía sigue un programa estratégico de contratos a largo plazo, con la intención de cubrir hasta un 50% del volumen que está previsto consumir en un período de tres años, siempre y cuando el mercado lo permita; y por otro, sigue un plan táctico anual destinado a cubrir un 25% adicional. El resto permanece abierto para aprovechar eventuales movimientos a la baja del precio del petróleo en el mercado, aunque dependiendo de las condiciones del mercado, podría también cubrirse.

Para el año 2003, esta política se ha traducido en una cobertura del 80% del volumen de consumo estimado para el primer semestre, con bandas a un precio medio equivalente en el rango 22-26 \$/barril, aproximadamente; mientras que para el segundo semestre se ha cubierto un 40%. Esta equivalencia está sujeta al diferente comportamiento en la evolución de los precios del crudo y de los productos refinados.

Actualmente, IBERIA está a la espera de una mejora en la evolución de los precios del petróleo para realizar las coberturas para los años 2004 y 2005.

#### *Evolución del precio del combustible*

El precio del combustible en los mercados internacionales se ha mantenido en un entorno relativamente alto (entre 25–32 \$/bbl) durante los años 2001 y 2002, con la excepción del periodo posterior al 11 de Septiembre de 2001, donde la caída de la demanda produjo una bajada provisional de los precios en el entorno de los 18 \$/bbl durante 4 meses.

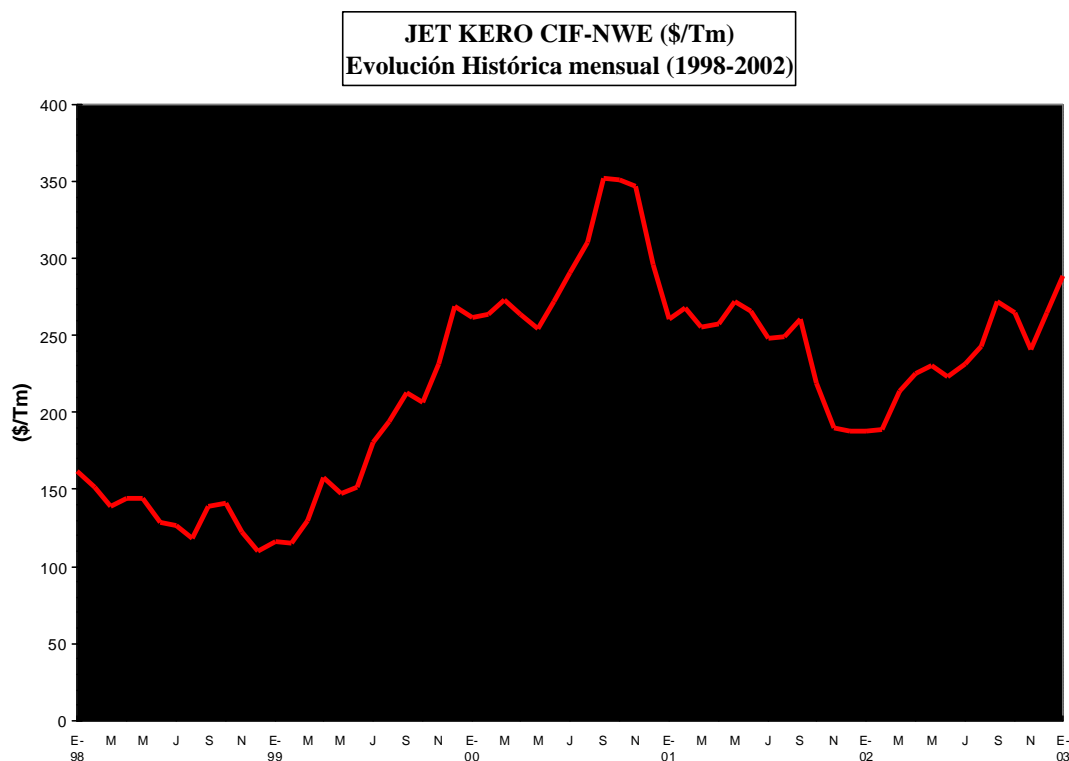
Las razones para estos precios altos han sido una gran incertidumbre económica, (que ha ralentizado la demanda), una gran volatilidad (debida a la amenaza del terrorismo internacional), los conflictos geopolíticos que han existido, así como un fuerte control de la oferta de crudo por parte de los países de la OPEP. Estos países han sido capaces de mantener un cumplimiento elevado de sus cuotas de producción, lo que les ha permitido establecer una banda de precios en el mercado en el entorno de los 22-28 \$/bbl.

En el año 2002 el precio del queroseno para aviación en los mercados ha presentado una tendencia de clara subida, desde los mínimos alcanzados tras el 11 de Septiembre de 2001. Las subidas de precios han llegado a ser hasta de un 60% desde el inicio del año.

Para el año 2003 se estiman también precios altos debido a la incertidumbre ante el conflicto internacional con Irak y los bajos niveles de inventarios existentes, tanto de crudo como de productos refinados.

Este alto precio del petróleo ha provocado que se mantengan altos los costes operativos de las compañías aéreas, si bien la aplicación de políticas de cobertura de precios ha permitido reducir este impacto.

A continuación se muestra un gráfico con la evolución del precio del combustible en los últimos ejercicios:



#### ***Gestión del riesgo a la evolución de los tipos de cambio***

La estructura multinacional de la red comercial de IBERIA favorece la captura de diferentes divisas. Un 75% de los ingresos de IBERIA están denominados en Euros, un 18% en dólares, un 4% en libras esterlinas y el resto (un 3) en otras monedas. Entre los flujos de gasto, el Euro tiene una participación del 70%, mientras al Dólar le corresponde cerca de un 29%, y un 1% a la libra esterlina.

En consecuencia, en el caso de IBERIA, la composición de las divisas tiene un equilibrio natural entre ingresos y gastos, con la excepción del Dólar americano donde la Compañía tendría una posición corta (del orden de 450 mill. USD al año) debido a los pagos denominados en dólares de varias partidas voluminosas: Combustible, alquiler de aviones, repuestos y componentes de flota y seguros. IBERIA utiliza swaps para cubrir dichos pagos en dólares, correspondientes a los arrendamientos operativos de flota que representan casi el 74% de la mencionada posición corta. Adicionalmente, desarrolla la táctica de ir cubriendo cada año parte del remanente de la posición corta en dólares. También realiza cobertura de las posiciones largas en algunas monedas europeas (en especial, en el caso de la Libra Esterlina).

La sensibilidad sobre los resultados de explotación del Grupo Iberia al tipo de cambio, analizada para el ejercicio 2002, por cada centavo de apreciación/depreciación del dólar frente al euro, se puede cuantificar aproximadamente en 4 millones de euros.

Durante 2002 gracias a la depreciación del USD frente al euro la cía se ha podido beneficiar de un impacto positivo en su beneficio de explotación, después de coberturas, de aproximadamente 24 mill. de Euros

### **Gestión del riesgo a la evolución de tipos de interés**

En lo referente a la cobertura frente al riesgo de tipo de interés, la Compañía mantiene una política de posición de equilibrio (50:50) No obstante lo anterior, durante 2002, aprovechando el nivel de los tipos históricamente bajos tanto en Dólar Americano, como en el Franco Suizo y en el EURO, se ha incrementado la parte a tipo fijo hasta un 60% protegiéndose al mismo tiempo la Cía de una posible subida de los tipos de interés en el 2003 o el 2004.

La drástica bajada de tipos de mercado de las divisas en que se denominan la deuda y los arrendamientos de IBERIA han propiciado un impacto positivo en resultados durante el ejercicio 2002 de alrededor de 17 millones de euros.

#### **IV.3.3.6. Desarrollo de otros medios de transporte**

El sector de transporte aéreo, que compite con otras formas de transporte, se ve condicionado por la progresiva mejora de la red de carreteras y, en especial, por el desarrollo de líneas de alta velocidad en la red ferroviaria.

Es indudable que el desarrollo de las nuevas líneas de alta velocidad y de velocidad alta, aprobadas por el Ministerio de Fomento, en diferentes trayectos de hasta 400-500 Kms., restará pasajeros al tráfico aéreo en dichas rutas. Sin embargo, también hay que considerar los nuevos clientes que el tren puede suministrar al avión al enlazar sus trayectos con vuelos de larga distancia.

En la experiencia del tren de alta velocidad que cubre el trayecto Madrid - Sevilla destaca, junto al traspaso de pasajeros desde el avión al tren, la enorme creación de demanda que ha supuesto el desarrollo de esta nueva infraestructura. Así, con la explotación del AVE, la demanda total (avión más tren) del corredor Madrid – Sevilla se multiplicó casi por cinco entre 1990 y 1998 (la demanda conjunta pasó de algo más del millón de pasajeros a casi cinco millones en 1998). Aunque disminuyó el número de pasajeros transportados por las compañías aéreas en esa ruta, la proporción de tráfico en tránsito se ha incrementado considerablemente.

#### **IV.3.3.7. Seguros de transporte**

La Compañía mantiene vigentes, en todo momento, las pólizas de seguro de responsabilidad civil, incluyendo las correspondientes al seguro de pasajeros. Asimismo, asegura su flota de aviones de acuerdo con la práctica seguida por el resto de las principales compañías del sector, y siguiendo la normativa aplicable (que corresponde a normas de IATA y, de forma más reciente, a la nueva regulación en la Unión Europea) tanto en lo referente a cobertura de riesgos como a las cantidades aseguradas.

##### *Incidencias e indemnizaciones en la actividad de aviación*

Después del 11 Septiembre de 2001, los mercados de seguros de aviación experimentaron una espectacular bajada de los límites de cobertura, especialmente en la cobertura a terceros por riesgos de guerra y terrorismo no cubriendo más allá del límite de 50 Mill. USD, por lo que dada la escasez de cobertura y su alto precio, Iberia tuvo que reducir sus límites de cobertura frente a terceros por riesgos de guerra y terrorismo de 2000 a 1000 Mill.USD.

El exceso del límite de 50 Mill.USD hasta 1000 Mill.USD, fue cubierto por el Gobierno Español a través del Consorcio de Compensación de Seguros, desde el 25 de septiembre de 2001 hasta el 31 de octubre de 2002, a partir del cual fue necesario adquirir **de nuevo** esta cobertura en el mercado de aviación.

Como consecuencia de lo anterior, los costes de seguros de aviación se han incrementado de forma importante (307%) en 2002 respecto a 2001, debido a las sobreprimas impuestas por los mercados de reaseguro, para paliar las pérdidas derivadas del 11/9.

Durante los últimos años, la frecuencia y naturaleza de las incidencias ocurridas en la actividad aérea de las compañías del Grupo Iberia, que se han traducido en daños a los propios aviones o a terceros, se encuentran dentro de los parámetros habituales de la industria. No se ha producido ningún siniestro de gravedad. Las principales incidencias durante los dos últimos años han sido las siguientes:

| Fecha    | Flota | Aeropuerto | Tipo de incidencia   |
|----------|-------|------------|--|
| 10/09/00 | A-340 |            | Roce con cola en aterrizaje. Daños en el avión   |
| 22/11/00 | MD-87 |            | Salida de avión de la pista. Daños en el avión.  |
| 07/02/01 | A-320 | Bilbao     | Rotura tren de morro en aterrizaje debido a un "corte de viento". Daños en el avión, un pasajero herido al desembarcar. Un tripulante herido leve. |
| 07/02/01 | A-320 | Bilbao     | Rotura tren de morro en aterrizaje debido a un "corte de viento". Daños en el avión, un pasajero herido al desembarcar. Un tripulante herido leve. |
| 11/08/02 | B-747 | New York   | Nada más despegar, se incendió el motor nº 2. Daños en el avión, 2 pasajeros hospitalizados, e indemnizaciones varias al resto del pasaje.         |
| 07/09/02 | A-340 | Madrid     | Tren de aterrizaje destruido por incendio.   |
| 14/09/02 | B-747 | Madrid     | Fallo motor, perforaciones en lado izquierdo.  |

Cuando se produce uno de estos siniestros, la compañía aseguradora del Grupo Iberia hace frente a las indemnizaciones y daños correspondientes, de acuerdo a lo establecido en los contratos. Los seguros de aviación tienen unos límites de deducibles por tipos de aeronaves por encima de la cual es la compañía aseguradora la que debe abonar las indemnizaciones y por daños de aeronaves. Los importes de las franquicias que tiene el Grupo Iberia son los siguientes:

#### Franquicias de aviación

| <u>Tipo de Aeronave</u>   | <u>Importe de la Franquicia</u> |
|---|---------------------------------|
| Boeing 747-Boeing 757-<br>- Airbus A340- Douglas DC-10            | 1.000.000,- USD                 |
| Airbus A320-Airbus A321-airbus A319<br>-Douglas MD87-Douglas MD88 | 750.000,- USD                   |
| -Douglas DC9  | 500.000,- USD                   |

(En caso de pérdida total no se aplica la franquicia)

#### Responsabilidad Civil

|                                     |               |
|-------------------------------------|---------------|
| Frente a Pasajeros y Terceros       | No aplicable. |
| Frente a Equipajes (por equipaje)   | 1.250,- USD   |
| Frente a Carga( por expedición/AWB) | 10.000,- USD  |

Durante los últimos diez años la compañía aseguradora del Grupo Iberia tuvo que hacer frente a un montante total de 22,2 millones de dólares por indemnizaciones por responsabilidades frente a pasajeros, carga, equipajes y terceros. Las indemnizaciones por los daños en cascos de aeronaves se llevaron a 8,2 millones de dólares durante dicho periodo.



#### *Incidencias e indemnizaciones en otras actividades (no aviación)*

El valor total de los siniestros (pérdidas de patrimonio y responsabilidad civil) ajenos a la propia actividad de aviación de IBERIA, a los que ha tenido que hacer frente la Compañía aseguradora se elevan a un total de 3,6 millones de euros durante los últimos cinco años. En este caso los límites de las franquicias son más bajos.

#### Franquicias no aviación

(Se aplican por siniestro)

|   |                |
|---|----------------|
| Para todas las coberturas de la póliza. | 6.010,12 Euros |
| Responsabilidad Civil (no Aviación)     |                |
| - Daños materiales y consecuenciales    | 1.502,- Euros  |
| - Daños personales y consecuenciales    | 6.010,- Euros  |

#### **IV.3.3.8. Dependencia de patentes y marcas**

En el ejercicio de su actividad el Grupo Iberia no está influido por la existencia de patentes relevantes para el negocio.

No obstante, la Sociedad considera de gran importancia para la actividad del Grupo la marca "Iberia" por lo que se opone al registro y a la utilización de otras marcas que pudieran erosionar la marca "Iberia" como marca notoria, reconocida como tal por varias sentencias del Tribunal Supremo.

En relación con la marca "Puente Aéreo" registrada por IBERIA, el Tribunal Supremo ha dictado sentencia con fecha 9 de mayo de 2002 anulando el registro de la marca al considerarla genérica.

#### **IV.3.3.9. Situación fiscal**

Todas las sociedades del Grupo Iberia consolidadas por integración global en el ejercicio 2000 y residentes en España, formaban parte del grupo consolidado fiscal de SEPI.

La aplicación del régimen de tributación consolidada suponía para las sociedades del grupo, de una parte, la imposibilidad de conservar individualmente los créditos fiscales que pudieran generarse en el ejercicio, al integrarse éstos en la entidad dominante (SEPI) y de otra, el derecho a obtener una compensación por los créditos fiscales incorporados a la consolidación.

Como consecuencia de la OPV celebrada en abril del 2001, el Grupo IBERIA sale del perímetro de consolidación fiscal de SEPI, por lo que todas las sociedades que lo integran tributarán individualmente en dicho ejercicio de acuerdo al régimen general del impuesto sobre sociedades.

La Junta Extraordinaria de Accionistas de IBERIA LAE, celebrada el 28 de febrero de 2001, así como las celebradas en todas las filiales, aprobaron acogerse al régimen de tributación consolidada con efectos a partir de 1 de enero 2002, habiendo quedado constituido el Grupo Fiscal IBERIA con el número 148/02.

#### **IV.3.3.10. Política de investigación y desarrollo**

El Grupo promueve una política de investigación y de desarrollo de nuevos productos y procesos en el marco de la naturaleza de sus negocios.

El área de mantenimiento de aviones de IBERIA mantiene abierto un proceso de innovación permanente con el fin de adaptar sus capacidades a los requerimientos de mantenimiento de las nuevas flotas incorporadas a la compañía, así como, cuando resulta interesante desde un punto de vista comercial, a los de flotas de terceras compañías.

Este proceso de innovación es continuo y supone la incorporación a las capacidades técnicas vigentes de nuevos bancos de prueba, utillaje, conocimientos técnicos y procedimientos, de tal forma que se realicen en sus instalaciones tareas de mantenimiento en los ámbitos de célula de avión, motores y componentes que no se realizaban con anterioridad

En concreto, en este área se han desarrollado durante los últimos años varios proyectos de I+D vinculados entre sí.

El proyecto denominado "Automatización de Talleres de Componentes" consistía básicamente en el estudio detallado de los procesos de trabajo que se llevaban a cabo en dichos talleres, con el fin de determinar las posibilidades de automatización, es decir su coste, su repetición y posibilidades de manejo automatizado por su geometría y particularidades. Asimismo se estudió la posible racionalización de los procesos.

El resultado de dicho estudio señaló como talleres susceptibles de automatización los siguientes: Taller de Ruedas, Taller de Frenos y Taller de Salvamento. A continuación se acordó iniciar la automatización de los mismos. Con ello, se pretendía alcanzar los siguientes objetivos: incremento de la productividad y reducciones del inventario en curso y del T.E.T. (Tiempo de Estancia en Taller). Todos ellos contribuirían a una disminución de los costes.

Se realizó, en primer lugar, el desarrollo del proyecto denominado "Racionalización y Automatización del Taller de Ruedas". Se siguió con el denominado "Racionalización y Automatización del Taller de Frenos", finalizado durante 1999. La inversión total en ambos proyectos ha sido de 3,3 millones de euros (incluye la Ingeniería de Diseño, la Ingeniería de Compras, la compra de maquinaria y la obra civil). Actualmente se está trabajando en el desarrollo del proyecto "Racionalización y Automatización del Taller de Salvamento".

En todos ellos el denominador común es la automatización de procesos, que ha llevado a desarrollar máquinas específicas para dichos talleres, inexistentes en el mercado, y a coordinar entre sí los distintos procesos mediante movimiento automatizado de elementos entre las máquinas.

Se puede afirmar que los objetivos perseguidos se han conseguido sobradamente, pues la cuantificación de los mismos, en valores medios anuales es la siguiente: un 74% de incremento de la productividad; un 47% de reducción del inventario en curso; y un 71% de reducción de T.E.T.

#### **IV.3.4. Litigios o arbitrajes**

##### *Litigios en materia de competencia*

#### **1.- Incrementos tarifarios aplicados por el Grupo Iberia, Air Europa y Spanair el 25 de abril de 1997 (EXPEDIENTE SDC nº 1603/97-TDC nº 432/98).**

El 29 de noviembre de 1999, el Tribunal de Defensa de la Competencia (TDC), en expediente incoado en virtud de denuncia de diversas organizaciones de consumidores y Administraciones Públicas, dictó Resolución en la que condenaba a las compañías IBERIA, AVIACO, AIR EUROPA y SPANAIR, por la realización de prácticas prohibidas por el artículo 1.1.a) de la Ley de Defensa de la Competencia (LDC) por suscribir acuerdos interlínea que no contemplaban mecanismos de compensación en los supuestos de divergencias tarifarias, imponiendo sendas multas a IBERIA y a AVIACO de 75 y 45 millones de pesetas respectivamente, obligándoles a su vez a modificar los acuerdos.

Por el contrario no consideró probadas las infracciones del artículo 6 LDC por abuso de posición de dominio ni del artículo 1.1 a) LDC por prácticas concertadas por incremento simultáneo de tarifas básicas y promocionales.

Sin perjuicio de haber dado cumplimiento a la Resolución del TDC, IBERIA y AVIACO interpusieron contra la misma recurso contencioso administrativo ante la Audiencia Nacional. Por otra parte, dicha Resolución fue asimismo recurrida por la Comunidad Autónoma de Canarias en lo referente al pronunciamiento relativo a la inexistencia de prácticas concertadas por incremento simultáneo de tarifas así como a la inexistencia de abuso de posición dominante colectiva.

Con fecha 19 de febrero de 2003 la Audiencia Nacional ha dictado sentencia en la que desestima los recursos interpuestos por IBERIA, AVIACO, AIR EUROPA y SPANAIR confirmando las multas impuestas, a la vez que estima parcialmente el recurso de la Comunidad Autónoma de Canarias, entendiendo que las citadas compañías aéreas incurrieron en una infracción del artículo 1.1 LDC por prácticas concertadas de incremento simultáneo de tarifas.

Contra dicha sentencia IBERIA ha interpuesto el 21 de marzo de 2003 recurso de casación ante el Tribunal Supremo.

## **2.- Sistema de retribución de las Agencias de Viajes (EXPEDIENTE SDC nº 1899/98 –TDC nº 514/01).**

Con fecha 1 de abril de 2002 el Tribunal de Defensa de la Competencia dictó Resolución condenando a IBERIA por una infracción del artículo 6 LDC, al establecer mediante la prima variable Creciberia que se abona a las agencias de viajes, un mecanismo de fidelización de dichas agencias que altera la competencia en el mercado del transporte aéreo nacional. Por este motivo el Tribunal impuso a IBERIA una sanción de 700.000 euros, obligándole a cesar en su conducta.

Sin perjuicio que IBERIA ha dado cumplimiento a lo dispuesto por la Resolución del TDC, con fecha 29 de mayo de 2002 IBERIA interpuso recurso de casación ante la Audiencia Nacional contra la referida Resolución, por entender que no se cumplen las condiciones que determinan la citada infracción dado que, IBERIA no disfruta de una posición dominante en los mercados afectados, y que el sistema de incentivos acordado con las agencias en 1998 carece de efectos fidelizadores reales o potenciales estando justificado por razones de eficiencia empresarial.

Por otra parte, IBERIA presentó ante el Servicio de Defensa de la Competencia (SDC) con fecha 21 de junio de 2002, solicitud de autorización singular para el contrato tipo de comisión mercantil para la promoción y venta servicios de transporte aéreo por las agencias de viajes minoristas en España, que con vigencia desde el 1 de junio de 2002 al 31 de diciembre de 2003, viene a sustituir desde dicha fecha al contrato tipo de 1 de junio de 1998. Este expediente está actualmente pendiente de resolución por el TDC.

## **3.- Juicio declarativo de menor cuantía por supuesta competencia desleal Spanair/Iberia.**

Con fecha 16 de abril de 2001, el Juzgado de Primera Instancia nº 61 de Madrid dictó Sentencia desestimando la demanda presentada por SPANAIR, al considerar que la contratación por IBERIA de 25 pilotos de SPANAIR no constituía un acto de competencia desleal, dado que la misma se realizó con base en un proceso de selección público y por unas necesidades de flota específica, y que el plazo de preaviso no impide a los pilotos abandonar la empresa, ya que los Convenios prevén en caso de no observarse una compensación económica, a la vez que no considera acreditado el perjuicio ocasionado a SPANAIR. Por último la sentencia condena en costas a la actora.

Recurrida dicha sentencia por SPANAIR, el 10 de julio de 2002 la Audiencia Provincial de Madrid dictó sentencia desestimatoria del recurso presentado por aquella confirmando la sentencia recaída en Primera Instancia y condenando en costas a SPANAIR.

Contra la citada sentencia, SPANAIR ha interpuesto, con fecha 7 de noviembre de 2002, recurso de casación.

## **4.- Denuncia de Spanair contra Iberia, Air Nostrum y Air Europa por competencia desleal e inducción a infracción contractual (EXPEDIENTE SDC nº 2198/00- TDC R 515/02)**

El 19 de febrero de 2002 el SDC acordó el sobreseimiento parcial del presente expediente en lo referente, en primer lugar, a la suscripción por IBERIA de un acuerdo de franquicia con AIR NOSTRUM, al considerar que no existe infracción del artículo 1 de la LDC, pues no se trata de un acuerdo entre competidores reales o potenciales, ni tiene por objeto restringir la competencia, ni ha producido el efecto de restringir aquella, a la vez que tampoco considera acreditado que el acuerdo suponga una infracción del artículo 6 de la LDC.

Y, en segundo lugar, acuerda también el sobreseimiento en lo concerniente a la supuesta inducción a la infracción contractual a 25 pilotos de SPANAIR por parte de IBERIA, pues estima que no se ha producido una vulneración del artículo 7 de la LDC, al considerar que la conducta de IBERIA no es desleal, en base a la sentencia de 16 de abril de 2001 del Juzgado de Primera Instancia nº 61 de Madrid.

Dicho acuerdo fue impugnado ante el TDC por SPANAIR en lo que se refiere únicamente al acuerdo de franquicia. Con fecha 20 de enero de 2003, el TDC ha resuelto desestimar el recurso de SPANAIR confirmando el sobreseimiento parcial del expediente acordado por el SDC.

En lo que respecta a los otros tres hechos denunciados (acuerdo de wet lease con Air Europa, inclusión en un antiguo proyecto de venta de Binter Canarias de una cláusula que vetase la entrada de nuevos accionistas, y abuso de posición dominante por parte de IBERIA a raíz de su entrada en el mercado de la distribución mayorista de billetes por medio de Vivatours ofreciendo descuentos a las agencias) el SDC continúa con la instrucción de los mismos.

#### **5.- Denuncia de la UCE contra Iberia, Spanair y Air Europa por supuesto incremento concertado de tarifas.**

Con motivo de la denuncia formulada por la Unión de Consumidores de España (UCE) contra IBERIA, SPANAIR y AIR EUROPA por supuestas conductas prohibidas por la LDC consistentes en la fijación de forma directa o indirecta de precios por parte de aquéllas, el SDC ha remitido a IBERIA con fecha 28 de febrero de 2003, una solicitud de información para conocer los hechos y poder determinar en su caso si existen indicios de infracción.

#### *Procedimientos en el extranjero*

##### **1. Procedimientos con la aduana de Brasil.**

En Brasil existen procedimientos administrativos abiertos contra compañías de transporte aéreo internacionales, entre ellas IBERIA, por incumplimiento de los trámites en la conclusión del tránsito aduanero entre los aeropuertos internacionales y domésticos. La legislación brasileña hasta el año 1997 responsabilizaba a las aerolíneas internacionales del pago de los impuestos aplicables hasta el destino final de la carga. Las aerolíneas internacionales sin excepción no comprobaban que la conclusión del tránsito se operase regularmente. Por este motivo, la Aduana tuvo acumulada un importante número de expedientes (600.000.000 dólares americanos), que a partir de 1996 se convirtieron en procedimientos administrativos de cobro con los correspondientes intereses.

En 1997 numerosas gestiones condujeron a la modificación de la legislación existente, si bien como ya existían procedimientos administrativos abiertos y que no fueron favorables a las aerolíneas internacionales se acudió a la vía judicial, en algunos casos pendientes de sentencia.

Los procedimientos que acumulaban casi la cantidad de 200.000.000 dólares americanos fueron archivados por la verificación del tránsito aduanero. El resto de procedimientos se encuentran aún en examen de la documentación por parte de la Aduana o paralizados.

##### **2. Juicio 183 pilotos de VIASA en contra de VIASA e IBERIA por reintegro de aportes a Fondos de Jubilación de estos pilotos.**

Este juicio se interpuso originalmente el 25 de junio de 1997. El 21-2-2002 el Juez de primera instancia dictó sentencia anulando todo lo actuado. (Consideró que se habían acumulado incorrectamente las demandas de los 183 demandantes). Dicha sentencia se apeló el 6-3-2002 ante el Tribunal Superior de Justicia, no habiéndose resuelto a la fecha. La cifra de principal reclamado asciende a (6.789 millones de Bolívares). Iberia tiene provisionado el riesgo.

##### **3. Juicio iniciado por 176 pilotos de VIASA contra VIASA e IBERIA reclamando prestaciones dobles por despido.**

El presente contencioso se interpuso el 1 de junio de 2000 y también atravesó por numerosos incidentes, hasta el extremo de que no se cumplieron los requisitos procesales de notificación a las partes hasta transcurrido el año 2001. En este juicio sucedió igual que en el de la reclamación de los Fondos de Jubilación, esto es, después de reponer la causa a su origen, el Juez declaró inadmitida la demanda, resolución que fue apelada, distribuyéndose finalmente al Juzgado Superior Cuarto de Trabajo de Caracas, quien hasta la fecha tampoco se ha pronunciado. El principal reclamado asciende a 24.703 millones de Bolívares, para los que se pide revalorización monetaria e intereses. Iberia tiene provisionado el riesgo.

## *Procedimientos en materia laboral*

Los litigios actualmente más importantes son los siguientes:

### **1.- Reclamaciones de Pilotos en “Situación de Reserva”. Impugnación Convenio Colectivo de Pilotos.**

Como consecuencia de la aprobación y publicación del Real Decreto 270/00 de fecha 25 de febrero que modificó la normativa anterior sobre la edad máxima de 60 años ampliándola con determinados requisitos hasta los 65, se originaron en el año 2001 reclamaciones de unas 60 personas con la petición de que se mantuvieran todos los derechos laborales y económicos que de la situación de activo se derivan. Todas estas reclamaciones fueron desestimadas en primera instancia por los juzgados que conocieron del asunto y en segunda instancia por el Tribunal Superior de Justicia de Madrid.

Este asunto, aparentemente cerrado el año 2001, se ha reabierto en el año 2002, dado que el sindicato de pilotos ASPA llevó a cabo una impugnación del Convenio Colectivo de Pilotos basado en los mismos argumentos cuyo resultado ha sido una sentencia de la Audiencia Nacional que desestima la demanda.

En la actualidad el proceso está pendiente del recurso interpuesto por los demandantes ante el Tribunal Supremo. El coste, en caso de prosperar la demanda, sería la diferencia entre la cantidad percibida por los Pilotos en situación de Reserva y su salario como Pilotos en activo en función de Comandante.

### **2. Subrogación personal de handling al 2º Operador.**

Como consecuencia de la declaración de nulidad por el Tribunal Supremo en los procesos de subrogación de Madrid y Málaga el año 2001 se reiniciaron nuevos procesos judiciales de forma individualizada, fundamentalmente en Canarias y Baleares, de trabajadores que, en su día, fueron subrogados y que en apoyo de lo declarado por el Tribunal Supremo, pretendían volver a IBERIA. Durante el año 2002 se ha seguido con la misma dinámica, siendo los resultados obtenidos, en su mayoría, contrarios a los intereses de la Compañía.

### **3. Reclamaciones por despido personal Delegación USA.**

Se trata de demandas planteadas por antiguos empleados de Iberia en la referida Delegación y que causaron baja en la Compañía, con motivo de la reestructuración llevada a cabo en la misma, salvo en un caso en que el cese fue debido a un despido disciplinario.

Las demandas impugnan el cese en la empresa y solicitan la declaración de que el mismo constituye un acto ilícito y discriminatorio al haberse producido, según su opinión, por razón de edad. Hasta la fecha han presentado demanda un total de 10 trabajadores, estando dichas demandas en una fase inicial por lo que es previsible que no se resuelvan hasta el próximo año.

## *Otros arbitrajes y litigios*

Iberia mantiene un determinado número de litigios relacionados con reclamaciones de indemnizaciones de pasajeros, ninguno de los cuales puede considerarse especialmente relevante. Mantiene igualmente otra serie de litigios contra determinadas Agencias de Viaje en reclamación de cantidad o, incluso, en procesos penales por apropiación indebida la mayoría de ellos.

En materia fiscal, Iberia tiene recurridos ante el TEAC un determinado número de liquidaciones y sanciones tributarias. Algunas de dichas resoluciones del TEAC, no favorables a la Sociedad, han sido recurridas en los tribunales, concediéndose la suspensión en todos los casos con garantía del aval correspondiente.

En materia de sanciones administrativas, Iberia ha recurrido diversas sanciones impuestas por diferentes Organismos de defensa de los usuarios y consumidores, así como diversas sanciones impuestas por el Ministerio de Fomento en relación con diferentes sucesos de la operativa ordinaria de la Compañía.

De otra parte, el proceso de adaptación de la Compañía a la nueva normativa aplicable, de índole fundamentalmente técnica, ha suscitado algunas divergencias sobre su aplicación con la Dirección General de Aviación Civil, determinante, en algunos casos, de expedientes sancionadores abiertos por el organismo regulador. Las sanciones han sido oportunamente recurridas.

De entre todo este conjunto de pleitos señalamos el relativo a:

### **Impugnación de Acuerdos Sociales de la Junta General de Iberia de Junio de 1999.**

Un determinado número de accionistas impugnaron el Acuerdo de la Junta General de Iberia de Junio de 1999 por el que se aprobó una ampliación de capital de 20.000.000.000,-- Pts. , en relación al extremo de la exclusión del derecho de suscripción preferente. El Juzgado de Primera Instancia núm. 17 de Madrid dictó sentencia estimando la demanda. Con fecha 31 de enero de 2003, la Audiencia Provincial dictó sentencia desestimando el Recurso de Apelación interpuesto por la Sociedad y confirmó la de Primera Instancia. Actualmente, se está en fase de ejecución de sentencia.

#### *Provisiones para Riesgos y Gastos*

No existen otras reclamaciones, demandas, juicios o litigios contra IBERIA o empresas de su Grupo que, por su cuantía, afecten al equilibrio patrimonial o a la solvencia de la Compañía o del Grupo en su conjunto.

No obstante, el Grupo Iberia tiene dotados, a 31 de diciembre de 2002, 1.261,4 millones de euros en la partida "Provisiones para Riesgos y Gastos" del balance de situación consolidado.

De esta cantidad, 452,4 millones de euros corresponden a provisiones para obligaciones con el personal. De acuerdo con los convenios colectivos vigentes, IBERIA tiene la obligación de retribuir en su totalidad al personal de vuelo que pasa a la situación de reserva.

Asimismo, IBERIA tiene la obligación de retribuir en su totalidad al personal de vuelo que se retira anticipadamente (excedencia especial), y para hacer frente a esta obligación tiene dotada una provisión de 41,4 millones de euros.

El pasivo devengado por los dos conceptos incluidos en los párrafos anteriores ha sido determinado por expertos independientes mediante la realización de estudios actuariales.

Por su parte, la "Provisión para Responsabilidades" a 31 de diciembre de 2002 se elevaba a 657,7 millones de euros, importe estimado por las sociedades consolidadas para hacer frente a responsabilidades probables o ciertas, nacidas de acciones y litigios en curso, y por indemnizaciones u obligaciones pendientes de cuantía indeterminada, y para hacer frente a avales u otras garantías similares. De esta última cantidad, 362,3 millones corresponden a la cobertura para hacer frente a los pagos estimados relativos al plan de bajas voluntarias que IBERIA llevó a efecto durante los ejercicios 2000 y 2001 y a los compromisos adquiridos como consecuencia de la aplicación del Expediente de Regulación de Empleo durante 2002.

Adicionalmente, el balance consolidado del Grupo Iberia recoge una provisión de 109,9 millones de euros para el Fondo de Grandes Reparaciones de la flota.

#### *Regulación de las indemnizaciones*

Por otro lado, cabe señalar que el Real Decreto 37/2001, de 19 de enero, vino a actualizar la cuantía de las indemnizaciones por daños previstas en la Ley 48/ 1960, de 21 de julio, de Navegación Aérea, teniendo en cuenta las indemnizaciones a pasajeros en caso de accidente establecidas para las compañías aéreas de la Unión Europea en el Reglamento (CE) 2027/1997 del Consejo; así como atendiendo a la tendencia que se viene produciendo en el ámbito internacional (Convenio concluido en Montreal el 28 de mayo de 1999) en cuanto a elevación de los límites de la responsabilidad para las indemnizaciones relativas a equipajes y mercancías.

Con el fin de garantizar la equivalencia de los nuevos importes de las indemnizaciones que se establecen en el Real Decreto con los fijados en las normas internacionales que se toman como referencia, se ha optado por expresar su valor en "derechos especiales de giro" (la equivalencia de un derecho especial de giro es de 1,27532 euros a 8 de abril de 2003).

Los mencionados importes de las indemnizaciones relativas a pasajeros son los siguientes:

- ?? Por muerte o incapacidad total permanente: 100.000 derechos especiales de giro.
- ?? Por incapacidad parcial permanente, hasta el límite de 58.000 derechos especiales de giro.
- ?? Por incapacidad parcial temporal, hasta el límite de 29.000 derechos especiales de giro.

En lo referente a indemnizaciones relativas a equipajes y mercancías, los importes que establece el Real Decreto son los siguientes:

- ?? Por pérdida o avería de la carga, hasta el límite de 17 derechos especiales de giro por kilogramo de peso bruto.
- ?? Por pérdida o avería de equipajes hasta el límite de 500 derechos especiales de giro por unidad.
- ?? Por retraso en la entrega de la carga o equipaje facturado hasta el límite de una cantidad equivalente al precio del transporte.

El Real Decreto también establece indemnizaciones relativas a daños que causen las aeronaves a personas o cosas que se encuentren en la superficie terrestre.

No obstante lo anterior, IBERIA mantiene actualizadas todas las correspondientes pólizas de seguro por responsabilidad frente a terceros.

#### **IV.3.5. Regulación y Tratados Bilaterales.**

##### ***El Marco Regulador Internacional***

El transporte aéreo comercial internacional está regulado a través de convenciones internacionales que cada país participante se compromete a ratificar y aplicar directamente en su espacio aéreo nacional. Hay tres convenciones principales, que junto con sus subsecuentes modificaciones, establecen el marco legal y el marco regulador que gobierna el transporte aéreo comercial internacional: la convención para la Unificación de Ciertas Reglas referentes al Transporte Aéreo Internacional firmadas en Varsovia el 12 de Octubre de 1929 (la "Convención de Varsovia"), modificada por el Protocolo de la Haya de 28 de Septiembre de 1955 (el "Protocolo de la Haya"); la Convención de Chicago de 1944 (la "Convención de Chicago"); y la Convención relativa a los Daños causados por Aeronaves Extranjeras a Terceros en la Superficie firmada en Roma el 7 de Octubre de 1952 (la "Convención de Roma").

##### ***La Convención de Varsovia***

La Convención de Varsovia, modificada por el Protocolo de la Haya, establece el principio de responsabilidad limitada de las compañías de transporte aéreo basada en una presunción de negligencia. Los límites económicos de responsabilidad establecidos en la Convención de Varsovia pueden sobrepasarse solamente cuando la víctima pruebe negligencia grave por parte de la compañía de transporte aéreo. España es parte de la Convención de Varsovia, modificada por el Protocolo de la Haya. Algunos países, en particular Estados Unidos, han puesto en entredicho los principios de responsabilidad limitada y las cantidades por daños disponibles según la Convención de Varsovia, haciendo que se reconsidere este principio. En mayo de 1999, en la conferencia de la Organización de Aviación Civil Internacional ("OACI") en Montreal, se aprobó y se firmó por 52 países, incluido Estados Unidos, una convención para la unificación de ciertas reglas del tráfico aéreo internacional. Está todavía pendiente la ratificación de ésta convención por un número de países suficiente para su entrada en vigor.

Hasta el momento de su entrada en vigor, ciertas compañías aéreas, entre ellas Iberia, han adoptado un régimen más protector de pasajeros dentro del marco introducido por IATA, denominado Acuerdo entre compañías aéreas.

Este Acuerdo posibilita: (i) la supresión de límites económicos en los casos de responsabilidad por daños físicos, y (ii) la responsabilidad de las compañías aéreas por todo tipo de daños hasta un máximo de 100.000 derechos especiales en el sentido de la unidad contable del Fondo Monetario Internacional, salvo cuando la compañía aérea pueda demostrar que el daño fue ocasionado por culpa del cliente.

Además, la Unión Europea ha establecido, de conformidad con un Reglamento del Consejo de fecha 8 de octubre de 1997, un marco de responsabilidad limitada para el transporte aéreo internacional dentro de la Unión Europea. Este marco de responsabilidad limitada es similar al que establece el Acuerdo entre compañías aéreas.

### ***La Convención de Chicago***

La Convención de Chicago proporciona los principios legales y técnicos que regulan la aviación comercial internacional. Por otra parte, la Convención sujeta a los países participantes (los cuales son principalmente países miembros de las Naciones Unidas) a un marco legal común regulador del transporte aéreo internacional exigido para ser introducido en cada espacio aéreo nacional y para su aplicación en las relaciones de unos con los otros.

Los acuerdos multinacionales de transporte aéreo entre Estados, como el Acuerdo de Transporte Aéreo Internacional de 1944, el cual define las llamadas "Libertades del Aire" y que se conoce como el "Acuerdo de las Cinco Libertades", así como el Acuerdo de Tránsito de Servicios Aéreos Internacionales de 1944, conceden a las compañías aéreas radicadas en los Estados contratantes derechos generales para que sus vuelos regulares puedan volar por encima del territorio de otros Estados firmantes de los acuerdos y para paradas cuya finalidad no esté relacionada con el tráfico en dichos territorios. Los Tratados bilaterales basados en los acuerdos estándares recogidos en la Convención de Chicago son Tratados a través de los cuales los Estados se conceden unos a los otros una o más de las denominadas "Libertades Aéreas".

La Convención de Chicago permite a los vuelos que no sean de línea, ya sean chárter o de carga, volar sobre los territorios de los Estados firmantes, y da derecho a estos vuelos, a hacer paradas en el territorio de dichos Estados, de finalidad no relacionada con el tráfico, sujetas a las restricciones que puedan ser impuestas por cada Estado. Los derechos de tráfico para vuelos que no sean de línea son generalmente otorgados de manera unilateral por cada Estado firmante en relación con su propio Espacio aéreo, directamente, a la aerolínea correspondiente. El Estado de cada aerolínea solamente intervendrá en los casos de litigio. En la actualidad, España es parte en la Convención de Chicago, en el Acuerdo Internacional de Transporte Aéreo, en el Acuerdo Internacional de Servicios Aéreos y en Tratados bilaterales.

Los Tratados bilaterales entre Estados generalmente establecen los principios que rigen la designación de aerolíneas para que operen en rutas específicas, la capacidad ofrecida por dichas aerolíneas y los procedimientos para acordar las tarifas. La mayoría de los Tratados bilaterales requieren la aprobación de las autoridades de aviación de ambos Estados y recomiendan que las aerolíneas deberían consultar las tarifas antes de buscar dichas aprobaciones. La IATA provee un foro para dichas consultas.

Tradicionalmente, ha existido como práctica entre los Estados, designar uno o un pequeño número de compañías aéreas que ejerciten los derechos para operar en las rutas entre su Estado de origen u otros Estados a través de Tratados o acuerdos bilaterales o multilaterales (conocidas como "compañías de bandera"). En España, Iberia ha sido elegida por el Estado Español como una compañía de bandera en las rutas entre España y otros destinos en el extranjero. Sin embargo, más recientemente varias compañías aéreas han sido autorizadas para cubrir algunos de los mismos destinos extranjeros.

La Convención de Chicago exige una conexión formal entre las compañías aéreas y sus aeronaves por un lado, y los Estados individuales, por otro. En consecuencia, cada aeronave está registrada en el mismo Estado que la compañía aérea titular, y como en el caso de las compañías aéreas, la propiedad extranjera de una aeronave no puede exceder de ciertos límites. Tanto en la Unión Europea como los Estados Unidos, estos límites son actualmente el 50% y el 25% respectivamente. Los acuerdos bilaterales contienen y en ocasiones refuerzan, estas previsiones, si bien la no sujeción a los mismos por parte de una línea aérea puede implicar la retirada de sus derechos de transporte.

La Convención de Chicago fundó la OACI, que en 1947 llegó a ser la División de Aviación de Naciones Unidas. Dentro del marco de la OACI, los Estados miembros establecen la regulación técnica internacional aplicable.



### **Los Protocolos adicionales de Montreal.**

Teniendo en cuenta los importantes problemas que permanecían sin resolver relacionados principalmente con el cambio de moneda y el transporte de carga, se elaboraron cuatro protocolos adicionales que fueron firmados en Montreal en septiembre de 1975.

Los cuatro protocolos citados son los siguientes:

- a) Protocolo Adicional nº 1.- Modifica el Convenio de Varsovia de 12 de octubre de 1929.
- b) Protocolo Adicional nº 2.- Modifica el Convenio de Varsovia de 1929, modificado por el Protocolo de La Haya de 1955.
- c) Protocolo Adicional nº 3.- Modifica el Convenio de Varsovia de 1929, modificado por el Protocolo de La Haya de 1955, y de Guatemala en 1971. De hecho reproduce el texto de Guatemala completo.

Estos tres Protocolos Adicionales se refieren fundamentalmente a la necesidad de aplicar la Segunda Enmienda de los Artículos del Acuerdo del Fondo Monetario Internacional, que abolía el precio oficial del oro. En consecuencia el franco oro fué sustituido por los Derechos Especiales de Giro (DEG) creados y definidos por el FMI. De ellos tan sólo está vigente el nº 1 desde junio de 1997.

- d) Protocolo Adicional nº 4.- Trata de prescripciones referentes al transporte de mercancías, concretándose normas respecto al transporte de envíos postales y estableciendo nuevos preceptos sobre las mercancías y alterándose otra terminología y ciertos supuestos de responsabilidad del transportista. Se encuentra en vigor desde marzo de 1999.

### **IV.3.6. Interrupciones de la actividad**

Las actividades realizadas por IBERIA se han desarrollado normalmente sin que se hayan producido circunstancias extraordinarias que interrumpiesen las mismas con carácter general.

Ocasionalmente tuvieron lugar cancelaciones de algunos vuelos por motivos ajenos a la voluntad de la Compañía: causas meteorológicas, técnicas, por congestión de tráfico aéreo, o por acciones de reivindicación laboral (huelgas, trabajos a reglamento u otro tipo) de algún colectivo de IBERIA o de trabajadores de otros organismos del sector aéreo (por ejemplo, controladores de tráfico) durante el transcurso de la negociación de sus acuerdos laborales.

La Compañía decidió el cese cautelar de todas sus actividades de vuelo a las 0:00 del día 13 de julio de 2001, ante la dimisión en cadena y masiva de 99 pilotos de la dirección de operaciones (responsables de las flotas, inspección, instrucción y jefes de día), que podría poner en riesgo las operaciones de vuelo de IBERIA.

Ante la falta de garantías totales, y con el fin de proteger la seguridad de los clientes y empleados, Iberia tomó la decisión de paralizar todas las operaciones de vuelo hasta garantizar la seguridad de las mismas. Los vuelos se reiniciaron a las 5:25 del mismo día.

#### IV.4. INFORMACIONES LABORALES

El ordenamiento jurídico laboral está constituido básicamente por el Estatuto de los Trabajadores, la Ley General de la Seguridad Social y los respectivos Convenios Colectivos. Igualmente debemos reseñar la Circular Operativa 16-B emitida por la Dirección General de Aviación Civil que establece las limitaciones de tiempo de vuelo, máximo de actividad aérea y períodos mínimos de descanso para el personal de vuelo.

##### IV.4.1. Personal Empleado

###### *Evolución de plantillas*

En el siguiente cuadro se presenta la evolución de la plantilla media del Grupo Iberia, con su distribución por áreas de gestión de IBERIA y por compañías.

| PLANTILLA EQUIVALENTE (*) | 2002          | 2001          | 2000          | 2002 / 01    | 2001 / 00    |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| LÍNEA AÉREA               | 9.877         | 10.133        | 9.831         | -2,5%        | 3,1%         |
| CARGA                     | 1.104         | 1.206         | 1.094         | -8,4%        | 10,2%        |
| AEROPUERTOS               | 7.906         | 8.043         | 8.250         | -1,7%        | -2,5%        |
| MATERIAL                  | 3.831         | 4.116         | 4.316         | -6,9%        | -4,6%        |
| SISTEMAS                  | 528           | 541           | 569           | -2,4%        | -4,9%        |
| ÁREA CORPORATIVA          | 798           | 1.269         | 1.326         | -37,1%       | -4,3%        |
| <b>IBERIA</b>             | <b>24.044</b> | <b>25.308</b> | <b>25.386</b> | <b>-5,0%</b> | <b>-0,3%</b> |
| VIVA                      | -             | 44            | 91            | -            | -51,6%       |
| BINTER CANARIAS           | -             | 412           | 371           | -            | 11,0%        |
| BINTER MEDITERRÁNEO       | -             | -             | 75            | -            | -            |
| CACESA                    | 159           | 137           | 126           | 16,0%        | 8,7%         |
| IBER-SWISS                | 1.438         | 1.523         | 1.475         | -5,6%        | 3,2%         |
| SAVIA                     | 113           | 99            | 83            | 14,1%        | 19,3%        |
| <b>GRUPO IBERIA</b>       | <b>25.754</b> | <b>27.523</b> | <b>27.607</b> | <b>-6,4%</b> | <b>-0,3%</b> |

(\*) Plantilla promedio anual

El siguiente cuadro ofrece el desglose de personal de tierra y vuelo, fijos y no fijos y su evolución durante el último trienio:

| PLANTILLA EQUIVALENTE            | 2002          | 2001          | 2000          | 2002 / 01    | 2001 / 00    |
|----------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| <b>TOTAL PERSONAL DE TIERRA</b>  | <b>19.385</b> | <b>20.712</b> | <b>21.130</b> | <b>-6,4%</b> | <b>-2,0%</b> |
| - Fijos                          | 16.892        | 18.314        | 18.737        | -7,8%        | -2,2%        |
| - No fijos                       | 2.493         | 2.398         | 2.393         | 4,0%         | 0,2%         |
| <b>TOTAL TÉCNICOS DE VUELO</b>   | <b>1.974</b>  | <b>2.126</b>  | <b>2.137</b>  | <b>-7,1%</b> | <b>0,5%</b>  |
| - Fijos                          | 1.974         | 2.119         | 2.127         | -6,8%        | -0,4%        |
| - No fijos                       | -             | 7             | 10            | -            | -30,0%       |
| <b>TOTAL AUXILIARES DE VUELO</b> | <b>4.395</b>  | <b>4.685</b>  | <b>4.340</b>  | <b>-6,2%</b> | <b>8,0%</b>  |
| - Fijos                          | 3.700         | 3.926         | 3.640         | -5,7%        | 7,8%         |
| - No fijos                       | 695           | 759           | 700           | -8,4%        | 8,4%         |
| <b>TOTAL GRUPO IBERIA</b>        | <b>25.754</b> | <b>27.523</b> | <b>27.607</b> | <b>-6,4%</b> | <b>-0,3%</b> |
| - Fijos                          | 22.566        | 24.359        | 24.504        | -7,4%        | -0,6%        |
| - No fijos                       | 3.188         | 3.164         | 3.103         | 0,7%         | 2,0%         |

En los cuadros anteriores se observa un descenso de la plantilla media equivalente del Grupo Iberia, que se situó en 25.754 en 2002, habiéndose reducido en 1.769 empleados equivalentes respecto a 2001, lo que significa un decremento del 6,4%. La plantilla media ya se había reducido en un 0,3% durante el año 2001 con relación al año anterior. El motivo principal de estos descensos fue el desarrollo de planes de reducción de personal en la compañía IBERIA, que afectaron a todas sus áreas y llevaron a unos decrementos del 5,0% en 2002 y del 0,3% en 2001 con relación a sus respectivos años anteriores. Otros factores que explican la reducción de la plantilla del Grupo fueron la salida del Grupo Iberia de las compañías de aviación regional y el cese de actividad de VIVA.

IBERIA puso en marcha un Plan de Rejuvenecimiento, incluido en el Plan Director 2000/2003, cuyo desarrollo propició un total de 869 retiros entre septiembre de 2000 y septiembre de 2001.

Después, a finales de diciembre de 2001, la Dirección General de Trabajo aprobó parcialmente el Expediente de Regulación de Empleo (ERE) presentado por IBERIA, con un objetivo de 2.515 trabajadores de todos los colectivos (207 pilotos, 520 tripulantes de cabina, 13 oficiales técnicos de a bordo y 1.775 trabajadores de tierra). El ERE formaba parte del Plan Anticrisis y fue consensuado con la mayoría de los sindicatos de la Compañía. Contemplaba bajas voluntarias, según las fórmulas recogidas en el Plan Social y de Acompañamiento: prejubilaciones, bajas incentivadas, recolocación diferida (extinción del contrato de trabajo por un período mínimo de un año y máximo de dos, con garantía de reincorporación) y novación de contrato a empleo estable (es decir, reducción temporal de tiempo de trabajo). La resolución extendió estas condiciones al colectivo de pilotos, con quién no se había logrado alcanzar un acuerdo, y estableció que todas las bajas debían ser voluntarias.

De manera simultánea al desarrollo del ERE, IBERIA contempló un plan de reducción de personal de la organización comercial en el extranjero, con un objetivo de reducir la plantilla en 201 empleados.

La aplicación del ERE ha sido un éxito, porque el número de solicitudes recibidas durante 2002 superó holgadamente en todos los colectivos, salvo en el de pilotos, a las plazas previstas. Por ello, la Dirección General de Trabajo ha concedido la ampliación del ERE durante dos años. A finales de 2002, el número de bajas totales (incluidas las correspondientes al personal de gerencias comerciales en el extranjero) ascendía a 2.724, cifra que supera el 10% de los empleados que había en la Compañía a 31 de diciembre de 2001. Los ahorros anuales estimados se elevan a más de 120 millones de euros.

Asimismo, debe tenerse en cuenta que se produce, a partir de 1998, la descentralización de las funciones relativas a las áreas de personal, administración, control económico y aprovisionamiento desde el Área Corporativa a Material, Aeropuertos, Sistemas, Carga y Línea Aérea. Esta última área fue objeto de una reorganización durante 2001, asumiendo competencias que con anterioridad se realizaban en Iberia Corporativa.

El siguiente cuadro facilita la plantilla de la compañía IBERIA a 31 de diciembre de 2002 y 2001 por tramos de edad, donde se observa un descenso:

| <b>PLANTILLA POR TRAMOS DE EDAD</b> | <b>31/12/02</b> | <b>31/12/01</b> | <b>2002 / 01</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Tramo de 16 a 29 años               | 4.456           | 3.832           | 16,3%            |
| Tramo de 30 a 39 años               | 7.429           | 7.149           | 3,9%             |
| Tramo de 40 a 49 años               | 6.927           | 7.031           | -1,5%            |
| Tramo de 50 a 59 años               | 6.678           | 7.486           | -10,8%           |
| Tramo de 60 a 64 años               | 202             | 756             | -73,3%           |
| <b>TOTAL PERSONAL IBERIA</b>        | <b>25.692</b>   | <b>26.254</b>   | <b>-2,1%</b>     |
| <b>EDAD MEDIA (en años)</b>         | <b>41,0</b>     | <b>42,4</b>     | <b>-3,3%</b>     |

El cuadro de la siguiente hoja ofrece el desglose por categorías profesionales de la plantilla media equivalente de la compañía IBERIA en los años 2002, 2001 y 2000:

| <b>PLANTILLA EQUIVALENTE por GRUPOS LABORALES</b> | <b>2002</b>   | <b>2001</b>   | <b>2000</b>   | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|---|---------------|---------------|---------------|------------------|------------------|
| Directivos  | 2             | 12            | 21            | -83,3%           | -42,8%           |
| Grupo Superior Gestores y Técnicos                | 1.292         | 1.391         | 1.403         | -7,1%            | -0,8%            |
| Administrativos                                   | 6.583         | 6.933         | 7.037         | -5,0%            | -1,5%            |
| Técnicos Explotación y Mantenimiento              | 326           | 358           | 304           | -8,9%            | 17,8%            |
| Técnicos Mantenimiento Instalaciones              | 106           | 117           | 73            | -9,4%            | 60,3%            |
| Técnicos Proceso de Datos                         | 94            | 108           | 85            | -13,0%           | 27,0%            |
| Técnicos Mantenimiento Aeronáutico                | 2.878         | 3.143         | 3.331         | -8,4%            | -5,6%            |
| Técnicos Mantenimiento Equipos Tierra             | 106           | 133           | 153           | -20,3%           | -13,1%           |
| Técnicos Auxiliares                               | 306           | 306           | 383           | -                | -20,1%           |
| Servicios Auxiliares                              | 6.154         | 6.409         | 6.466         | -4,0%            | -0,9%            |
| Personal Vuelo Tierra                             | 115           | 143           | 137           | -19,6%           | 4,4%             |
| <b>TOTAL TIERRA NACIONAL</b>                      | <b>17.962</b> | <b>19.053</b> | <b>19.393</b> | <b>-5,7%</b>     | <b>-1,7%</b>     |
| Personal Local Extranjero                         | 1.388         | 1.612         | 1.673         | -14,0%           | -3,6%            |
| Personal Expatriado                               | 35            | 47            | 65            | -25,5%           | -27,7%           |
| <b>TOTAL TIERRA EXTRANJERO</b>                    | <b>1.423</b>  | <b>1.659</b>  | <b>1.738</b>  | <b>-14,2%</b>    | <b>-4,5%</b>     |
| <b>TOTAL PERSONAL DE TIERRA</b>                   | <b>19.385</b> | <b>20.712</b> | <b>21.131</b> | <b>-6,4%</b>     | <b>-2,0%</b>     |
| Pilotos   | 909           | 965           | 939           | -5,8%            | 2,7%             |
| Segundos Pilotos                                  | 950           | 1.008         | 992           | -5,7%            | 1,6%             |
| Técnicos de Vuelo                                 | 115           | 153           | 206           | -24,8%           | -25,7%           |
| <b>TOTAL TRIPULANTES TÉCNICOS</b>                 | <b>1.974</b>  | <b>2.126</b>  | <b>2.137</b>  | <b>-7,1%</b>     | <b>-0,5%</b>     |
| Auxiliares de vuelo                               | 4.354         | 4.645         | 4.301         | -6,3%            | 8,0%             |
| Personal local de vuelo                           | 41            | 40            | 39            | 2,5%             | 2,6%             |
| <b>TOTAL AUXILIARES DE VUELO</b>                  | <b>4.395</b>  | <b>4.685</b>  | <b>4.339</b>  | <b>-6,2%</b>     | <b>7,9%</b>      |
| <b>TOTAL PERSONAL DE VUELO</b>                    | <b>6.369</b>  | <b>6.811</b>  | <b>6.476</b>  | <b>-6,5%</b>     | <b>-5,2%</b>     |
| <b>TOTAL GRUPO IBERIA</b>                         | <b>25.754</b> | <b>27.523</b> | <b>27.607</b> | <b>-6,4%</b>     | <b>-0,3%</b>     |

### **Productividad**

Los siguientes cuadros nos muestran la evolución de los coeficientes de productividad laboral del Grupo Iberia durante los tres últimos años:

| <b>PRODUCTIVIDAD TOTAL (a)</b>   | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Ingresos por empleado (miles de €)   | 182,5       | 172,2       | 162,5       | 6,0%             | 6,0%             |
| (a) Calculada considerando las cifras de ingresos de explotación y de plantilla promedio anuales del Grupo Iberia. |             |             |             |                  |                  |

| <b>PRODUCTIVIDAD IBERIA (b)</b>  | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Miles de AKOs por empleado (total)   | 2.304       | 2.310       | 2.139       | -0,3%            | 8,0%             |
| (b) Calculada considerando la cifra de AKOs correspondientes al tráfico de IBERIA, y la plantilla promedio anual de esta compañía. |             |             |             |                  |                  |

| <b>PRODUCTIVIDAD VUELO (c)</b>   | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| Horas bloque / Trip. Técnico   | 250,6       | 240,5       | 229,2       | 4,2%             | 4,9%             |
| Horas bloque / Trip. Auxiliar  | 106,9       | 103,9       | 104,6       | 2,9%             | -0,7%            |
| (c) Calculada considerando la cifra de horas bloque correspondientes al tráfico de pasaje de IBERIA, y la plantilla promedio anual del personal de vuelo de esta compañía. |             |             |             |                  |                  |

La productividad del Grupo Iberia ha seguido mejorando, a pesar del ajuste de producción que se vio obligado a realizar, como respuesta a la caída de la demanda aérea, a partir de noviembre de 2001. Así, en términos de ingresos obtenidos por empleado, el incremento anual ha sido del 6% en los dos últimos años (del 12,3% en el acumulado del periodo).

La productividad del personal de IBERIA se situó en 2.304 miles de asientos-kilómetros ofertados en 2002, mejorando un 7,7% con relación a la cifra de hace dos años. Aunque la oferta de la compañía matriz disminuyó un 5,2% con relación a 2001, el número de empleados descendió casi en la misma proporción, por lo que la productividad sólo disminuyó ligeramente respecto a 2001.

En el año 2002 el personal de vuelo de IBERIA incrementó su productividad, medida en horas bloque por empleado, en un 4,2% en el caso de los pilotos y en un 2,9% la tripulación auxiliar, respecto a 2001.

La Dirección de IBERIA ha llegado a distintos acuerdos de productividad con sus trabajadores durante los últimos años. Los Convenios Colectivos, que estarán vigentes hasta finales del 2004, incorporan medidas adicionales concretas tendentes a seguir aumentando la productividad del personal de tierra y de vuelo.

#### **Costes unitarios**

| <b>COSTES UNITARIOS (d)</b>  | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|------------------|------------------|
| TOTAL PERSONAL DE TIERRA   | 39,8        | 37,9        | 37,0        | 4,8%             | 2,6%             |
| TOTAL TÉCNICOS DE VUELO  | 169,9       | 156,9       | 156,8       | 8,3%             | 0,0%             |
| TOTAL AUXILIARES DE VUELO  | 61,9        | 57,9        | 57,9        | 6,9%             | 0,0%             |
| TOTAL PERSONAL DE IBERIA   | 54,5        | 51,1        | 50,1        | 6,6%             | 2,2%             |
| (d) Calculados considerando todos los conceptos incluidos en gastos de personal y las plantillas medias correspondientes a la compañía IBERIA. Importes en miles de euros. |             |             |             |                  |                  |

La evolución de los costes unitarios de personal viene determinada por las condiciones establecidas en los Convenios Colectivos vigentes en IBERIA. Entre éstas, destaca el incremento salarial sobre tablas acordado con todos los colectivos: un 2,7%, una vez revisado con el IPC real, más un 0,5% por medidas de flexibilidad y productividad en 2001; y un 4,0%, correspondiente al IPC real, más una paga equivalente a un 2,7% adicional como participación en la mejora de resultados.

Otro factor que ha influido en la evolución de los costes unitarios es la reducción de la plantilla equivalente, que en el caso del personal de tierra ha afectado en mayor proporción a empleados con salarios por encima de la media.

Las variaciones en la actividad de la Compañía, en la composición del programa comercial y las mejoras introducidas en la programación de las tripulaciones han sido otros hechos condicionantes de dicha evolución.

#### **IV.4.2. Negociación Colectiva**

IBERIA articula las relaciones laborales con sus trabajadores en cuatro Convenios Colectivos correspondientes al Personal de Tierra, Oficiales Técnicos de a Bordo (OTB), Tripulantes Pilotos y Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP).

El 31 de diciembre de 2004 coincide el término del IX Convenio de Oficiales Técnicos de a Bordo y del XIV Convenio de Tripulantes de Cabina de Pasajeros, la prórroga del XV Convenio Colectivo del Personal de Tierra y del VI Convenio Colectivo de Tripulantes Pilotos, tras el dictamen del Laudo Arbitral de 19 de julio de 2001.

Durante la negociación de los Convenios, se ha procedido a una homogeneización para los colectivos de tierra y vuelo de los siguientes aspectos: revisión salarial - que garantiza el IPC real para cada uno de los años de vigencia, participación en la mejora de resultados, participación en beneficios y determinados derechos en materia de billetes tarifa gratuita y con descuento.

### **Convenio del Personal de Tierra**

Con fecha 16 de mayo de 2001 se alcanzó el Acuerdo para la firma de XV Convenio Colectivo del Personal de Tierra, firmándose en ese mismo acto el texto articulado del mencionado Convenio.

Entre otros aspectos se puede destacar:

- ?? Vigencia por dos años, desde el 1 de enero de 2001 al 31 de diciembre de 2002.
- ?? Para el año 2001 se establece un incremento salarial del 2,5% y otro del 0,5% por las medidas de flexibilidad y productividad acordadas en Convenio. Para el año 2002 se establece una revisión salarial del IPC previsto. En ambos casos, se establece cláusula de revisión salarial hasta el IPC real.
- ?? Asimismo se establece una participación en la mejora de resultados de la Compañía.
- ?? Se acuerdan medidas de productividad y flexibilidad.
- ?? Se transforman 713 contratos de fijos de tiempo parcial a tiempo completo, 529 contratos eventuales en fijos a tiempo parcial y 72 eventuales a tiempo completo.

El 22 de Noviembre de 2002 se firmó el Acta de Acuerdo de la Comisión Negociadora del Convenio por la que se acordó prorrogar la vigencia del mismo hasta el 31 de Diciembre del 2004. Los aspectos más significativos de esta prórroga son:

a) Homogeneización con los colectivos de vuelo en las siguientes materias:

- ?? Vigencia hasta el 31 de diciembre de 2004.
- ?? IPC previsto para los años 2003 y 2004 con cláusula de revisión salarial al IPC Real.
- ?? Participación en mejora de resultados hasta el 31 de diciembre de 2004.
- ?? Participación en beneficios.
- ?? Billetes tarifa gratuita y con descuento.

b) Además de lo anterior se acuerda:

- ?? Posibilidad de excluir de Convenio Colectivo, con carácter voluntario por ambas partes, a determinados titulares de puestos dentro de la estructura orgánica de la Compañía, así como a aquellos que sin ser titulares de ninguno de ellos, ocupen puestos de confianza. El número total de empleados excluidos del Convenio no puede superar la cifra de 700.
- ?? Empleo: Transformación de 1.594 eventuales a fijos a tiempo parcial y 1.108 trabajadores de tiempo parcial a tiempo completo.
- ?? Acuerdos en materia de productividad y flexibilidad.

### ***Convenio de Tripulantes Pilotos***

El VI Convenio Colectivo finalizó su vigencia el 31 de diciembre de 2000. La negociación del nuevo convenio de pilotos se prolongó desde el mes de febrero de 2001, coincidiendo con la fase final del proceso de privatización de la Compañía, hasta el dictamen del Laudo Arbitral de 19 de julio de 2001, que resolvió la situación de conflicto generada por la falta de acuerdo para llegar a un consenso entre las partes.

Con el Laudo queda establecida una revisión salarial que garantice el IPC real de cada año, con un 0,5% adicional para el año 2001, una participación en mejora de resultados, un sistema de participación en consecución de beneficios a partir del 1 de enero de 2003, y un pago único extraordinario en el año 2001 no consolidable. Junto a ello, como medidas de productividad, entre otras, se acuerda incrementar el límite máximo de horas de vuelo en Largo Radio e incrementar las horas de vuelo de los pilotos acogidos a reducción de jornada.

Por último, se crea un Comisión de Resolución de Conflictos que conoce de las controversias que se suscitan en torno a la interpretación y aplicación del Laudo y del Convenio respecto de los que no se haya obtenido acuerdo en la Comisión de Interpretación, que contribuye al mantenimiento de la paz laboral.

### ***Convenio de Oficiales Técnicos de a Bordo (OTB)***

Con el IX Convenio Colectivo, con vigencia desde 1 de enero de 2001, la productividad de los OTB aumenta tanto en sus límites mensuales como anuales e incrementa las horas de vuelo de los Oficiales Técnicos de a Bordo acogidos a reducción de jornada.

Como ya se ha dicho, su vigencia es de 4 años, hasta el 31 de diciembre de 2004, e incluye además una revisión salarial que garantice el IPC real de cada año, con un 0.5% adicional para el año 2001, un sistema de participación en mejora de resultados, de participación en beneficios y determinados nuevos derechos en materia de billetes tarifa gratuita y con descuento.

A resaltar es la apertura del cese en vuelo a los 55 años con carácter voluntario por ambas partes.

### ***Convenio de Tripulantes de Cabina de Pasajeros (TCP)***

El 31 de octubre de 2001 se alcanzó el acuerdo para la firma del XIV Convenio Colectivo de Tripulantes de Cabina de Pasajeros con los sindicatos SITCPLA, CC.OO, UGT y CTA. El convenio estará vigente desde el 1 de enero de 2001 hasta el 31 de diciembre de 2004. Este convenio contempla la misma revisión salarial que en los demás colectivos.

En particular, este nuevo convenio recoge un incremento de las horas de vuelo en largo radio, medidas de flexibilidad en ejecución, posibilidad de absorber parte del periodo de descanso por retrasos previos a la presentación del tripulante mediante una compensación económica e incrementa las horas de vuelo de los Tripulantes de Cabina de Pasajeros acogidos a reducción de jornada así como nuevas condiciones para TCP de nuevo ingreso.

También se establece una nueva regulación de reducción opcional de jornada, se suprimen ciertas limitaciones en situación de imaginaria, se simplifica el sistema de progresión/regresión para el cambio de flota y se reconocen determinados nuevos derechos en materia de billetes tarifa gratuita y con descuento.

### ***Expediente Regulación de Empleo***

IBERIA, tras los acontecimientos del 11 de septiembre de 2001, ha puesto en marcha un Expediente de Regulación de Empleo - autorizado por Resolución de la Dirección General de Trabajo de 26 de diciembre de 2001 (Expediente 72/01) - que contempla una serie de medidas basadas en el principio de voluntariedad por ambas partes.

En vista de que las causas que originaron el Expediente persisten en su naturaleza y realidad objetiva, la Resolución Complementaria de 23 de diciembre de 2002 de la Dirección General de Trabajo ha prorrogado, hasta el 31 de diciembre de 2004, la posibilidad de acogimiento y aplicación de este Expediente 72/01.

Dicho Expediente Regulación de Empleo ha afectado durante el año 2002 a un total de 1.768 empleados de la plantilla de tierra y 697 de la plantilla de vuelo.

#### ***Objetivos de la Política de Recursos Humanos***

Desde la Dirección de Recursos Humanos se pretende que mediante la agrupación de procesos de apoyo y actividades no estratégicas en una organización independiente sea posible la creación de un centro de servicios compartidos de gestión de personal, con el fin de, al mismo tiempo que reducir costes asociados, mejorar el servicio al empleado.

Mediante la implementación de políticas para el aumento de productividad y la disminución de gastos asociados, la dirección busca, como consecuencia, reducir el coste unitario de personal.

Los procesos de selección y formación no específica se racionalizan a fin de asegurar la competitividad de los recursos humanos, para ello se busca integrar y adecuar la plantilla a los objetivos de cada negocio y lograr un número suficiente de directivos capaces de liderar la Compañía en los próximos años.

Se está desarrollando una nueva política de directivos con el objetivo de mantener una relación laboral debidamente estructurada, con políticas retributivas y sociales específicas y que permita optimizar el desempeño de las funciones de los directivos.

Otro de los objetivos primeros de la dirección es un mejor control del absentismo con vistas a su reducción significativa y programas específicos para la reducción de accidentes.

#### **IV.4.3. Ventajas al personal**

##### ***Formación***

Es objetivo prioritario de IBERIA garantizar que todos los colectivos que constituyen la Compañía tengan la formación necesaria para desempeñar de forma eficiente sus funciones, y se marca como meta facilitarles la formación idónea para su actualización profesional permanente. Durante los años 2001 y 2002 se potenció el tradicional esfuerzo que IBERIA viene dedicando a actividades de formación y desarrollo profesional, para dar respuesta a la adaptación de los trabajadores afectados por la incorporación de la nueva flota, equipos y sistemas. Asimismo, continuamos con los programas para la prevención de riesgos laborales, de calidad y protección del medio ambiente, e incrementamos la formación en nuevas tecnologías y habilidades lingüísticas. Durante 2002 trabajamos en el desarrollo de un programa de formación actitudinal para la mejora continua de la atención al cliente (CRM) que tendrá su puesta en marcha y total realización durante 2003.

Y, finalmente, para asegurar la competitividad de los Recursos Humanos y con el objetivo de lograr un número suficiente de directivos, capaces de liderar la Compañía en los próximos años, estamos profundizando en un Plan de formación y desarrollo del liderazgo, en paralelo con una gestión del conocimiento centrada en las personas y su desarrollo.

##### ***Concierto Colectivo de Vida***

La Compañía tiene suscritas las pólizas del seguro que amparan las coberturas del Concierto Colectivo con la entidad MUSINI. Las primas de las pólizas, cuya suscripción es obligatoria para todos los empleados, son aportadas en un 60% por la empresa y en un 40% por el trabajador.

El personal tiene una póliza de seguro mediante la cual obtiene una indemnización en caso de fallecimiento o invalidez permanente del asegurado, que en el caso de Tripulantes Técnicos y Tripulantes de Cabina de Pasajeros fijos se extiende a la pérdida de licencia definitiva y garantías de doble efecto y de renta - educación. A los Tripulantes de Cabina de Pasajeros fijo-discontinuos esta póliza les cubre una indemnización en caso de fallecimiento o invalidez y la pérdida de licencia definitiva.

##### ***Préstamos para la adquisición de vivienda***

IBERIA concede préstamos a sus empleados, de los colectivos de tierra y Tripulantes de Cabina de Pasajeros, para la adquisición de viviendas.



El número de préstamos a conceder anualmente podrá llegar hasta el 4% de la plantilla fija a 31 de diciembre del año inmediato anterior.

### **Fondos Sociales**

Los Fondos Sociales de Tierra y Vuelo, a los que cotizan la empresa y el trabajador al 50%, permiten obtener prestaciones en caso de fallecimiento, invalidez o jubilación. Dichas prestaciones serán recibidas - a elección del beneficiario - en forma de capital, renta o modalidad mixta. La prestación de incapacidad temporal de larga duración sólo puede causarse en forma de renta.

Tanto el Fondo Social de Tierra como el de Vuelo se rigen por lo Estatutos del Montepío Loreto (Mutualidad de Previsión Social), aprobados por su Asamblea General con entrada en vigor el 1 de julio de 2001.

### **Fondo Solidario**

El Fondo se financia al 50% por la empresa y el trabajador, salvo para el colectivo de Tripulantes de Cabina de Pasajeros. Para los TCP la aportación de trabajador se establece en un 0,40% sobre el sueldo base y la empresa contribuye con una cantidad fija.

Sus fondos se destinan a atender necesidades sociales, tales como ayudas a estudios, campamentos, ayudas a hijos minusválidos y enfermos crónicos, préstamos sociales, gastos por enfermedad, etc.

### **Asociación de Empleados de IBERIA Padres de Minusválidos**

La asociación recibe ayudas económicas de los recursos del Fondo Solidario para el colectivo de tierra y mediante aportaciones directas de los trabajadores, pactadas en Convenio, en los colectivos de vuelo.

### **Fondo Mutual**

IBERIA es el tomador actual de una póliza de Seguro Colectivo de Jubilación, cuyos asegurados son los Tripulantes Pilotos de la Compañía, que se suscribió con efectividad 13 de abril de 2000, con DB Vida Compañía de Seguros y Reaseguros, manteniéndose los derechos consolidados anteriores a esa fecha en pólizas suscritas con Santander Central Hispano Seguros y Winterthur.

Los beneficiarios son los designados por los asegurados y las prestaciones son: jubilación, invalidez permanente, total o absoluta, y fallecimiento.

### **Concesión de billetes**

Para los diferentes colectivos de IBERIA, existe una concesión en materia de billetes gratuitos, diferente para cada uno de ellos, que deberán ser utilizados exclusivamente en la red de la propia Compañía, según el siguiente detalle:

- ?? Colectivo Tierra: El empleado y sus beneficiarios disponen anualmente de un cupo individual de 10 trayectos sin reserva de plaza.
- ?? Colectivo Técnicos de Vuelo: El empleado dispone anualmente de un número ilimitado de billetes sin reserva de plaza, su cónyuge de 12 trayectos, y los hijos solteros que convivan y dependan económicamente del empleado de 8 trayectos. Independientemente de los beneficios indicados existe una concesión anual de 25 trayectos, sin reserva de plaza, a disfrutar entre todos los beneficiarios.
- ?? Colectivo Auxiliares de Vuelo: El empleado dispone anualmente de un número ilimitado de billetes sin reserva de plaza, su cónyuge de 16 trayectos, sin reserva de plaza, y los hijos solteros que convivan y dependan económicamente del empleado de 12 trayectos, sin reserva de plaza.

En el momento de la emisión, el empleado abona las tasas de emisión, las gubernamentales y las aeroportuarias que correspondan.

Los cupones de vuelo utilizados tienen la consideración de retribución en especie y están sujetos a la correspondiente tributación fiscal, repercutiéndose al empleado el ingreso a cuenta realizado por la empresa, acreditándolo en su balance dentro de las cuentas a pagar por motivos fiscales.

## IV.5. POLÍTICA DE INVERSIONES

La mayor parte de las inversiones y desinversiones realizadas por IBERIA durante los tres últimos ejercicios han estado relacionadas con el plan de renovación y ampliación de flota, que se describe de forma detallada en el siguiente apartado.

### IV.5.1. Flota

#### IV.5.1.1. Composición de la flota

A 31 de diciembre de 2002 la flota del Grupo Iberia para el transporte de pasajeros estaba compuesta por 174 aviones, de los cuales 28 estaban inactivos. El siguiente cuadro muestra la composición de la flota a 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000:

|   |                     | <u>2002</u> | <u>2001</u> | <u>2000</u> |
|---|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| <b><u>Largo Radio</u></b>               |                     |             |             |             |
| B747                                    | Iberia              | 9 (a)       | 9           | 8           |
|   | Wet Lease           | 0           | 0           | 2           |
| A340-300                                | Iberia              | 18          | 15          | 12          |
| B767-300                                | Iberia              | 0           | 0           | 2           |
| DC10                                    | Iberia              | 6 (b)       | 6 (b)       | 6 (b)       |
| <b><u>Total Largo Radio</u></b>         |                     | <b>33</b>   | <b>30</b>   | <b>30</b>   |
| <b><u>Corto y Medio Radio</u></b>       |                     |             |             |             |
| A300B4                                  | Iberia              | 0           | 6 (c)       | 6           |
| A319                                    | Iberia              | 4           | 4           | 4           |
| A320-200                                | Iberia              | 55          | 53          | 43          |
| A321                                    | Iberia              | 5           | 4           | 2           |
| MD87                                    | Iberia              | 24          | 24          | 24          |
| MD88                                    | Iberia              | 13          | 13          | 13          |
| B727-200                                | Iberia              | 4 (f)       | 11 (e)      | 29 (d)      |
| B737-400                                | Iberia              | 0           | 0           | 0           |
|   | Wet Lease           | 0           | 0           | 3           |
| B757-200                                | Iberia              | 19          | 18          | 18          |
|   | Wet Lease           | 0           | 0           | 6           |
| ATR72                                   | Binter Canarias     | 0           | 11          | 11          |
| CN235                                   | Binter Mediterráneo | 0           | 0           | 5           |
| DC9                                     | Iberia              | 17 (i)      | 25 (h)      | 25 (g)      |
| <b><u>Total Corto y Medio Radio</u></b> |                     | <b>143</b>  | <b>171</b>  | <b>191</b>  |
| <b>Total Flota</b>                      |                     | <b>174</b>  | <b>199</b>  | <b>219</b>  |

- (a) Incluye un B747 parado a 31 de diciembre en proceso de reparación
- (b) Incluye seis DC10 inactivos sobre los que se ha alcanzado un acuerdo de venta, si bien están pendientes de entrega
- (c) Incluye un A300 inactivo
- (d) Incluye veinte B727 inactivos
- (e) Incluye once B727 inactivos
- (f) Incluye cuatro B727 inactivos y en proceso de achatarramiento
- (g) Incluye dieciocho DC9 inactivos
- (h) Incluye veinticinco DC9 inactivos
- (i) Incluye diecisiete DC9 inactivos y en proceso de achatarramiento

Durante el año 2002 IBERIA incorporó a su flota un total de 7 nuevos aviones de Airbus (3 A340, 3 A320 y 1 A321) y un Boeing 757.

El Grupo Iberia combina la propiedad de los aviones con distintas fórmulas de arrendamiento financiero, operativo y *wet lease*.

En los contratos de arrendamiento financiero, la Compañía es responsable de todos los riesgos derivados de operar el avión durante el término del acuerdo. Al finalizar el periodo del arriendo, la Compañía tiene la opción de tomar la propiedad del avión, mediante el pago de una suma previamente acordada, denominada opción de compra.

Los arrendamientos operativos, que ofrecen ventajas en términos de flexibilidad financiera y operacional, se constituyen generalmente a través de contratos a medio plazo, y al final del período los aviones son devueltos al arrendador, a menos que el arrendatario retenga una opción sobre la propiedad del valor residual del aparato, o sea responsable de realquilar el avión. En los contratos de arrendamiento operativo del Grupo Iberia, la Compañía es responsable de la operación de los aviones (incluido el mantenimiento y las tripulaciones) durante la duración del acuerdo. Los arrendamientos operativos dan un margen de flexibilidad a la Compañía, al permitirle adaptar su capacidad a las variaciones que puedan surgir en las tendencias del mercado. Esta ventaja es reforzada con determinados términos contractuales, que le permiten al Grupo Iberia, en algunos casos, escoger una cancelación anticipada, sin penalización, durante la vigencia del contrato; o bien, le ofrecen la posibilidad de renovar el arrendamiento cuando llega a su término. En el caso de los arrendamientos operativos de los Airbus A-340 y McDonnell Douglas MD-87, el Grupo Iberia tiene la opción de comprar el avión a un precio fijo.

Los acuerdos de *wet lease*, cuya duración se enmarca generalmente en el corto plazo, son similares al arrendamiento operativo en que el arrendatario no asume el riesgo de verse obligado a realquilar el avión o, de otro modo, a pagar su valor residual al finalizar el plazo acordado. Estos arrendamientos presentan como rasgo diferenciado que el arrendador asume el riesgo de operar el avión durante la vigencia del contrato, y paga otros gastos diferentes al coste de tenencia del avión, como son el mantenimiento y las tripulaciones técnicas.

Los acuerdos de *wet lease* son, además de una opción financiera, una herramienta para la gestión flexible de los costes de explotación del negocio. Iberia ha venido utilizando este tipo de acuerdos tanto para la flota de pasaje como para la de carga. Tras el 11 de septiembre y como una de las medidas del Plan de Contingencia que se puso en marcha con el fin de paliar los efectos de la crisis, Iberia canceló la totalidad de los contratos de *wet lease* de la flota de pasaje.

El siguiente cuadro presenta, para cada tipo de avión del Grupo Iberia, el número total de unidades de flota que están en propiedad, y las que están en arrendamiento bajo alguna de las tres modalidades comentadas: financiero, operativo, o *wet lease*.

| <u>Tipo de avión</u>             | <u>A 31 de diciembre de 2002</u> |                           |                          |                  | <u>A 31 de diciembre de 2001</u> |                           |                          |                  |
|----------------------------------|----------------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------|----------------------------------|---------------------------|--------------------------|------------------|
|                                  | <u>En Propiedad</u>              | <u>Leasing financiero</u> | <u>Leasing operativo</u> | <u>Wet lease</u> | <u>En Propiedad</u>              | <u>Leasing financiero</u> | <u>Leasing operativo</u> | <u>Wet lease</u> |
| Boeing 747                       | 6                                |                           | 3                        |                  | 5                                |                           | 4                        |                  |
| Airbus 340                       |                                  |                           | 18                       |                  |                                  |                           | 15                       |                  |
| McDonnell Douglas DC-10          | 6                                |                           |                          |                  | 6                                |                           |                          |                  |
| <b>Total largo radio</b>         | <b>12</b>                        | <b>0</b>                  | <b>21</b>                |                  | <b>11</b>                        | <b>0</b>                  | <b>19</b>                |                  |
| Airbus 300                       |                                  |                           |                          |                  | 6                                |                           |                          |                  |
| Airbus 319                       |                                  |                           | 4                        |                  |                                  |                           | 4                        |                  |
| Airbus 320                       | 10                               | 10                        | 35                       |                  | 10                               | 9                         | 34                       |                  |
| Airbus 321                       |                                  | 2                         | 3                        |                  | 2                                | 2                         |                          |                  |
| Boeing 757-200                   |                                  | 1                         | 18                       |                  |                                  | 1                         | 17                       |                  |
| McDonnell Douglas MD-87          | 19                               |                           | 5                        |                  | 19                               |                           | 5                        |                  |
| McDonnell Douglas MD-88          | 13                               |                           |                          |                  | 13                               |                           |                          |                  |
| Boeing 727                       | 4                                |                           |                          |                  | 11                               |                           |                          |                  |
| McDonnell Douglas DC-9           | 17                               |                           |                          |                  | 25                               |                           |                          |                  |
| Aerospatale ATR-72               |                                  |                           |                          |                  | 7                                | 1                         | 3                        |                  |
| <b>Total corto y medio radio</b> | <b>63</b>                        | <b>13</b>                 | <b>65</b>                | <b>0</b>         | <b>93</b>                        | <b>13</b>                 | <b>63</b>                | <b>0</b>         |
| <b>Total Grupo Iberia</b>        | <b>75</b>                        | <b>13</b>                 | <b>86</b>                | <b>0</b>         | <b>104</b>                       | <b>13</b>                 | <b>82</b>                | <b>0</b>         |

#### IV.5.1.2. Plan de flota

En 1996, IBERIA inició un plan de renovación, ampliación y homogeneización de sus flotas de corto/medio y largo radio, que sigue su desarrollo en la actualidad y le está permitiendo optimizar su eficacia operativa. La flota de la Compañía tenía una edad media elevada y estaba compuesta por una excesiva variedad de tipos de avión, nueve tipos distintos, de los que tres eran de largo radio (A-340, B-747 y DC-10) y seis de corto/medio radio (A-320, MD-87/88, B-757, A-300, B-727 y DC-9). Además, los aviones Boeing B-727 y Douglas DC-9 que no cumplirían (salvo que fuesen modificados) la prevista normativa medioambiental de limitaciones de ruido, que se introdujo en el año 2002.

El nuevo plan de flota se tradujo en tres grandes acuerdos:

- Acuerdo con Airbus para la incorporación de hasta 90 aviones de la familia A-320 (50 en firme y el resto en opción) desde 1999 hasta 2006.
- Acuerdo con Boeing para la incorporación de 16 B-757 entre 1999 y 2000.
- Acuerdo con Airbus para la incorporación de hasta 10 A-340-300

A 31 de diciembre de 2002, Iberia ya había recibido 24 aviones de la familia A-320, los 16 B-757 y los 10 A-340-300. Por otro lado, y con objeto de acelerar el proceso de renovación de flota, Iberia recibió 14 A-320 y 4 A-319 en régimen de arrendamiento operativo que podrán ser sustituidos por los aviones en opción del referido acuerdo con Airbus. Estas 18 aeronaves se contrataron, por un periodo inicial de cinco años, con dos compañías arrendadoras: ILFC (12 Airbus A-320 y 4 A-319) y SALE (2 A-320).

Por último, en fechas recientes, Iberia ha tomado la decisión sobre la renovación de la flota Boeing B-747-200/300, y ha firmado una carta de intenciones con Airbus para la incorporación de hasta 12 aviones A-340-600 (7 en firme y 5 en opción), que se suman a otras 3 unidades ya comprometidas en 2002. Con este acuerdo, se renueva y homogeneiza la flota de largo radio en un único tipo de avión, el Airbus A-340, en dos versiones, el A-340-300 y el A-340-600.

El importe de las inversiones comprometidas en el horizonte temporal 2003-2006 asciende a más de 2.300 millones de dólares, repartidos en 475 millones en el año 2003, 1.030 millones en 2004, 620 millones en 2005, y 200 millones en el ejercicio 2006. Estas cifras variarán en función de diversas modificaciones que se están negociando en las entregas de la flota de corto y medio largo. Por otro lado, las inversiones de flota se repartirán en operaciones dentro de balance - propiedad y arrendamiento financiero - (aproximadamente el 25%), y operaciones fuera de balance - arrendamientos operativos puros y sintéticos - (por el restante 75% aproximadamente).

El número de distintos modelos de la flota de corto y medio se redujo de seis a los actuales tres (familia A-320, MD-87/88 y B-757), y en un periodo de dos años aproximadamente quedarán en únicamente dos modelos, tras la salida de la flota B-757. Por otro lado, la edad media de la flota de corto y medio radio se ha reducido sustancialmente, hasta los 7 años.

La familia de aviones A-320 del fabricante Airbus incluye tres modelos que tienen cabinas de vuelo idénticas, pero distinta configuración en la cabina de pasaje: el A-321 tiene una capacidad para 187 pasajeros, el A-320 para 150, mientras que el A-319 presenta 126 plazas. Los pilotos vuelan con la misma licencia los tres modelos, lo que permite tener mayor flexibilidad en la programación de las tripulaciones.

La flota de largo radio está siendo homogeneizada en dos fases: la primera, a través de la retirada de los DC-10, y su sustitución y ampliación por la adquisición de nuevos Airbus A-340/300, de los que Iberia opera 18 unidades. La segunda fase contempla la retirada, entre 2003 y 2006, de la flota B-747-200/300, que será sustituida y ampliada por los nuevos A-340-600 recientemente comprometidos. Una vez concluido el proceso de renovación de la flota de largo radio en 2006, Iberia operará un modelo único, 30 aviones A-340 y con una antigüedad media inferior a 5 años.

El diseño de los acuerdos de renovación incluye distintos mecanismos de flexibilidad, tales como aviones en opción, cambio de modelo dentro de la misma familia Airbus (A-321, A-320 y A-319), posibilidad de retrasar o adelantar las entregas (de forma limitada), y aportación por los fabricantes y otras entidades de garantías de valor residual; instrumentos todos ellos que están permitiendo operar un número de aviones variable en función de la evolución de las condiciones del mercado. Dicha flexibilidad posibilita a la Compañía operar en el año 2005 con una flota compuesta por un número de aviones entre 108 y 134 para corto y medio radio; y entre 23 y 29 aviones para el largo radio.

IBERIA está logrando una sustancial racionalización y modernización de su flota. El desarrollo del plan reduce el consumo de combustible, y tiene un efecto positivo para el medio ambiente. Los aviones de la familia Airbus A-320 ahorran un 40% de combustible con relación a los que ha sustituido (los Boeing B-727), y producen hasta nueve veces menos ruido. La reducción del consumo en la flota de largo radio también será apreciable, ya que el consumo unitario del Airbus A-340-300 es un 20% inferior al de un DC-10. Además, en ambos casos, estos nuevos aviones se operan con dos tripulantes, frente a los tres de las flotas sustituidas.

A medida que avanza el plan de renovación, la flota de la Compañía incrementa el grado de homogeneidad entre los modelos de avión y motores. Esto está permitiendo reducir los gastos de mantenimiento y formación del personal de vuelo, debido a la polivalencia de equipos, repuestos y tripulantes. Además, la posibilidad de intercambio de las tripulaciones entre distintos modelos de la misma familia de flota se está traduciendo y lo hará más en el futuro, en una mayor flexibilidad en la programación y mejoras en la productividad.

La financiación del plan de flota se está desarrollando bajo los siguientes esquemas, que se mantendrán en términos similares para las incorporaciones futuras, ya que han supuesto una herramienta flexible y eficaz para adaptar la producción a la evolución del mercado:

Una parte significativa de la nueva flota (la totalidad de la flota de largo radio y algo más de la mitad de la flota de corto y medio radio) se financia mediante arrendamientos operativos sintéticos, en los que la Compañía adquiere el compromiso de operar el avión y pagar las rentas de alquiler durante un periodo predeterminado (entre 5 y 12 años) al final del cual el arrendatario puede optar por comprar el avión, extender el alquiler en determinados casos, o devolverlo sin coste alguno. Estas operaciones suelen ir acompañadas de garantías de valor residual de los aviones otorgadas por los fabricantes u otras entidades especializadas a favor de IBERIA y/o de los financiadores de estos activos, lo que permite una reducción de los citados costes de arrendamiento.

El resto de las inversiones se realiza mediante compra o arrendamiento financiero.

IBERIA también ha utilizado en dos ocasiones (en 1999 y 2000) una novedosa fórmula de financiación de activos en la adquisición de 24 aeronaves (14 A320, 8 B-757 y 2 A-321). Esta operación siguió la técnica de los "Enhanced Equipment Trust Certificates" (EETC) americanos, por la que terceros emiten bonos titulizados con garantía sobre los aviones. Además, en la segunda emisión, la financiación se combinó con estructuras de "Tax Lease". El importe global de ambas operaciones ascendió a unos 1.100 millones de euros. IBERIA ha sido la primera empresa en Europa que realiza este tipo de operación financiera (en Estados Unidos es un sistema muy extendido entre las compañías más importantes).

La siguiente tabla refleja los actuales acuerdos de flota con los fabricantes. Estos acuerdos están sujetos a modificaciones en función de las condiciones de la demanda.

| Modelo  | Nº aviones | Incorporaciones previstas |      |      |      |    | Opciones |
|---|------------|---------------------------|------|------|------|----|----------|
|   | 2002       | 2003                      | 2004 | 2005 | 2006 |    |          |
| Airbus A-340-300  | 18         |                           |      |      |      | 3  |          |
| Airbus A-340-600  | 0          | 3                         | 3    | 3    | 1    | 5  |          |
| B-747-200/300   | 9          |                           |      |      |      |    |          |
| Airbus A-319  | 4          |                           |      |      |      | 9  |          |
| Airbus A-320  | 55         | 1                         | 10   | 2    | 2    | 14 |          |
| Airbus A-321  | 5          | 2                         | 5    | 4    |      | 17 |          |
| Boeing B-757  | 19         |                           |      |      |      |    |          |
| MD-87/88  | 37         |                           |      |      |      |    |          |
| Total   | 147        | 6                         | 18   | 9    | 3    | 48 |          |
| No se incluyen en este cuadro las salidas contractuales de arrendamientos, ni las bajas previstas de flota. |            |                           |      |      |      |    |          |

A finales del año 2002, IBERIA ya dispone de una de las flotas más modernas y eficientes en consumo de combustible del mundo, con una edad media total de 7 años, y con más del 50% de sus aviones con menos de cinco años de antigüedad.

#### IV.5.2. Descripción cuantitativa de las inversiones

En el siguiente cuadro se presenta la evolución de las inversiones materiales e inmateriales realizadas por el Grupo Iberia durante los ejercicios 2002, 2001 y 2000 de acuerdo con la información contenida en las Cuentas Anuales Consolidadas.

| Inversiones del Grupo Iberia en inmovilizado inmaterial y material | Miles de euros |                |                |
|--|----------------|----------------|----------------|
|  | 2002           | 2001           | 2000           |
| Derechos sobre bienes en régimen de arrendamiento financiero       | 129.014        | 36.270         | 74.970         |
| Aplicaciones informáticas  | 22.331         | 22.382         | 10.043         |
| Resto de inmovilizado inmaterial                                   | 8              | 667            | 132            |
| <b>Inversión en inmovilizado inmaterial</b>                        | <b>151.353</b> | <b>59.319</b>  | <b>85.145</b>  |
| Flota aérea  | 19.210         | 124.222        | 271.970        |
| Anticipos de flota   | 30.160         | 134.335        | 171.036        |
| Total Flota aérea  | 49.370         | 258.557        | 443.006        |
| Repuestos para inmovilizado  | 96.987         | 114.314        | 96.973         |
| Maquinaria, instalaciones y utillaje                               | 12.828         | 20.606         | 31.896         |
| Equipos para proceso de información                                | 4.764          | 12.248         | 11.167         |
| Elementos de transporte  | 827            | 2.217          | 1.040          |
| Inmovilizado en curso  | 27.245         | 30.599         | 22.346         |
| Resto de inmovilizado material                                     | 9.137          | 3.800          | 7.380          |
| Otro inmovilizado material   | 151.788        | 183.784        | 170.802        |
| <b>Inversión en inmovilizado material</b>                          | <b>201.158</b> | <b>442.341</b> | <b>613.808</b> |

Las principales inversiones materiales e inmateriales del Grupo Iberia durante los últimos tres años están relacionadas con la incorporación de aviones (A-340, A-320, A-321 y B-757) y de sus correspondientes motores y repuestos. Los anticipos de flota corresponden a las cantidades entregadas a cuenta por el Grupo Iberia a los fabricantes durante el periodo previo a la entrega del avión, como consecuencia de los compromisos de compra adquiridos y de acuerdo con el calendario establecido en cada contrato. Cuando la Compañía recibe el avión recupera dichas cantidades.

En el siguiente cuadro se presenta la evolución que han tenido los diferentes proyectos de inversión financiera durante los tres últimos ejercicios.

| Desembolsos acumulados del año                               | Miles de euros |               |               |
|--|----------------|---------------|---------------|
|  | 2002           | 2001          | 2000          |
| Participación financiera en sociedades "Iberbus"             | -              | -             | 4.159         |
| Participación financiera en G. Medios de Pago (Iberia Cards) | 3.238          | -             | -             |
| Participación financiera en OTP                              | -              | -             | 7.200         |
| Participación financiera en Viva Tours                       | 2.287          | -             | -             |
| Participación financiera en OPODO LTD                        | 8.172          | 2.304         | -             |
| Participación financiera en otras sociedades                 | 1.808          | 8.484         | 3.263         |
| Préstamos y dif. de cambio sociedades "Iberbus" A-340        | (35.872)       | 11.882        | 39.444        |
| Préstamos y dif. de cambio Aerolíneas Arg.                   | -              | 313           | -             |
| Otros préstamos  | 918            | 778           | 2.350         |
| Depósitos  | 393            | -             | -             |
| Fianzas  | 96.667         | 2.941         | 10.121        |
| <b>Inversión Financiera</b>                                  | <b>77.611</b>  | <b>26.702</b> | <b>66.538</b> |

En el siguiente cuadro se presentan las cifras correspondientes a las desinversiones (valor neto contable) efectuadas durante los últimos ejercicios por el Grupo Iberia en su inmovilizado financiero. Los datos corresponden a la desinversión anual.

| Desinversiones inmovilizado financiero       | Miles de euros |               |                |
|--|----------------|---------------|----------------|
|  | 2002           | 2001          | 2000           |
| <b>Valor contable neto</b>                   | <b>52.803</b>  | <b>13.684</b> | <b>268.238</b> |
| Venta de participaciones                     | 24.695         | 8.633         | 3.282          |
| Binter Canarias                              | 23.418         | 0             | 0              |
| Amadeus                                      | 0              | 494           | 3.282          |
| Campos Velázquez S.A.                        | 0              | 1.091         | 0              |
| Binter Mediterráneo                          | 0              | 1.383         | 0              |
| VIVA Air                                     | 0              | 4.378         | 0              |
| Otras desinversiones financieras             | 1.277          | 1.287         | 0              |
| Disoluciones y liquidaciones (AVIACO)        | 0              | 0             | 256.873        |
| Recuperación préstamos, finanzas y depósitos | 28.108         | 5.051         | 8.084          |

## CAPITULO V

### EL PATRIMONIO, LA SITUACIÓN FINANCIERA Y LOS RESULTADOS DEL EMISOR

#### ÍNDICE

---

#### **V.1. INFORMACIONES CONTABLES INDIVIDUALES**

- V.1.1. Cuadro Comparativo de los Balances al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000
- V.1.2. Cuadro Comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias de los ejercicios 2002, 2001 y 2000
- V.1.3. Comentarios a los Estados Financieros Individuales de los ejercicios 2002, 2001 y 2000

#### **V.2. INFORMACIONES CONTABLES CONSOLIDADAS**

- V.2.1. Cuadro Comparativo de los Balances Consolidados al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000
- V.2.2. Comentarios sobre el Balance de Situación Consolidado
  - V.2.2.1. Tratamiento contable específico de ciertas partidas
- V.2.3. Cuadro Comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas de los ejercicios 2002, 2001 y 2000
- V.2.4. Explicación analítica de la Cuenta de Resultados
  - V.2.4.1. Valor añadido y resultado neto de la explotación
  - V.2.4.2. Resultados financieros
  - V.2.4.3. Resultados extraordinarios
  - V.2.4.4. Resultados netos
  - V.2.4.5. Evolución de la deuda consolidada durante los ejercicios 2002, 2001 y 2000
  - V.2.4.6. Principales indicadores correspondientes a la estructura financiera del Grupo Iberia al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000
- V.2.5. Cuadro Comparativo de la evolución del Fondo de Maniobra Consolidado de los ejercicios 2002, 2001 y 2000
- V.2.6. Cuadro Comparativo de los Estados de Flujo de Caja Consolidados de los ejercicios 2002, 2001 y 2000
- V.2.7. Comentarios sobre el Estado de Flujo de Caja Consolidado
- V.2.8. Operaciones de cobertura



## V.1. INFORMACIONES CONTABLES INDIVIDUALES

El informe de auditoría, acompañado de las cuentas anuales y del informe de gestión de Iberia, Líneas Aéreas de España, S.A., correspondientes al ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2002, se presentan como Anexo 1 al presente folleto.

Iberia, L.A.E. utiliza el sistema "Cifradoc" de la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) para la remisión de la información pública periódica de carácter trimestral y semestral.

### V.1.1. Cuadro comparativo de los Balances al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000

A continuación se presentan los Balances de Iberia, L.A.E. al 31 de diciembre de los tres últimos ejercicios económicos cerrados:

|   | Millones de euros |                |                |
|---|-------------------|----------------|----------------|
|   | 2002              | 2001           | 2000           |
| <b>ACTIVO</b>                                     |                   |                |                |
| <b>TOTAL INMOVILIZADO</b>                         | <b>2.423,1</b>    | <b>2.723,6</b> | <b>2.872,3</b> |
| Gastos de establecimiento                         | -                 | -              | 0,6            |
| Inmovilizaciones inmateriales                     | 460,5             | 379,5          | 408,1          |
| Inmovilizaciones materiales                       | 1.225,3           | 1.594,1        | 1.739,7        |
| Flota aérea                                       |                   |                |                |
| Coste   | 1.885,6           | 2.345,9        | 2.549,6        |
| Amortizaciones y provisiones                      | (1.036,8)         | (1.151,5)      | (1.200,8)      |
| Otro inmovilizado material                        |                   |                |                |
| Coste   | 1.007,1           | 1.004,8        | 967,8          |
| Amortizaciones y provisiones                      | (630,6)           | (605,1)        | (576,9)        |
| Inmovilizaciones financieras                      | 385,8             | 372,9          | 366,1          |
| Participaciones en empresas del Grupo y asociadas | 120,9             | 145,5          | 267,3          |
| Créditos a empresas del Grupo y asociadas         | 25,6              | 25,6           | 25,6           |
| Cartera de valores a largo plazo                  | 117,4             | 110,4          | 114,0          |
| Otros créditos                                    | 200,9             | 236,7          | 216,3          |
| Depósitos y fianzas a largo plazo                 | 86,4              | 27,7           | 27,5           |
| Provisiones                                       | (165,3)           | (173,1)        | (284,6)        |
| Deudores a largo plazo                            | 351,6             | 377,1          | 357,7          |
| <b>GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>   | <b>121,7</b>      | <b>92,8</b>    | <b>112,4</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>                    | <b>1.910,7</b>    | <b>1.587,1</b> | <b>1.309,2</b> |
| Acciones propias                                  | 31,9              | 15,1           | -              |
| Existencias                                       | 89,0              | 90,0           | 94,8           |
| Empresas del Grupo, deudores                      | 24,2              | 26,2           | 41,6           |
| Deudores  | 521,6             | 486,1          | 450,5          |
| Inversiones financieras temporales                | 1.198,4           | 913,3          | 686,2          |
| Tesorería   | 9,6               | 16,3           | 5,5            |
| Ajustes por periodificación                       | 36,1              | 40,2           | 30,5           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                               | <b>4.455,5</b>    | <b>4.403,6</b> | <b>4.293,9</b> |
| <b>PASIVO</b>                                     |                   |                |                |
| <b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>                       | <b>1.157,7</b>    | <b>1.023,5</b> | <b>1.038,7</b> |
| Capital social                                    | 712,1             | 712,1          | 712,1          |
| Prima de emisión                                  | 96,5              | 96,5           | 96,5           |
| Reserva de revalorización                         | 0,0               | 0,0            | 0,0            |
| Reserva legal                                     | 61,4              | 58,4           | 40,5           |
| Reservas voluntarias                              | 111,3             | 110,6          | 8,9            |
| Reserva para acciones propias                     | 31,9              | 15,1           | -              |
| Reserva de fusión                                 | 0,2               | 0,2            | 0,2            |
| Diferencias por ajuste del capital a euros        | 1,2               | 1,2            | 1,2            |
| Beneficios del ejercicio                          | 143,2             | 29,4           | 179,4          |
| <b>INGRESOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b> | <b>70,5</b>       | <b>69,3</b>    | <b>38,0</b>    |
| <b>PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS</b>          | <b>1.260,0</b>    | <b>1.279,6</b> | <b>1.231,5</b> |
| Provisiones para pensiones                        | 41,4              | 47,2           | 90,6           |
| Provisiones para obligaciones con el personal     | 452,2             | 452,1          | 415,3          |
| Provisión para grandes reparaciones               | 109,8             | 113,2          | 117,1          |
| Provisión para responsabilidades                  | 656,7             | 667,1          | 608,4          |
| <b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>                   | <b>509,7</b>      | <b>407,7</b>   | <b>716,4</b>   |
| Emisión de obligaciones convertibles              | 22,6              | -              | -              |
| Deudas con entidades de crédito                   | 476,9             | 405,3          | 547,4          |
| Otras deudas                                      | 10,2              | 2,4            | 169,0          |
| <b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>                   | <b>1.457,6</b>    | <b>1.623,5</b> | <b>1.269,4</b> |
| Emisión de obligaciones convertibles              | 7,5               | -              | -              |
| Deudas con entidades de crédito                   | 101,1             | 295,7          | 114,1          |
| Deudas con empresas del Grupo y asociadas         | 14,4              | 14,4           | 48,6           |
| Acreedores comerciales                            | 1.030,6           | 1.035,2        | 858,4          |
| Anticipos de clientes                             | 423,8             | 396,7          | 298,4          |
| Deudas por compras o prestación de servicios      | 606,7             | 638,5          | 560,0          |
| Remuneraciones pendientes de pago                 | 161,4             | 107,8          | 109,6          |
| Otras deudas no comerciales                       | 142,0             | 168,8          | 138,0          |
| Ajustes por periodificación                       | 0,7               | 1,5            | 0,7            |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                               | <b>4.455,5</b>    | <b>4.403,6</b> | <b>4.293,9</b> |

### V.1.2. Cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias de los ejercicios 2002, 2001 y 2000

A continuación se recoge un cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias de Iberia, L.A.E. correspondientes a los tres últimos ejercicios económicos cerrados:

|   | Millones de euros |                 |                 |
|---|-------------------|-----------------|-----------------|
|   | 2002              | 2001            | 2000            |
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>                  | <b>4.633,1</b>    | <b>4.581,8</b>  | <b>4.317,3</b>  |
| Importe neto de la cifra de negocios            | 4.407,8           | 4.333,4         | 4.101,1         |
| Otros ingresos de explotación                   | 225,3             | 248,4           | 216,2           |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>                    | <b>-4.404,5</b>   | <b>-4.606,7</b> | <b>-4.280,9</b> |
| Aprovisionamientos                              | -742,4            | -818,0          | -745,9          |
| Gastos de personal                              | -1.310,6          | -1.294,3        | -1.270,6        |
| Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado  | -164,1            | -163,5          | -158,9          |
| Variación de las provisiones de tráfico         | -11,4             | -8,3            | -4,6            |
| Otros gastos de explotación                     | -2.175,9          | -2.322,5        | -2.101,0        |
| <b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN</b>                | <b>228,7</b>      | <b>-24,8</b>    | <b>36,4</b>     |
| Ingresos de participaciones en capital          | 14,8              | 20,6            | 7,4             |
| Ingresos de otros valores negociables           | 0,8               | 15,9            | 0,0             |
| Otros intereses e ingresos asimilados           | 48,5              | 51,4            | 37,5            |
| Diferencias positivas de cambio                 | 86,1              | 67,4            | 88,8            |
| Gastos financieros y asimilados                 | -38,9             | -49,7           | -66,7           |
| Diferencias negativas de cambio                 | -119,5            | -73,7           | -80,7           |
| Variación provisión inversiones financieras     | -                 | -               | -7,2            |
| <b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>                   | <b>-8,1</b>       | <b>31,8</b>     | <b>-20,9</b>    |
| <b>RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b> | <b>220,5</b>      | <b>7,0</b>      | <b>15,5</b>     |
| Beneficios en enajenación de inmovilizado       | 43,0              | 12,7            | 399,0           |
| Beneficios por operaciones con acciones propias | 2,0               | -               | -               |
| Ingresos extraordinarios                        | 11,3              | 40,8            | 41,5            |
| Ingresos y beneficios de otros ejercicios       | 9,4               | 7,9             | 31,2            |
| Variación de las provisiones de inmovilizado    | 0,3               | -2,9            | 19,6            |
| Pérdidas procedentes del inmovilizado           | -10,8             | -13,8           | -15,7           |
| Gastos extraordinarios                          | -101,5            | -168,0          | -304,4          |
| Gastos y pérdidas de otros ejercicios           | -5,4              | -3,2            | -1,6            |
| <b>RESULTADOS EXTRAORDINARIOS</b>               | <b>-51,7</b>      | <b>-126,5</b>   | <b>169,5</b>    |
| <b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>            | <b>168,8</b>      | <b>-119,5</b>   | <b>185,0</b>    |
| Impuesto sobre Sociedades                       | -25,7             | 148,9           | -5,6            |
| <b>BENEFICIOS DEL EJERCICIO</b>                 | <b>143,2</b>      | <b>29,4</b>     | <b>179,4</b>    |

### V.1.3. Comentarios a los Estados Financieros Individuales de los ejercicios 2002, 2001 y 2000

Debido a la elevada proporción que representan los importes correspondientes a Iberia L.A.E. en los distintos conceptos de los Estados Financieros Consolidados del Grupo Iberia, se considera que los comentarios realizados en el ámbito del Grupo (ver apartado V.2.), explican de forma suficiente las variaciones producidas en los importes de los Estados Financieros Individuales de la Compañía.

## V.2. INFORMACIONES CONTABLES CONSOLIDADAS

El informe de auditoría, acompañado de las cuentas anuales consolidadas y del informe de gestión consolidado del Grupo Iberia, correspondientes al ejercicio cerrado el 31 de diciembre de 2002, se presenta como Anexo 1 al presente folleto.

### V.2.1. Cuadro comparativo de los Balances Consolidados al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000

A continuación se presentan los Balances Consolidados del Grupo Iberia al 31 de diciembre de los tres últimos ejercicios económicos:

|  | Millones de euros |                |                |
|--|-------------------|----------------|----------------|
|  | 2002              | 2001           | 2000           |
| <b>ACTIVO</b>  |                   |                |                |
| <b>TOTAL INMOVILIZADO</b>                                  | <b>2.460,3</b>    | <b>2.751,3</b> | <b>2.886,1</b> |
| Gastos de establecimiento                                  | 0,3               | 0,6            | 1,5            |
| Inmovilizaciones inmateriales                              | 465,3             | 397,6          | 427,2          |
| Inmovilizaciones materiales                                | 1.168,0           | 1.548,3        | 1.701,6        |
| Flota aérea  |                   |                |                |
| Coste  | 1.972,1           | 2.517,2        | 2.755,4        |
| Amortizaciones y provisiones                               | -1.196,6          | -1.391,6       | -1.466,8       |
| Otro inmovilizado material                                 |                   |                |                |
| Coste  | 1.058,7           | 1.070,4        | 1.041,0        |
| Amortizaciones y provisiones                               | -666,1            | -647,7         | -628,1         |
| Inmovilizaciones financieras                               | 475,0             | 427,4          | 397,6          |
| Participaciones en sociedades puestas en equivalencia      | 114,3             | 94,6           | 81,7           |
| Créditos a sociedades puestas en equivalencia              | -                 | 25,6           | 25,6           |
| Cartera de valores a largo plazo                           | 207,0             | 112,5          | 105,6          |
| Otros créditos   | 226,5             | 236,8          | 226,9          |
| Depósitos y fianzas constituidos a largo plazo             | 86,6              | 28,8           | 28,8           |
| Provisiones  | -159,4            | -71,0          | -70,9          |
| Deudores a largo plazo                                     | 351,7             | 377,4          | 358,3          |
| <b>FONDO DE COMERCIO DE CONSOLIDACIÓN</b>                  | <b>104,7</b>      | <b>111,3</b>   | <b>117,9</b>   |
| <b>GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>            | <b>122,2</b>      | <b>94,7</b>    | <b>115,2</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>                             | <b>1.962,2</b>    | <b>1.674,9</b> | <b>1.391,8</b> |
| Acciones propias de la sociedad dominante                  | 31,9              | 15,1           | -              |
| Existencias  | 90,0              | 95,1           | 101,3          |
| Deudores   | 587,6             | 562,5          | 535,3          |
| Inversiones financieras temporales                         | 1.204,7           | 939,0          | 710,9          |
| Tesorería  | 12,0              | 20,6           | 8,8            |
| Ajustes por periodificación                                | 36,1              | 42,7           | 35,5           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>  | <b>4.649,5</b>    | <b>4.632,2</b> | <b>4.511,1</b> |
| <b>PASIVO</b>  |                   |                |                |
| <b>FONDOS PROPIOS</b>                                      | <b>1.317,7</b>    | <b>1.169,7</b> | <b>1.164,1</b> |
| Capital suscrito   | 712,1             | 712,1          | 712,1          |
| Prima de emisión   | 96,5              | 96,5           | 96,5           |
| Diferencias por el ajuste del capital a euros              | 1,2               | 1,2            | 1,2            |
| Reservas de la Sociedad dominante                          | 204,8             | 184,3          | 49,6           |
| Reserva legal  | 61,4              | 58,4           | 40,5           |
| Reserva fusión   | 0,2               | 0,2            | 0,2            |
| Reserva revalorización                                     | 0,0               | 0,0            | 0,0            |
| Reserva para acciones propias                              | 31,9              | 15,1           | -              |
| Reservas voluntarias                                       | 111,3             | 110,6          | 8,9            |
| Reservas en sociedades consolidadas por integración global | 75,7              | 69,4           | 66,5           |
| Reservas en sociedades puestas en equivalencia             | 70,5              | 56,0           | 37,1           |
| Diferencias de conversión                                  | -0,1              | -              | -              |
| Beneficios atribuibles a la Sociedad dominante             | 157,1             | 50,2           | 201,2          |
| Beneficios consolidados del ejercicio                      | 159,8             | 53,1           | 203,8          |
| Beneficios atribuidos a socios externos                    | -2,7              | -2,9           | -2,7           |
| <b>SOCIOS EXTERNOS</b>                                     | <b>9,2</b>        | <b>9,1</b>     | <b>7,1</b>     |
| <b>DIFERENCIA NEGATIVA DE CONSOLIDACIÓN</b>                | <b>1,5</b>        | <b>-</b>       | <b>0,6</b>     |
| <b>INGRESOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>          | <b>70,5</b>       | <b>69,3</b>    | <b>39,3</b>    |
| <b>PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS</b>                   | <b>1.261,5</b>    | <b>1.298,1</b> | <b>1.247,5</b> |
| <b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>                            | <b>526,0</b>      | <b>440,2</b>   | <b>756,1</b>   |
| Emisión de obligaciones convertibles                       | 22,6              | -              | -              |
| Deudas con entidades de crédito                            | 480,1             | 415,6          | 573,7          |
| Otros acreedores   | 23,3              | 24,6           | 182,4          |
| <b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>                            | <b>1.463,1</b>    | <b>1.645,9</b> | <b>1.296,4</b> |
| Emisión de obligaciones convertibles                       | 7,5               | -              | -              |
| Deudas con entidades de crédito                            | 102,0             | 300,9          | 128,3          |
| Anticipos de clientes                                      | 423,8             | 396,7          | 298,4          |
| Deudas por compras o prestación de servicios               | 616,2             | 653,3          | 583,0          |
| Otras deudas no comerciales                                | 148,8             | 178,3          | 163,8          |
| Remuneraciones pendientes de pago                          | 164,0             | 111,8          | 113,7          |
| Ajustes por periodificación                                | 0,7               | 4,9            | 9,3            |
| <b>TOTAL PASIVO</b>  | <b>4.649,5</b>    | <b>4.632,2</b> | <b>4.511,1</b> |

## V.2.2. Comentarios sobre el Balance de Situación Consolidado

En el Anexo I se incluyen las Memorias de IBERIA y del Grupo Iberia correspondientes al ejercicio 2002 (memoria que se encuentra pendiente de la aprobación definitiva por la Junta General de Accionistas), donde se puede encontrar una detallada descripción de la composición de las partidas de Balance, así como la evolución que han tenido durante los dos últimos años. Por lo tanto, aquí sólo destacaremos los aspectos más relevantes.

Los fondos propios del Grupo Iberia ascienden a 1.317,7 millones de euros al 31 de diciembre de 2002, 148,1 millones de euros por encima de la cifra correspondiente al cierre del año anterior, como consecuencia de la importante mejora del resultado generado durante el ejercicio y del aumento de las reservas, tanto de la Sociedad dominante como de las sociedades consolidadas.

El saldo de las provisiones para riesgos y gastos a largo plazo disminuye en 36,6 millones de euros, elevándose a 1.261,5 millones de euros al cierre de 2002, cifra que incluye 109,9 millones de euros en provisiones para grandes reparaciones de flota; 493,8 millones de euros en provisiones para pensiones y otras obligaciones con el personal de Iberia, L.A.E.; y 657,8 millones de euros en provisiones para responsabilidades. Durante el ejercicio se han traspasado y aplicado 176,6 millones de euros, destinando 77,2 millones de euros a fondos de pensiones y otras obligaciones con el personal de la compañía. Asimismo, se han dotado 156,4 millones de euros, correspondiendo 71,7 millones de euros a las dotaciones para dichos fondos de pensiones y otras obligaciones con el personal.

El saldo de la cuenta de acreedores a largo plazo ha aumentado en 85,8 millones de euros durante 2002, hasta situarse en 526,0 millones de euros al cierre del año. Los motivos de esa subida son, en primer lugar, el aumento de las deudas con entidades de crédito, en su mayor parte debido a los arrendamientos financieros de flota; y, en menor medida, la emisión de obligaciones vinculada al plan de opciones sobre acciones de los empleados. Por el contrario, el saldo de los acreedores a corto plazo disminuye en 182,8 millones de euros, a causa de la importante reducción del pasivo remunerado a corto plazo.

El inmovilizado neto del Grupo Iberia se eleva a 2.460,3 millones de euros al cierre del ejercicio 2002. El valor neto del inmovilizado material e inmaterial era de 1.633,3 millones de euros, de los que 1.168,0 millones de euros corresponden al inmovilizado material neto. Esta última partida ha disminuido en 380,3 millones de euros, mientras el inmovilizado inmaterial neto aumentaba en 67,7 millones de euros, debido fundamentalmente a los cambios experimentados en la composición de la flota. Al 31 de diciembre de 2002, la flota aérea constituye la partida más importante del inmovilizado material, con 755,5 millones de euros. Otras partidas relevantes son "Maquinaria, instalaciones y utillaje", y "Repuestos de Inmovilizado". La Compañía también es propietaria de un terreno de 1,9 millones de metros cuadrados adyacente al aeropuerto de Madrid ("La Muñoza"). A cierre del ejercicio 2002 el valor en libros de estos terrenos se elevaba a 2,4 millones de euros. El marco regulador de la Zona Industrial de "La Muñoza" fue establecido por la Ley 1 / 1.969, que aprobó el II Plan de Desarrollo Económico y Social y actualmente por el Nuevo Plan Director del Aeropuerto de Barajas, que califica dicha Zona Industrial como de Reserva Aeroportuaria.

A 31 de diciembre de 2002 el valor neto del inmovilizado financiero del Grupo Iberia era de 475,0 millones de euros, habiendo aumentado en 47,7 millones de euros con relación al cierre de 2001, a causa, sobre todo, del crecimiento del saldo de las fianzas y depósitos constituidos a largo plazo.

Una proporción elevada del valor del inmovilizado financiero estaba relacionada con las sociedades "Iberbus". Iberia tiene constituidas once sociedades con la constructora aeronáutica Airbus, oscilando su participación en el capital de cada una de ellas entre un 40% y un 45,45%, mientras que el resto del capital pertenece a Airbus. Estas sociedades son las propietarias de once aviones A340 que opera Iberia en régimen de leasing operativo. El capital social de estas sociedades asciende a 79,6 millones de euros. Iberia les tiene concedidos unos créditos por un total de 224,7 millones de euros con vencimientos que finalizan el 15 de junio de 2007. Como consecuencia de los compromisos asumidos por el accionista mayoritario de estas sociedades en los contratos firmados para la constitución de las sociedades "Iberbus", éste garantiza a Iberia la recuperación de la totalidad de los valores invertidos en estas sociedades.

El activo circulante aumenta en 287,4 millones de euros respecto al cierre de 2001, alcanzando los 1.962,2 millones de euros al cierre del ejercicio 2002. Dicha subida obedece al mayor volumen de las inversiones financieras temporales del Grupo Iberia, que están constituidas fundamentalmente por inversiones a corto plazo en eurodepósitos en entidades bancarias.

Así, el endeudamiento financiero neto (excluidos intereses de leasing) mejoró notablemente, situándose en -714,8 millones de euros al 31 de diciembre de 2002, frente a -331,4 millones de euros al cierre de 2001. En ambos casos, el saldo de las cuentas financieras del activo circulante superaba a las deudas con entidades de crédito, excluidos los intereses de los arrendamientos financieros.

### **V.2.2.1. Tratamiento contable específico de ciertas partidas**

#### *Inmovilizado Inmaterial*

Los bienes adquiridos en régimen de arrendamiento financiero se han incorporado al inmovilizado inmaterial por el coste del bien, sin incluir costes financieros, y se amortizan con idénticos criterios que los elementos de la misma naturaleza del inmovilizado material, reflejándose en el pasivo la deuda total por las cuotas de arrendamiento más el importe de la opción de compra. La diferencia entre ambos importes, que representa los gastos financieros de la operación, se incluye en el capítulo "Gastos a distribuir en varios ejercicios" del balance de situación consolidado y se imputa a los resultados de cada ejercicio de acuerdo con un criterio financiero.

#### *Venta de documentos de transporte y utilización de los mismos por el servicio de vuelo*

La venta de billetes, así como la de los documentos de tráfico por carga y otros servicios, se registran, inicialmente, con abono al epígrafe "Anticipos de clientes" del balance de situación consolidado. El saldo de este epígrafe del balance de situación consolidado representa el pasivo correspondiente a billetes y documentos de tráfico vendidos con anterioridad al 31 de diciembre de cada ejercicio económico, y pendientes de utilizar a dicha fecha. Los correspondientes ingresos por estos conceptos se reconocen en el momento de realizarse el transporte o servicio.

### V.2.3. Cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas de los ejercicios 2002, 2001 y 2000

A continuación se presenta un cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias consolidadas del Grupo Iberia, correspondientes a los tres últimos ejercicios económicos cerrados:

|  | Millones de euros |                 |                 |
|--|-------------------|-----------------|-----------------|
|  | 2002              | 2001            | 2000            |
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                     | <b>4.699,5</b>    | <b>4.738,2</b>  | <b>4.487,4</b>  |
| Importe neto de la cifra de negocios                               | 4.485,7           | 4.515,1         | 4.296,8         |
| Otros ingresos de explotación                                      | 213,8             | 223,2           | 190,6           |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                       | <b>-4.450,4</b>   | <b>-4.733,4</b> | <b>-4.421,6</b> |
| Aprovisionamientos   | -762,1            | -847,3          | -778,8          |
| Gastos de personal   | -1.353,7          | -1.361,2        | -1.337,3        |
| Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado                     | -164,7            | -173,4          | -171,7          |
| Variación de las provisiones de tráfico                            | -13,3             | -8,9            | -4,4            |
| Otros gastos de explotación  | -2.156,5          | -2.342,6        | -2.129,3        |
| <b>BENEFICIOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                   | <b>249,1</b>      | <b>4,9</b>      | <b>65,8</b>     |
| Ingresos de participaciones en capital                             | 1,6               | 0,0             | 0,1             |
| Ingresos de otros valores negociables                              | 0,9               | 16,2            | -               |
| Otros intereses e ingresos asimilados                              | 48,8              | 52,2            | 38,1            |
| Diferencias positivas de cambio                                    | 86,1              | 67,8            | 91,0            |
| Gastos financieros y asimilados                                    | -39,3             | -52,1           | -69,8           |
| Variación de las provisiones de inversiones financieras            | -0,0              | -               | -7,2            |
| Diferencias negativas de cambio                                    | -119,5            | -73,9           | -81,3           |
| <b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>                                      | <b>-21,5</b>      | <b>10,4</b>     | <b>-29,1</b>    |
| Particip. en beneficios de sociedades puestas en equivalencia      | 20,4              | 24,9            | 33,0            |
| Particip. en pérdidas de sociedades puestas en equivalencia        | -0,7              | -2,7            | -1,0            |
| Reversión diferencia negativa de consolidación                     | -                 | 0,6             | 1,0             |
| Amortización del fondo de comercio de Consolidación                | -6,6              | -6,6            | -6,6            |
| <b>BENEFICIOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>                    | <b>240,7</b>      | <b>31,5</b>     | <b>63,1</b>     |
| Beneficios en enajenación de inmovilizado                          | 47,8              | 27,3            | 377,5           |
| Ingresos extraordinarios   | 13,1              | 32,8            | 49,4            |
| Ingresos y beneficios de otros ejercicios                          | 10,1              | 8,6             | 35,3            |
| Pérdidas procedentes del inmovilizado                              | -10,8             | -11,0           | -15,7           |
| Variación de las provisiones de inmovilizado                       | -0,1              | -0,1            | -               |
| Gastos extraordinarios   | -103,4            | -169,4          | -284,7          |
| Gastos y pérdidas de otros ejercicios                              | -5,3              | -4,9            | -3,5            |
| <b>RESULTADOS EXTRAORDINARIOS</b>                                  | <b>-46,6</b>      | <b>-116,7</b>   | <b>158,3</b>    |
| <b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>                               | <b>194,1</b>      | <b>-85,2</b>    | <b>221,4</b>    |
| Impuesto sobre Sociedades  | -34,3             | 138,4           | -17,6           |
| <b>BENEFICIOS CONSOLIDADOS DEL EJERCICIO</b>                       | <b>159,8</b>      | <b>53,1</b>     | <b>203,8</b>    |
| Beneficios atribuibles a socios externos                           | -2,7              | -2,9            | -2,6            |
| <b>BENEFICIOS DEL EJERCICIO ATRIBUIDOS A LA SOCIEDAD DOMINANTE</b> | <b>157,1</b>      | <b>50,2</b>     | <b>201,2</b>    |

#### V.2.4. Explicación analítica de la Cuenta de Resultados

A continuación se presenta la composición de la Cuenta de Pérdidas y Ganancias resumida en sus principales conceptos, así como la evolución de la ponderación de cada uno de ellos sobre los ingresos de explotación:

|  | Estructura   |              |              | Evolución     |                |
|--|--------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
|  | 2002         | 2001         | 2000         | 2002 / 01     | 2001 / 00      |
| + Ingresos de Explotación                  | 100,0%       | 100,0%       | 100,0%       | -0,8%         | 5,6%           |
| - Gastos de aprovisionamientos y otros     | -62,1%       | -67,3%       | -64,8%       | -8,5%         | 9,7%           |
| <b>= Valor Añadido Ajustado</b>            | <b>37,9%</b> | <b>32,7%</b> | <b>35,2%</b> | <b>15,0%</b>  | <b>-2,0%</b>   |
| - Gastos de personal                       | -28,8%       | -28,7%       | -29,8%       | -0,5%         | 1,8%           |
| <b>= Resultado bruto de explotación</b>    | <b>9,1%</b>  | <b>3,9%</b>  | <b>5,4%</b>  | <b>128,3%</b> | <b>-22,7%</b>  |
| - Amortización y provisión de circulante   | -3,8%        | -3,8%        | -3,9%        | -2,3%         | 3,4%           |
| <b>= Resultado neto de explotación</b>     | <b>5,3%</b>  | <b>0,1%</b>  | <b>1,5%</b>  | <b>n.s.</b>   | <b>-92,6%</b>  |
| +/- Rdos. financieros Fondos Ajenos        | -0,5%        | 0,2%         | -0,6%        | n.s.          | -135,7%        |
| +/- Rdos. financieros de Grupo             | 0,3%         | 0,3%         | 0,6%         | -19,3%        | -38,5%         |
| <b>= Resultados actividades ordinarias</b> | <b>5,1%</b>  | <b>0,7%</b>  | <b>1,4%</b>  | <b>n.s.</b>   | <b>-50,2%</b>  |
| +/- Resultados extraordinarios             | -1,0%        | -2,5%        | 3,5%         | -60,1%        | -173,7%        |
| <b>= Rdo. consolidado antes impuestos</b>  | <b>4,1%</b>  | <b>-1,8%</b> | <b>4,9%</b>  | <b>n.s.</b>   | <b>-138,5%</b> |
| +/- Impuestos                              | -0,7%        | 2,9%         | -0,4%        | -124,8%       | n.s.           |
| <b>= Resultado consolidado neto</b>        | <b>3,4%</b>  | <b>1,1%</b>  | <b>4,5%</b>  | <b>200,8%</b> | <b>-73,9%</b>  |
| +/- Atribuido a minoritarios               | -0,1%        | -0,1%        | -0,1%        | -8,3%         | 11,3%          |
| <b>= Rdo. atribuido Sociedad dominante</b> | <b>3,3%</b>  | <b>1,1%</b>  | <b>4,5%</b>  | <b>213,1%</b> | <b>-75,1%</b>  |

##### V.2.4.1. Valor añadido y resultado neto de explotación

A continuación se presenta el resultado neto de la explotación desglosado en ingresos y gastos correspondiente a los tres últimos ejercicios económicos. La explicación de las variaciones interanuales de los conceptos que se exponen a continuación se recoge en el Capítulo IV.2.4. (Descripción de los ingresos de explotación) y en el Capítulo IV.2.5. (Descripción de los gastos de explotación).

| Resultado neto de explotación<br>(Importes en millones de euros) | 2002           | 2001           | 2000           | Variación     |               |
|--|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
|  |                |                |                | 2002 / 01     | 2001 / 00     |
| Ingresos de Explotación  | 4.699,5        | 4.738,2        | 4.487,4        | -0,8%         | 5,6%          |
| Gastos de aprovisionamientos y otros                             | -2.918,7       | -3.189,9       | -2.908,1       | -8,5%         | 9,7%          |
| <b>Valor añadido ajustado</b>                                    | <b>1.780,9</b> | <b>1.548,3</b> | <b>1.579,4</b> | <b>15,0%</b>  | <b>-2,0%</b>  |
| Gastos de personal   | -1.353,7       | -1.361,2       | -1.337,3       | -0,5%         | 1,8%          |
| <b>Resultado bruto de explotación</b>                            | <b>427,1</b>   | <b>187,1</b>   | <b>242,0</b>   | <b>128,3%</b> | <b>-22,7%</b> |
| Amortización y provisión de circulante                           | -178,0         | -182,3         | -176,2         | -2,3%         | 3,4%          |
| <b>Resultado neto de explotación</b>                             | <b>249,1</b>   | <b>4,9</b>     | <b>65,8</b>    | <b>n.s.</b>   | <b>-92,6%</b> |

### V.2.4.2. Resultados financieros

A continuación se presenta la evolución de los resultados financieros del Grupo Iberia correspondientes a los tres últimos ejercicios económicos:

| Resultados financieros<br>(Importes en millones de euros)            | 2002         | 2001        | 2000         | Variación      |                |
|--|--------------|-------------|--------------|----------------|----------------|
|  |              |             |              | 2002 / 01      | 2001 / 00      |
| Ingresos de participaciones en capital                               | 1,6          | 0,0         | 0,1          | n.s.           | -61,1%         |
| Ingresos de otros valores negociables                                | 0,9          | 16,2        | 0,0          | -94,7%         | -              |
| Otros intereses e ingresos asimilados                                | 48,8         | 52,2        | 38,1         | -6,6%          | 37,1%          |
| Diferencias positivas de cambio                                      | 86,1         | 67,8        | 91,0         | 27,0%          | -25,5%         |
| Gastos financieros y asimilados                                      | -39,3        | -52,1       | -69,8        | -24,4%         | -25,4%         |
| Variación provisión inversiones financieras                          | 0,0          | 0,0         | -7,2         | -              | -              |
| Diferencias negativas de cambio                                      | -119,5       | -73,9       | -81,3        | 61,8%          | -9,1%          |
| <b>Resultados financieros</b>  | <b>-21,5</b> | <b>10,4</b> | <b>-29,1</b> | <b>n.s.</b>    | <b>-135,7%</b> |
| Participación en resultados de sociedades<br>puestas en equivalencia | 19,7         | 22,2        | 32,0         | -11,4%         | -30,5%         |
| Reversión diferencia negativa de<br>consolidación                    | 0,0          | 0,6         | 1,0          | -100,0%        | -41,1%         |
| Amortización del fondo de comercio de<br>consolidación               | -6,6         | -6,6        | -6,6         | 0,0%           | 0,0%           |
| <b>Resultados financieros netos</b>                                  | <b>-8,4</b>  | <b>26,6</b> | <b>-2,7</b>  | <b>-131,7%</b> | <b>n.s.</b>    |

Con relación a los resultados financieros de fondos ajenos, destaca la reducción continuada de los gastos financieros y asimilados durante los últimos tres ejercicios, debido a un menor endeudamiento medio del Grupo, y a la bajada gradual de los tipos de interés. Por el contrario, el resultado neto por diferencias de cambio de moneda había registrado un beneficio de 9,7 millones de euros en 2000, pero presentó saldos negativos de 6,0 millones de euros en 2001 y 33,4 millones de euros en 2002. Durante el ejercicio 2001, los resultados de las diferencias de cambio se vieron perjudicados por la apreciación del dólar americano y la depreciación de la libra esterlina frente a la moneda europea. Mientras que el empeoramiento del saldo en el año 2002 se debió, principalmente, a la devaluación del peso argentino y las diversas circunstancias vividas en este país (el llamado efecto "corralito").

En el año 2001, el Grupo Iberia enajenó la participación que tenía en France Telecom, obtenida como consecuencia del canje de las acciones de EQUANT, NV., registrándose la plusvalía producida (casi 16,2 millones de euros) en el epígrafe de ingresos financieros originados por la venta de otros valores negociables.

En referencia a los resultados financieros de Grupo, la disminución del beneficio durante el periodo analizado responde principalmente al descenso de los beneficios obtenidos por la participación en Amadeus Group, a causa de la difícil coyuntura que ha atravesado el sector aéreo desde los extraordinarios sucesos de septiembre de 2001.



A continuación se detallan los gastos financieros y su relación con el resultado de explotación:

| <b>Gastos financieros</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b> | <b>2001</b> | <b>2000</b> |
|--|-------------|-------------|-------------|
| Gastos financieros brutos (1)                                | 39,3        | 52,1        | 69,8        |
| Gastos financieros netos (2)                                 | 32,4        | 136,6       | 64,3        |
| Gastos financieros brutos sobre resultado de explotación     | 15,8%       | n.s.        | 106,0%      |

(1) Gastos financieros y asimilados (ver Cuenta de Pérdidas y Ganancias Consolidada)

(2) Gastos financieros y asimilados brutos sin el escudo fiscal (deducida la tasa impositiva)

Los gastos financieros brutos han disminuido en el año 2002 debido al menor endeudamiento y a la bajada de los tipos de interés. En el año 2001 los gastos financieros netos presentaron un importe superior al de gastos financieros brutos debido al saldo positivo del Impuesto sobre Sociedades registrado en ese ejercicio. También en 2001, el importe de los gastos financieros brutos multiplicó por más de diez el beneficio de explotación obtenido.

#### V.2.4.3. Resultados extraordinarios

A continuación se presenta la evolución de los resultados extraordinarios del Grupo Iberia al 31 de diciembre de los tres últimos ejercicios económicos:

| <b>Resultados extraordinarios</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2002</b>   | <b>2001</b>   | <b>2000</b>   | <b>Variación</b> |                  |
|--|---------------|---------------|---------------|------------------|------------------|
|  |               |               |               | <b>2002 / 01</b> | <b>2001 / 00</b> |
| Beneficios en enajenación de inmovilizado                            | 47,8          | 27,3          | 377,5         | 74,9%            | -92,8%           |
| Beneficios en operaciones con acciones propias                       | 2,0           | -             | -             | -                | -                |
| Ingresos extraordinarios   | 13,1          | 32,8          | 49,4          | -59,9%           | -33,6%           |
| Ingresos y beneficios de otros ejercicios                            | 10,1          | 8,6           | 35,3          | 17,2%            | -75,7%           |
| <b>Ingresos extraordinarios</b>                                      | <b>73,0</b>   | <b>68,7</b>   | <b>462,2</b>  | <b>6,2%</b>      | <b>-85,1%</b>    |
| Pérdidas procedentes de inmovilizado                                 | -10,8         | -11,0         | -15,7         | -1,9%            | -30,0%           |
| Variación de las provisiones de inmovilizado                         | -0,1          | -0,1          | -             | -53,8%           | -                |
| Gastos extraordinarios   | -103,4        | -169,4        | -284,7        | -38,9%           | -40,5%           |
| Gastos y pérdidas de otros ejercicios                                | -5,3          | -4,9          | -3,5          | 8,2%             | 40,0%            |
| <b>Gastos extraordinarios</b>  | <b>-119,6</b> | <b>-185,4</b> | <b>-303,9</b> | <b>-35,5%</b>    | <b>-39,0%</b>    |
| <b>Resultados extraordinarios</b>                                    | <b>-46,6</b>  | <b>-116,7</b> | <b>158,3</b>  | <b>-60,1%</b>    | <b>-173,7%</b>   |

El importe agregado de los ingresos extraordinarios ascendió a 73,0 millones de euros en el año 2002, destacando la plusvalía obtenida con la venta de la participación de Iberia, L.A.E. en el capital social de Binter Canarias, que se elevó a 27,9 millones de euros. También incluye otros beneficios procedentes de la enajenación de aeronaves no operativas, motores y resto de inmovilizado, que se situaron en torno a 20 millones de euros. Adicionalmente, la recuperación de provisiones para responsabilidades llevó a registrar unos ingresos extraordinarios de casi 12 millones de euros.

En referencia a los gastos extraordinarios registrados en 2002, destacó la dotación de 38,1 millones de euros para la amortización acelerada de la flota B-747, que se encuentra en proceso de renovación. Asimismo, se realizaron dotaciones destinadas a actualizar el valor de las aeronaves inactivas en situación de venta (flotas DC-9, DC-10 y B-727) que ascendieron a 21,6 millones de euros. La Compañía también dotó los fondos necesarios para la ampliación del ERE, así como para diversas provisiones por responsabilidades probables de diversa naturaleza, que corresponden a todos aquellos riesgos que a juicio de los Administradores de la Sociedad era necesario dejar cubiertos.

Los gastos extraordinarios contabilizados en el ejercicio 2001 recogieron, entre otras partidas, un importe estimado por los Administradores de la Sociedad dominante de 110,7 millones de euros, correspondiente a la suma de las dotaciones por responsabilidades probables de diversa naturaleza, en parte relacionadas con la cancelación anticipada de los contratos de wet lease de flota.

En el año 2000, los ingresos extraordinarios incluyeron 369,6 millones de euros correspondientes a la plusvalía generada por la venta de una parte de las acciones de Amadeus GTD que poseía la Sociedad. En el apartado de gastos extraordinarios, destacaron las siguientes partidas: una dotación de 180,3 millones de euros, que se aplicaron a los planes de reducción de plantilla durante el año 2002; la dotación de riesgos relacionados con Aerolíneas Argentinas; y la dotación de una serie de provisiones para cubrir de forma prudente los riesgos estimados por los Administradores de la Sociedad.

#### V.2.4.4. Resultados netos

A continuación se presenta la evolución de las diferentes partidas de resultados del Grupo Iberia al 31 de diciembre de los tres últimos ejercicios económicos:

| Resultados del ejercicio<br>(Importes en millones de euros)        | 2002         | 2001         | 2000         | Variación     |                |
|--|--------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
|  |              |              |              | 2002 / 01     | 2001 / 00      |
| Resultados de explotación  | 249,1        | 4,9          | 65,8         | n.s.          | -92,6%         |
| Resultados financieros netos                                       | -8,4         | 26,6         | -2,7         | -131,7%       | n.s.           |
| Resultados extraordinarios   | -46,6        | -116,7       | 158,3        | -60,1%        | -173,7%        |
| <b>Resultados consolidados antes de impuestos</b>                  | <b>194,1</b> | <b>-85,2</b> | <b>221,4</b> | <b>n.s.</b>   | <b>-138,5%</b> |
| Impuesto sobre Sociedades  | -34,3        | 138,4        | -17,6        | -124,8%       | n.s.           |
| <b>Beneficios consolidados del ejercicio</b>                       | <b>159,8</b> | <b>53,1</b>  | <b>203,8</b> | <b>200,8%</b> | <b>-73,9%</b>  |
| Beneficio atribuido a socios externos                              | -2,7         | -2,9         | -2,6         | -8,3%         | 11,5%          |
| <b>Beneficios del ejercicio atribuidos a la Sociedad dominante</b> | <b>157,1</b> | <b>50,2</b>  | <b>201,2</b> | <b>213,1%</b> | <b>-75,1%</b>  |

Los años 2001 y 2002 han constituido un periodo extraordinariamente difícil para el sector de transporte aéreo mundial, debido a la progresiva disminución del crecimiento de la economía mundial, a los efectos de los atentados del 11 de septiembre y, finalmente, al ambiente prebélico que se vivió durante el último trimestre de 2002. No obstante, Iberia, L.A.E. ha sido una de las compañías que mejor ha sabido adaptarse a estas circunstancias, como lo demuestra la revalorización del precio de sus títulos en Bolsa, que superó el 27% durante el año 2002.

Así, tras los mencionados atentados, la Compañía reaccionó con rapidez poniendo en marcha el Plan Anticrisis, que consistía básicamente en utilizar las medidas de flexibilidad de las que se había dotado, para ajustar la capacidad a las condiciones del mercado. Asimismo, se implantó un exigente plan de reducción de costes. La ágil y rigurosa aplicación del Plan ha sido un elemento fundamental en la consecución de los excelentes resultados del ejercicio 2002.

Los ingresos de explotación disminuyeron un 0,8% con relación al año anterior, debido principalmente al ajuste del programa de vuelos de Iberia, L.A.E., pero la reducción en un 6,0% de los gastos de explotación permitió alcanzar unos beneficios de explotación de 249,1 millones de euros, el segundo mejor resultado en la historia de la Compañía. Aunque la suma de los resultados financieros arrojó unas pérdidas de 8,4 millones de euros en 2002, debido fundamentalmente al resultado negativo de las diferencias de cambio, los beneficios antes de extraordinarios e impuestos ascendieron a 240,7 millones de euros.

Los resultados extraordinarios del último ejercicio presentaron un saldo negativo de 46,6 millones de euros, originado fundamentalmente por diversas dotaciones relacionadas con el plan de renovación de la flota de Iberia, L.A.E., que llevará a una mayor reducción de costes operativos en futuros ejercicios.

Desde el 1 de enero de 2002 Iberia, L.A.E. y parte de sus sociedades dependientes tributan bajo el régimen fiscal recogido en el Capítulo VII del Título VIII de la Ley 43/1995, de 27 de diciembre, del Impuesto sobre Sociedades. El importe de 34,3 millones de euros registrado en el epígrafe "Impuesto sobre Sociedades" de la cuenta de pérdidas y ganancias consolidada del ejercicio 2002, corresponde al gasto calculado por aplicación del tipo impositivo del 35% sobre los beneficios contables ajustados por diferencias permanentes, menos las deducciones aplicadas por diferentes conceptos, más otros ajustes. Dicho importe supuso una tasa impositiva del 17,7% en el ejercicio 2002.

En el ejercicio 2001, pese a enfrentarse a unas circunstancias excepcionales muy difíciles, el Grupo Iberia obtuvo unos resultados consolidados positivos: beneficios de explotación de 4,9 millones de euros, y beneficios después de impuestos y de minoritarios de 50,2 millones de euros.

En la formulación de las Cuentas Anuales del ejercicio 2000 se había optado por el criterio legal de diferir a lo largo de varios años la tributación de la plusvalía obtenida por la mencionada venta de acciones de Amadeus GTD. Posteriormente, Iberia utilizó parte de las bases imponibles negativas de ejercicios anteriores para compensar con ellas la totalidad de la plusvalía en la liquidación definitiva del Impuesto sobre Sociedades, pues resultaba una mejor opción que el diferimiento. La mejora patrimonial derivada del ajuste del Impuesto sobre Sociedades correspondiente al ejercicio 2000 se tradujo en un incremento de los resultados después de impuestos de 97 millones de euros en el ejercicio 2001. La mejora en el Impuesto sobre Sociedades compensó el importe negativo de los resultados extraordinarios del año 2001.

En el año 2000 los ingresos de explotación se incrementaron en más de un 15,5% frente al año anterior, gracias a la puesta en práctica de políticas comerciales acertadas y al buen comportamiento de los mercados. Los beneficios de explotación mejoraron un 14%, a pesar del incremento del precio del combustible, la apreciación del dólar y el aumento del gasto de alquiler de aviones, derivado del plan de renovación de la flota. Unos resultados extraordinarios positivos de 158,3 millones de euros, generados principalmente por la venta de acciones de Amadeus GTD, y una tasa impositiva reducida (7,9%) elevaron los beneficios después de impuestos y de minoritarios hasta 201,2 millones de euros.

#### V.2.4.5. Evolución de la deuda consolidada durante los ejercicios 2002, 2001 y 2000

##### *Evolución de las deudas financieras y no financieras*

A continuación se presenta un cuadro comparativo de la evolución de la deuda financiera y no financiera del Grupo Iberia, correspondientes a los tres últimos ejercicios económicos cerrados:

|  | Millones de euros |                |                |
|--|-------------------|----------------|----------------|
|  | 2002              | 2001           | 2000           |
| Obligaciones y otros valores negociables a largo plazo | 22,6              | -              | -              |
| Deudas con entidades de crédito a largo plazo          | 480,1             | 415,6          | 573,7          |
| <b>Endeudamiento financiero bruto a largo plazo</b>    | <b>502,7</b>      | <b>415,6</b>   | <b>573,7</b>   |
| Obligaciones y otros valores negociables a corto plazo | 7,5               | -              | -              |
| Deudas con entidades de crédito a corto plazo          | 102,0             | 300,9          | 128,3          |
| <b>Endeudamiento financiero bruto a corto plazo</b>    | <b>109,5</b>      | <b>300,9</b>   | <b>128,3</b>   |
| <b>Endeudamiento financiero bruto total</b>            | <b>612,2</b>      | <b>716,5</b>   | <b>702,0</b>   |
| <b>Endeudamiento financiero neto (b)</b>               | <b>-604,4</b>     | <b>-243,0</b>  | <b>-17,7</b>   |
| Otros acreedores a largo plazo                         | 23,3              | 24,6           | 182,4          |
| - Deuda fiscal (a)                                     | 1,9               | 2,1            | 172,1          |
| - Otros acreedores                                     | 21,4              | 22,5           | 10,3           |
| Otros acreedores a corto plazo                         | 1.353,6           | 1.345,0        | 1.168,1        |
| - Anticipos de clientes                                | 423,8             | 396,7          | 298,4          |
| - Deudas por compras o prestación de servicios         | 616,2             | 653,3          | 583,0          |
| - Otras deudas a corto plazo no financieras            | 313,6             | 295,0          | 286,7          |
| <b>Deudas no financieras totales</b>                   | <b>1.376,9</b>    | <b>1.369,6</b> | <b>1.350,5</b> |
| <b>Deuda total (financiera y no financiera)</b>        | <b>1.989,1</b>    | <b>2.086,1</b> | <b>2.052,5</b> |

(a) Por Impuesto sobre Sociedades

(b) Calculado como: Endeudamiento financiero bruto total – Tesorería e Inversiones financieras temporales. Importe en negativo significa disponibilidades líquidas superiores a la deuda remunerada.

En el ejercicio 2002 se ha producido un descenso del endeudamiento financiero bruto. Además, analizando el endeudamiento financiero neto de las partidas de circulante disponible (tesorería y equivalentes), el Grupo Iberia ha aumentado el excedente neto positivo de caja para cubrir la deuda financiera del periodo.

**Evolución de los ratios de endeudamiento financiero bruto, neto y deuda total**

|   | 2002  | 2001  | 2000  | 2002/01 | 2001/00 |
|---|-------|-------|-------|---------|---------|
| Endeudamiento financiero bruto / Fondos propios | 0,46  | 0,61  | 0,60  | -24,2%  | 1,6%    |
| Endeudamiento financiero / Deudas Totales       | 0,31  | 0,34  | 0,34  | -10,4%  | 0,4%    |
| Endeudamiento financiero neto / Fondos Propios  | -0,46 | -0,21 | -0,02 | -120,8% | n.s.    |
| Deuda total a largo plazo / Deuda total         | 0,26  | 0,21  | 0,37  | 25,3%   | -42,7%  |

**Servicio futuro de la deuda del Grupo**

A continuación se presentan unos cuadros en los que se indica el servicio futuro a la deuda del Grupo Iberia, para cada uno de los tres últimos ejercicios económicos cerrados. La composición de dicha deuda con entidades de crédito, correspondientes a préstamos y operaciones de arrendamiento financiero, de acuerdo con sus vencimientos, es la siguiente:

|           |                          | Miles de Euros            |                |               |               |               |                |
|-----------|--------------------------|---------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|           |                          | Deudas con Vencimiento en |                |               |               |               |                |
| 2002      | Divisa                   | 2003                      | 2004           | 2005          | 2006          | 2007          | Años Siguintes |
| En euros  | Principal                | 71.138                    | 32.877         | 28.131        | 23.012        | 147.349       | 125.850        |
|           | Intereses                | 18.044                    | 16.944         | 15.635        | 14.479        | 13.435        | 14.016         |
| En divisa | Yen (principal)          | 8.581                     | 0              | 0             |               |               |                |
|           | Yen (Intereses)          | 2.545                     | 0              | 0             |               |               |                |
|           | Dólar U.S.A. (Principal) | 187                       | 0              | 0             | 0             | 0             | 35.172         |
|           | Dólar U.S.A. (Intereses) | 1.516                     | 61             | 61            | 61            | 61            | 12.961         |
|           | <b>Total</b>             |                           | <b>102.011</b> | <b>49.882</b> | <b>43.826</b> | <b>37.552</b> | <b>160.845</b> |

|           |                         | Miles de Euros            |                |               |               |               |                |
|-----------|-------------------------|---------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
|           |                         | Deudas con Vencimiento en |                |               |               |               |                |
| 2001      | Divisa                  | 2002                      | 2003           | 2004          | 2005          | 2006          | Años Siguintes |
| En euros  | Principal               | 80.213                    | 44.040         | 28.796        | 25.671        | 19.761        | 206.103        |
|           | Intereses               | 16.304                    | 14.968         | 13.505        | 12.403        | 11.464        | 14.305         |
| En divisa | Yen (Principal)         | 7.661                     | 9.255          |               |               |               |                |
|           | Yen (Intereses)         | 2.725                     | 2.745          |               |               |               |                |
|           | Dólar U.S.A.(Principal) | 193.808                   | 2.583          | 10.017        |               |               |                |
|           | Dólar U.S.A.(Intereses) | 187                       |                |               |               |               |                |
|           | <b>Total</b>            |                           | <b>300.898</b> | <b>73.591</b> | <b>52.318</b> | <b>38.074</b> | <b>31.225</b>  |

| 2000      | Miles de Euros             |                |                |                |               |               |                    |
|-----------|----------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------|---------------|--------------------|
|           | Deudas con Vencimiento en  |                |                |                |               |               |                    |
|           | Divisa                     | 2001           | 2002           | 2003           | 2004          | 2005          | Años<br>Sigüientes |
| En euros  | Principal                  | 66.876         | 39.597         | 50.997         | 74.606        | 25.062        | 207.501            |
|           | Intereses                  | 18.375         | 18.136         | 16.602         | 21.182        | 10.983        | 22.863             |
| En divisa | Yen (Principal)            | 20.175         | 8.264          | 12.944         | -             | -             | -                  |
|           | Yen (Intereses)            | 6.242          | 2.939          | 0              | -             | -             | -                  |
|           | Dólar<br>U.S.A.(Principal) | 14.176         | 41.805         | 20.034         | -             | -             | -                  |
|           | Dólar<br>U.S.A.(Intereses) | 2.487          | 177            | 0              | -             | -             | -                  |
|           | <b>Total</b>               | <b>128.331</b> | <b>110.918</b> | <b>100.577</b> | <b>95.788</b> | <b>36.045</b> | <b>230.364</b>     |

### Principales deudas del Grupo Iberia

El siguiente cuadro presenta las principales deudas financieras con terceros de la sociedad matriz y sociedades dependientes a 31 de diciembre de 2002:

|                        |  | Divisa | Principal | Intereses | Total   |
|------------------------|--|--------|-----------|-----------|---------|
| IBERIA                 | Iberbond 1999  | EUR    | 169.179   | 38.928    | 208.107 |
|                        | Iberbond 2000  | EUR    | 91.668    | 27.255    | 118.923 |
|                        | Sumisho Lease Co 1694 SBL Epsilon A-320 msn 1694 Préstamo  | EUR    | 29.735    | 8.393     | 38.128  |
|                        | Nomura Babcock & Brown NBB Toledo A-320 msn 1655 Préstamo  | EUR    | 29.109    | 8.891     | 38.000  |
|                        | Nomura Babcock & Brown NBB Córdoba A-320 msn 1674 Préstamo | EUR    | 29.177    | 8.943     | 38.120  |
|                        | Leasing IBM  | EUR    | 490       | 210       | 701     |
|                        | Banco Europeo de Inversiones AO                            | EUR    | 25.866    | 0         | 25.866  |
|                        | Leasing Natwest Préstamo                                   | EUR    | 10.404    | 302       | 10.706  |
|                        | Caixa leasing  | EUR    | 2.780     | 114       | 2.894   |
|                        | Popular leasing  | EUR    | 4.463     | 253       | 4.716   |
|                        | Hipotecario SACONIA  | EUR    | 2         | 0         | 2       |
|                        | B. Atlántico   | EUR    | 942       | 0         | 942     |
|                        | B. Santander Central Hispano                               | EUR    | 28.988    | 0         | 28.988  |
|                        | B.N.P.   | EUR    | 12        | 0         | 12      |
|                        | B. Popular   | EUR    | 649       | 0         | 649     |
|                        | B. Guipuzcoano   | EUR    | 6         | 0         | 6       |
|                        | La Caixa   | EUR    | 568       | 0         | 568     |
|                        | BBVA   | EUR    | 137       | 0         | 137     |
|                        | Emisión de Obligaciones                                    | EUR    | 30.000    | 0         | 30.000  |
|                        | Otros Acreedores   | EUR    | 9.810     | 0         | 9.810   |
| A-320 msn 1694 Equity  | USD  | 10.506 | 4.840     | 15.346    |         |
| A-320 msn 1655 Equity  | USD  | 12.300 | 5.447     | 17.747    |         |
| A-320 msn 1674 Equity  | USD  | 12.366 | 4.433     | 16.799    |         |
| Leasing Natwest Equity | YEN  | 8.581  | 2.545     | 11.126    |         |
| IBERSWISS              | BBVA   | EUR    | 25        | 8         | 33      |
|                        | B. Atlántico   | EUR    | 10        | 4         | 14      |
|                        | B. Sabadell  | EUR    | -4        | 8         | 4       |
|                        | Cajamadrid   | EUR    | 1.013     | 20        | 1.033   |
|                        | Bancaja  | EUR    | 3.023     | 0         | 3.023   |
|                        | Otros Acreedores a corto plazo                             | EUR    | 13.054    | 0         | 13.054  |
| SAVIA                  | Unisys Renting   | EUR    | 37        | 0         | 37      |
| CACESA                 | Otros Acreedores   | EUR    | 19        | 0         | 19      |

Miles de euros

### **Préstamos entre sociedades del Grupo**

Al 31 de diciembre de 2002, Iberia, L.A.E. no tiene ninguna deuda significativa con sus sociedades dependientes.

Por otro lado, Iberia, L.A.E. tiene constituidas once sociedades "Iberbus" con la constructora aeronáutica Airbus, oscilando su participación en el capital de cada una de ellas entre un 40% y un 45,45%, mientras que el resto del capital pertenece a Airbus (ver apartado 2.2. del Capítulo V). Iberia, L.A.E. tiene concedidos unos créditos por un total de 224,7 millones de euros a estas once sociedades, con vencimientos que finalizan el 15 de junio de 2007 y a unos tipos de interés fijos del 5% los dos primeros años y del 6% para los restantes. Como consecuencia de los compromisos asumidos por el accionista mayoritario de estas sociedades en los contratos firmados para la constitución de las sociedades "Iberbus", éste garantiza a Iberia la recuperación de la totalidad de los valores invertidos en estas sociedades.

### **Avales, fianzas y otros compromisos**

| PERIODO   | AVALES  | OTROS COMPROMISOS |
|---|---------|-------------------|
| 2001  | 191.306 | 61.485            |
| 2002  | 176.755 | 56.677            |
| 2003 (estimado)                                       | 170.500 | 56.677            |
| 2004 (estimado)                                       | 170.500 | 49.868            |
| 2005 (estimado)                                       | 145.100 | 49.868            |
| (*) Explicito de Balance. Importes en miles de euros. |         |                   |

Como se ve en el cuadro de evolución de avales, fianzas y otros compromisos, Iberia mantiene ante terceros un volumen de avales importante, que corresponden fundamentalmente a avales con AENA (alquiler de locales aeroportuarios), Dirección General de Aduanas (importaciones de material aeronáutico), Organismos oficiales, Ayuntamientos, Arrendadores de aviones, Juzgados, etc.

Las garantías constituidas por la Sociedad corresponden, en parte, a operaciones relacionadas con Aerolíneas Argentinas, S.A.. En 1993, Banesto S.A. concedió un préstamo a Aerolíneas Argentinas, S.A., garantizado con la hipoteca de dos aviones B-747 propiedad de Aerolíneas Argentinas, S.A. En agosto de 2000, ante la falta de pago del préstamo a su vencimiento por parte de Aerolíneas Argentinas, S.A., Banesto, S.A. inició contra Aerolíneas Argentinas, S.A., la ejecución judicial de la mencionada hipoteca, estando actualmente pendientes de subasta los referidos aviones de la compañía aérea argentina. En relación con el citado préstamo de Banesto, S.A. a Aerolíneas Argentinas, S.A., en 1993 Iberia, L.A.E. garantizó a Banesto que, en caso de impago por parte de Aerolíneas Argentinas, S.A., Iberia, L.A.E. compraría el citado crédito a Banesto. Con este objetivo, la Sociedad constituyó, en mayo de 2002, un depósito indisponible, cuyo importe, 31 de diciembre de 2002, ascendía a 47.114 miles de euros (registrado en el epígrafe "Depósitos y fianzas constituidos a largo plazo" del Balance), para garantizar a la entidad bancaria dicha compra.

Adicionalmente, la Sociedad tiene concedido otro aval en relación con Aerolíneas Argentinas, S.A. ante McDonnell Douglas, por importe de 6 millones de dólares USA.

Como consecuencia de la suspensión de pagos por la que ha pasado Aerolíneas Argentinas la sociedad tiene provisionados estos importes para hacer frente a las posibles insolvencias y responsabilidades que pudieran derivarse de las operaciones descritas.

El Grupo Iberia se encuentra al corriente de todos los pagos, tanto en concepto de intereses como de principal.

#### V.2.4.6. Principales indicadores correspondientes a la estructura financiera del Grupo Iberia al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000

En este apartado se presentan los principales ratios de rentabilidad y estructura financiera del Grupo Iberia al 31 de diciembre de los tres últimos ejercicios, que incluyen una serie de indicadores significativos específicos del sector del transporte aéreo (utilizados por analistas, agencias de rating y bancos), que describimos a continuación:

**EBITDAR:** Resultado neto antes de: extraordinarios, intereses, impuestos, amortizaciones y rentas de alquiler aviones. Constituye una medida común de rentabilidad para todo el sector de las compañías aéreas, ya que obvia los distintos tratamientos contables según el tipo de financiación de las aeronaves (préstamos, leasing financieros, leasing operativos).

**ENDEUDAMIENTO FINANCIERO AJUSTADO (bruto o neto):** Se calcula sumando al Endeudamiento Financiero (bruto o neto) el volumen de deuda implícito que se deriva de las rentas de los arrendamientos operativos contratados. (Endeudamiento Equivalente de los Arrendamientos Operativos) Es común en el sector utilizar un múltiplo de 8 sobre las rentas anuales para efectuar esta conversión. Este indicador permite evaluar los compromisos financieros correspondientes a la financiación de la flota, ya sean los registrados en balance (créditos, préstamos, leasing financieros), o alternatively, los que se financian mediante arrendamientos operativos, con reflejo contable en pagos de rentas de alquileres.

**APALANCAMIENTO FINANCIERO:** Este ratio se calcula de forma homogénea e independiente del tipo de financiación de los aviones, al poner en relación el Endeudamiento Neto Ajustado descrito anteriormente, sobre los Recursos Totales (Fondos Propios mas Endeudamiento Neto Ajustado).

|  | 2002    | 2001    | 2000    |
|--|---------|---------|---------|
| Rentabilidad sobre recursos propios (a)                            | 12,0%   | 4,5%    | 17,4%   |
| ROCE (b)   | 9,2%    | 3,5%    | 6,1%    |
| Margen de EBITDAR (c)  | 17,1%   | 13,8%   | 13,3%   |
| Margen de explotación (d)  | 5,3%    | 0,1%    | 1,5%    |
| Margen de resultado neto (e)                                       | 3,3%    | 1,1%    | 4,5%    |
| Tasa impositiva  | 17,7%   | -162,3% | 7,9%    |
| Coste estimado del Endeudamiento Financiero Ajustado Bruto (f)     | 3,9%    | 4,6%    | 5,3%    |
| <i>(Importes en millones de euros)</i>                             |         |         |         |
| EBITDAR  | 804,8   | 655,3   | 598,4   |
| Endeudamiento financiero neto (g)                                  | -604,4  | -243,0  | -17,7   |
| Intereses de leasing de flota                                      | 110,3   | 88,4    | 126,8   |
| Endeudamiento financiero neto (excluidos intereses de leasing) (h) | -714,8  | -331,4  | -144,5  |
| Endeudamiento equivalente leasing operativos (i)                   | 3.128,0 | 3.816,2 | 2.887,1 |
| Endeudamiento financiero neto ajustado (h)+ (i)                    | 2.413,2 | 3.484,8 | 2.742,6 |
| Fondos Propios   | 1.317,7 | 1.169,7 | 1.164,1 |
| Apalancamiento financiero (j)                                      | 64,7%   | 74,9%   | 70,2%   |
| Provisiones para riesgos y gastos                                  | 1.261,5 | 1.298,1 | 1.247,5 |

(a) Calculado como Resultados consolidados / (Fondos Propios + Socios Externos)

(b) Este ratio mide la rentabilidad normal de los activos y se calcula para este sector según Standard & Poor's, como Resultados Netos consolidados antes de extraordinarios, Impuestos e Intereses financieros netos / Recursos totales (Endeudamiento Financiero neto ajustado mas fondos propios)

(c) Calculado como EBITDAR / Ingresos de Explotación

(d) Calculado como Resultados de explotación consolidados / Ingresos de Explotación

(e) Resultado atribuido a la Sociedad dominante / Ingresos de Explotación

(f) Estimado por Iberia con asunciones propias sobre el coste implícito de interés de los leasing operativos

(g) Endeudamiento Financiero Bruto- (Inversiones financieras temporales + Tesorería)

(h) Endeudamiento Financiero Neto excluidos los intereses de leasing

(i) Alquiler de flota anual (incluidos aviones cargueros y wet lease) multiplicado por ocho.

(j) Calculado como: Endeudamiento Financiero Neto Ajustado / Recursos Totales (Fondos Propios + Endeudamiento Financiero Neto Ajustado)

La Sociedad dominante del Grupo Iberia obtuvo beneficios en cada uno de los tres últimos ejercicios económicos. Esta rentabilidad ha llevado a un aumento de las reservas y, por lo tanto, de los fondos propios, cuyo importe a 31 de diciembre de 2002 supera en 148,1 millones de euros al correspondiente al cierre del ejercicio 2001.

El concepto de EBITDAR y, sobre todo, el coeficiente EBITDAR/ INGRESOS es una medida muy utilizada en el sector, pues permite comparar la rentabilidad de compañías que pueden tener una estructura financiera muy diferente. Para hacer homogéneo el criterio de cálculo del EBITDAR en los tres ejercicios, al importe de alquileres de flota del ejercicio 2002 se le ha añadido el gasto correspondiente al contrato de alquiler de dos aviones cargueros DC-8 (17,2 millones de euros) que figura en "Otros alquileres" en 2002, pero que si habían estado incluidos en el epígrafe alquiler de flota aérea durante los años 2000 y 2001.

A pesar de las difíciles circunstancias que han afectado al sector aéreo, la rentabilidad sobre recursos propios del Grupo Iberia se situó en un 12% en el ejercicio 2002. En este año, es conveniente destacar la elevada rentabilidad al nivel de resultados de explotación. El margen de EBITDAR fue de un 17,1% en este último año, situándose en la banda alta dentro del sector (ver Capítulo IV apartado 2.1.2. pág 17).

El endeudamiento financiero del Grupo Iberia ha disminuido durante los dos últimos años, a pesar de los fondos destinados al plan de renovación de flota de la Compañía. A 31 de diciembre de 2002, las disponibilidades líquidas superaban en 604,4 millones de euros a la deuda remunerada. Si excluimos los intereses asociados a las operaciones de leasing de aviones, la deuda neta se sitúa en -714,8 millones de euros.

Esto explica que el apalancamiento financiero (que incluye el endeudamiento equivalente a los arrendamientos operativos) disminuye a un 64,7%.

La tasa impositiva del año 2001 presenta signo negativo debido al ajuste del impuesto sobre Sociedades (comentado en el apartado 2.4.4. de este Capítulo).

Por último, cabe destacar que el importe de las provisiones para riesgos y gastos, una de las principales partidas del pasivo, se ha mantenido estable durante el período analizado.



### V.2.5. Cuadro comparativo de la evolución del Fondo de Maniobra Consolidado de los ejercicios 2002, 2001 y 2000

A continuación se presenta un cuadro comparativo de evolución del fondo de maniobra consolidado del Grupo Iberia, correspondiente a los tres últimos ejercicios económicos cerrados:

|  | Millones de euros |               |               |
|--|-------------------|---------------|---------------|
|  | 2002              | 2001          | 2000          |
| Existencias                                      | 90,0              | 95,1          | 101,3         |
| Deudores   | 587,6             | 562,5         | 535,3         |
| - Deudas por compras o prestaciones de servicios | -616,2            | -653,3        | -583,0        |
| - Anticipo de clientes                           | -423,8            | -396,7        | -298,4        |
| - Remuneraciones pendientes de pago              | -164,0            | -111,8        | -113,7        |
| - Otros acreedores y deudas no comerciales       | -148,8            | -178,3        | -163,8        |
| <b>Fondo de maniobra de explotación</b>          | <b>-675,3</b>     | <b>-682,6</b> | <b>-522,2</b> |
| Acciones de la Sociedad dominante                | 31,9              | 15,1          | -             |
| Inversiones financieras temporales               | 1.204,7           | 939,0         | 710,9         |
| Tesorería  | 12,0              | 20,6          | 8,8           |
| - Emisión de obligaciones convertibles           | -7,5              | -             | -             |
| - Deudas con entidades de crédito a corto plazo  | -102,0            | -300,9        | -128,3        |
| <b>Fondo de maniobra financiero</b>              | <b>1.139,0</b>    | <b>673,7</b>  | <b>591,4</b>  |
| <b>Fondo de maniobra neto</b>                    | <b>463,7</b>      | <b>-8,9</b>   | <b>69,1</b>   |
| <b>Fondo de maniobra neto (sin existencias)</b>  | <b>373,8</b>      | <b>-103,9</b> | <b>-32,2</b>  |

|   | 2002 | 2001 | 2000 |
|---|------|------|------|
| <b>Indicadores de rotación expresados en días</b>   |      |      |      |
| Crédito medio Clientes Deudores (1)                 | 47,2 | 44,8 | 44,8 |
| Plazo medio pago a proveedores (2)                  | 76,0 | 73,7 | 72,2 |
| Anticipo de clientes (ventas no utilizadas) (%) (3) | 9,5% | 8,9% | 7,2% |

(1) Calculado como Deudores / Importe neto de la cifra de negocios x 360

(2) Calculado como Deudas por compras o prestaciones de servicios / (Aprovisionamientos + Otros gastos de explotación) x 360

(3) Calculado como Anticipo de clientes / (Anticipo de clientes + Ingresos de pasaje y carga)

El fondo de maniobra de explotación ha mantenido un nivel similar en los dos últimos ejercicios. Con relación al año 2000 la variación se debe, principalmente, a una mayor cifra de ventas no utilizadas (incremento del saldo de anticipos de clientes).

El fondo de maniobra neto ha experimentado un notable incremento en el último periodo debido a la reducción del endeudamiento y a las mayores disponibilidades líquidas. Por motivos estratégicos, la Compañía mantiene unas elevadas disponibilidades líquidas (inversiones financieras temporales y tesorería), que equivalen – aproximadamente – al acumulado de los ingresos de explotación de tres meses.

**V.2.6. Cuadro comparativo de los Estados de Flujo de Caja Consolidados de los ejercicios 2002,2001 y 2000**

A continuación se presenta un cuadro comparativo de los Estados de Flujo de Caja (Cash Flow) consolidados del Grupo Iberia, correspondientes a los tres últimos ejercicios económicos cerrados:

|  | Millones de euros |              |              |
|--|-------------------|--------------|--------------|
|  | 2002              | 2001         | 2000         |
| <b>Beneficio de las actividades ordinarias</b>               | <b>240,7</b>      | <b>31,5</b>  | <b>63,1</b>  |
| Ajustes al resultado de las actividades ordinarias           |                   |              |              |
| Dotaciones a las amortizaciones del inmovilizado             | 164,7             | 173,4        | 171,7        |
| Dotaciones a las provisiones para riesgos y gastos           | 97,6              | 64,8         | 34,5         |
| Dotación a la amortización del fondo de comercio             | 6,6               | 6,6          | 6,6          |
| Reversión diferencia negativa de consolidación               | -                 | -0,6         | -1,0         |
| Gastos derivados de gastos amortizables                      | 31,3              | -80,1        | 17,5         |
| Ingresos derivados de ingresos diferidos                     | -17,4             | -29,6        | -6,0         |
| Participación en rdos. de sociedades puestas en equivalencia | -19,7             | -22,2        | -32,0        |
| Diferencias de cambio  | 33,4              | 6,0          | -42,0        |
| Variación de las provisiones de tráfico                      | 13,3              | 8,9          | 4,4          |
| Intereses e ingresos de participaciones en capital           | -51,2             | -68,5        | -38,2        |
| Gastos financieros   | 39,3              | 52,1         | 69,8         |
| Variación de las provisiones de inversiones financieras      | 0,0               | -            | 7,2          |
| Otros ajustes que generaron (consumieron) efectivo           |                   |              |              |
| Existencias  | 0,2               | -            | -27,6        |
| Deudores   | 93,2              | 99,1         | 92,8         |
| Ajustes por periodificación                                  | 6,6               | -11,6        | -5,8         |
| Acreedores comerciales                                       | -78,5             | -97,4        | 150,1        |
| Otros acreedores no comerciales                              | 71,0              | -12,6        | 12,4         |
| Ingresos y gastos a distribuir                               | 14,5              | 50,5         | 6,6          |
| Provisiones para riesgos y gastos                            | -101,4            | 58,6         | 253,2        |
| Impuesto sobre sociedades pagado en el ejercicio             | -4,7              | -            | -65,8        |
| Impuesto anticipado y diferido generado en el ejercicio      | 25,6              | 45,9         | 25,6         |
| Resultados extraordinarios imputables a las operaciones      | -85,6             | -132,9       | -207,1       |
| <b>Cash Flow generado por actividades ordinarias</b>         | <b>479,6</b>      | <b>141,7</b> | <b>490,1</b> |
| Adquisición de inmovilizado                                  |                   |              |              |
| Inmovilizado inmaterial                                      | -21,3             | -59,3        | -14,8        |
| Inmovilizado material  | -200,2            | -81,7        | -588,1       |
| Participaciones en sociedades consolidadas                   | -6,4              | -            | -            |
| Otras inversiones financieras                                | -106,5            | -16,0        | -45,5        |
| Enajenación de inmovilizado                                  |                   |              |              |
| Inmovilizado inmaterial                                      | 0,1               | 0,1          | 340,7        |
| Inmovilizado material  | 276,0             | 334,4        | -            |
| Participaciones en sociedades consolidadas                   | 30,8              | 9,7          | 391,7        |
| Acciones de la sociedad dominante                            | 14,8              | 24,3         | -            |
| Otras inversiones financieras                                | 28,5              | 32,6         | 2,9          |
| Adquisiciones de inversiones financieras temporales          |                   | -0,4         | -            |
| Enajenación de inversiones financieras temporales            | 3,7               | 15,6         | 9,1          |
| Ingresos financieros y de participaciones en capital         | 51,2              | 68,5         | 38,2         |
| Rdos. extraordinarios positivos imputables a las inversiones | 36,4              | 16,7         | 365,0        |
| Ajustes por:   |                   |              |              |
| Resultados en la venta de inmovilizado                       | -37,0             | -16,4        | -361,4       |
| Dotaciones a la provisión de inmovilizado                    | 0,1               | 0,1          | -            |
| Participación resultados sociedades en equivalencia          | -                 | 0,4          | -            |
| Exclusión de las Sociedades Iberbuses                        | -                 | -            | -3,8         |
| <b>Cash Flow generado por actividades de inversión</b>       | <b>70,2</b>       | <b>328,7</b> | <b>133,8</b> |

|   | Millones de euros |               |               |
|---|-------------------|---------------|---------------|
|   | 2002              | 2001          | 2000          |
| Aumento de capital  | -                 | -             | -             |
| Reducción de capital  | -                 | -             | -             |
| Diferencia de conversión                                    | -                 | -             | -             |
| Socios externos   | -                 | -             | -             |
| Incremento de la deuda a largo plazo:                       |                   |               |               |
| Entidades de crédito (neto de gastos a distribuir)          | -                 | -             | 141,4         |
| Otra financiación   | 49,9              | -             | 0,0           |
| Reducción de la deuda a largo plazo                         |                   |               |               |
| Entidades de crédito  | -30,4             | -158,1        | -135,9        |
| Otra financiación   | -19,7             | -164,8        | -0,3          |
| Incremento de deudas con entidades crédito corto plazo      |                   |               |               |
| Financiación obtenida a corto plazo                         | 7,5               | 172,6         | 5,0           |
| Pagos realizados:   |                   |               |               |
| Liquidación del corto de préstamos a largo                  | -261,8            | -             | -348,6        |
| Provisiones para riesgos y gastos utilizadas                | -                 | -             | -             |
| Pago de dividendos  | -11,5             | -44,6         | -48,5         |
| Gastos financieros pagados                                  | -39,3             | -52,1         | -69,8         |
| Acciones de la sociedad dominante                           | -                 | -             | 0,0           |
| <b>Cash Flow generado por actividades de financiación</b>   | <b>-305,2</b>     | <b>-247,0</b> | <b>-456,6</b> |
| Aumento neto de la tesorería                                | 244,5             | 223,5         | 167,3         |
| Saldo de tesorería y equivalentes al 1 de enero             | 906,1             | 682,6         | 515,3         |
| <b>Saldo de tesorería y equivalentes al 31 de diciembre</b> | <b>1.150,6</b>    | <b>906,1</b>  | <b>682,6</b>  |
| <b>Conciliación tesorería</b>                               | <b>1.150,6</b>    | <b>906,1</b>  | <b>682,6</b>  |
| Efectivo  | 12,0              | 20,6          | 8,8           |
| Imposiciones a corto plazo + Bonos Iberbond + Deuda pública | 1.138,6           | 885,5         | 673,8         |

### V.2.7. Comentarios sobre el Estado de Flujo de Caja Consolidado

El Grupo Iberia financia sus gastos de capital y renovación de flota con el flujo de caja (o cash flow) de sus operaciones y préstamos adicionales, así como con operaciones de financiación realizadas fuera de balance. La Compañía ha ido incrementando el uso de sofisticados métodos de financiación de su flota. Al 31 de diciembre de 2002, la deuda consolidada a largo plazo del Grupo Iberia era de 526,0 millones de euros. Durante el periodo analizado, como consecuencia de varios acuerdos de financiación, la Compañía realizó pagos significativos sobre arrendamientos de flota.

Como respuesta a la fuerte caída de la demanda en el sector aéreo tras los actos terroristas de septiembre de 2001, el Grupo Iberia puso en marcha una serie de acciones coordinadas (Plan Anticrisis), entre las que se contemplaron diversas medidas para aumentar la liquidez.

El cash flow procedente de las actividades ordinarias fue de 479,6 millones de euros y 141,7 millones de euros en los años 2002 y 2001, respectivamente. En 2002, el cash flow generado por las actividades ordinarias reflejó el notable beneficio de explotación obtenido, así como las dotaciones realizadas a las amortizaciones del inmovilizado. También recogió las variaciones producidas en el capital circulante, donde ha sido llamativo el aumento del saldo de los billetes cobrados y no utilizados durante los dos últimos años.

El cash flow generado por actividades de inversión fue de 70,2 millones de euros durante el ejercicio 2002, y de 328,7 millones de euros durante el 2001. En 2002 y 2001, el Grupo Iberia hizo inversiones en inmovilizado material e inmaterial por 221,6 millones de euros y 141 millones de euros, en su mayor parte relacionadas con la adquisición de nuevos aviones y repuestos de flota. En referencia a la desinversiones, durante los tres últimos años el Grupo Iberia ha vendido diversos aviones y motores de flotas que ha retirado de operación (DC-10, DC-9, B-727, B-747 y A-300). Asimismo, Iberia, L.A.E. realizó operaciones de "venta con retroalquiler" de aviones de la familia Airbus A-320 con sus respectivos motores: tres aviones en el año 2000, nueve en 2001 y otros tres aviones en el ejercicio 2002.

El cash flow neto utilizado en las actividades financieras fue de 305,2 millones de euros y 247,0 millones de euros en los ejercicios 2002 y 2001 respectivamente. El Grupo Iberia hizo efectivo el pago de deuda neta (pagos netos de préstamos) por 254,4 millones de euros en el año 2002 y por 150,3 millones de euros en 2001.

En definitiva, durante los tres últimos años el Grupo Iberia ha generado flujos de caja netos por actividades ordinarias y de inversión superiores a los cash flow utilizados en actividades de financiación, de manera que el saldo de tesorería y equivalentes al 31 de diciembre de 2002 se elevó hasta 1.150,6 millones de euros, superando en 244,5 millones de euros y 468,0 millones de euros a los saldos correspondientes al 31 de diciembre de los años 2001 y 2000, respectivamente.

## V.2.8. Operaciones de cobertura

### **Operaciones de cobertura de riesgo de cambio y de tipos de interés**

Unos elevados porcentajes de los ingresos que recibe y de los gastos, tanto operativos como financieros, que soporta el Grupo Iberia vienen denominados en monedas extranjeras, incluyendo el dólar americano, de manera que la Compañía está expuesta a las fluctuaciones en los tipos de cambio entre dichas monedas y el euro. El establecimiento oficial, a partir del 1 de enero de 1999, de unos tipos de cambio fijos para las divisas de los estados miembros de la Unión Europea que participan en la tercera fase de la Unión Monetaria Europea, entre los que se encuentra España, eliminó el riesgo de tipo de cambio entre la peseta y las monedas del resto de países europeos participantes. Sin embargo, una parte significativa de los ingresos y gastos operativos del Grupo Iberia están referenciados a otras divisas diferentes del euro, principalmente en dólares americanos. En consecuencia, fluctuaciones apreciables en el tipo de cambio entre el euro y el dólar podrían tener un efecto negativo en los resultados de la explotación de los negocios de la Compañía. En particular, una depreciación en el valor del euro con relación al dólar podría provocar un incremento en los costes de combustible, de repuestos de flota y de arrendamientos operativos de aeronaves. Una apreciación en la cotización del euro con relación al dólar podría conducir a una reducción en los ingresos de explotación del Grupo que estén denominados en dólares.

Para minimizar su exposición a los tipos de cambio, Iberia, L.A.E. aplica las siguientes estrategias:

?? Equilibrar cualquier deuda denominada en una moneda extranjera con un bien (o derivado) en la misma moneda, con la finalidad de evitar incurrir en cualquier riesgo por cambio en la paridad del euro con esa divisa.

?? Compensar los flujos de caja de cada una de las divisas y cubrir las posiciones netas remanentes utilizando operaciones de cobertura (o hedging), principalmente *swaps* de monedas, reduciendo de esta manera el riesgo del negocio.

El riesgo de tipo de cambio en la posición de Balance, derivado de la existencia de activos y pasivos denominados en divisas, está completamente cubierto. Esta política ha evitado el impacto negativo que hubiera tenido la depreciación del dólar norteamericano (USD) durante 2002 en los activos en dólares de la Compañía (básicamente anticipos de flota) por valor de 73 millones de euros.

La posición de flujos de Iberia está caracterizada por una cobertura natural del tipo de cambio, salvo en las posiciones del dólar y, en menor medida, de la libra esterlina y del franco suizo, tal como se puede apreciar en el cuadro adjunto:

| <b>POSICIÓN DE FLUJOS ANTES DE COBERTURAS AÑO 2003</b> |             |           |           |
|--|-------------|-----------|-----------|
| DIVISA   | USD         | GBP       | CHF       |
| Ingresos   | 431         | 131       | 98        |
| Gastos   | -1019       | -37       | -15       |
| <b>DIFERENCIA CORRIENTE</b>                            | <b>-588</b> | <b>94</b> | <b>83</b> |

*Cifras en millones de cada divisa*

Con respecto a la posición del dólar, ésta es estructuralmente corta, debido al volumen de gastos denominados en dólares, incluyendo costes de combustible, pagos correspondientes a los arrendamientos operativos de flota, así como a las compras de equipos, repuestos y otros consumos de mantenimiento. En los últimos años, esta posición corta en dólares se ha incrementado, debido a los pagos de arrendamiento de la nueva flota, y las subidas del precio de combustible y, más recientemente, de las primas de los seguros de aviación.

Para cubrir esta posición corta, Iberia, L.A.E. aplica una política de cobertura estratégica sobre un horizonte pluri-anual (de 3 a 5 años), financiando la nueva flota en euros y permutando rentas de arrendamientos en dólares a pagos en las divisas excedentes: euros, libras esterlinas y francos suizos. Adicionalmente, la Compañía realiza una cobertura táctica en horizonte anual y con referencia presupuestaria, para cubrir la posición corta remanente en dólares, a través de la utilización de derivados (forwards, opciones) y de la gestión de la relación dólar / libra (Iberia, L.A.E. tiene una posición larga en libras esterlinas). Con la aplicación de estas políticas de cobertura, junto al aumento del volumen de las ventas realizadas en los vuelos del Atlántico, Iberia, L.A.E. ha logrado neutralizar de forma efectiva la apreciación del dólar frente al euro, que se produjo desde la creación de la moneda única europea hasta el segundo semestre del 2002, cuando el dólar ha iniciado una tendencia de depreciación. Gracias a esta reciente recuperación del euro frente a la divisa americana, Iberia, L.A.E. ha tenido un efecto positivo frente al ejercicio anterior en sus resultados de 21 millones de euros por la evolución de la paridad durante 2002, como se detalla en el cuadro que sigue.

Con relación a otras divisas diferentes al dólar, el Grupo Iberia ha venido generando históricamente ingresos denominados en monedas extranjeras que compensan o exceden a los volúmenes de gastos correspondientes a dichas monedas. En concreto, el volumen de los ingresos en euros ha equilibrado al montante de gastos en la moneda única europea, desde su entrada en funcionamiento en enero de 1999. Y, por otra parte, las cifras de los ingresos obtenidos en libras esterlinas han superado históricamente el volumen de gastos denominados en dicha divisa en los que ha incurrido la Compañía.

| <b>Impacto de la variación tipos de cambio en los resultados (2002/2001)</b> |       |
|--|-------|
| ?? Variación ingresos antes de la aplicación de coberturas                   | -34,5 |
| ?? Variación gastos antes de la aplicación de coberturas                     | -51,9 |
| <del>??</del> Resultado antes de la aplicación de coberturas                 | +17,3 |
| <b>Coberturas estratégicas</b>   |       |
| ?? Resultados de coberturas estratégicas                                     | +4,0  |
| <del>??</del> Resultado después de coberturas estratégicas                   | +21,4 |
| <b>Coberturas tácticas</b>   |       |
| ?? Resultados de coberturas tácticas   |       |
| <del>??</del> Resultado después de coberturas estratégicas y tácticas        | +21,4 |

Importes expresados en millones de euros.

Si la Compañía no hubiera realizado las coberturas estratégicas, los flujos de caja hubieran sido 4 millones de euros peor que el resultado final obtenido. La ausencia de resultados de coberturas tácticas se explica por la flexibilidad de las mismas (túneles y opciones) que permitió su adaptación a los tipos de cambio de mercado sin dar lugar a liquidaciones positivas o negativas.

Iberia, L.A.E. emplea fundamentalmente *swaps* para cubrir su exposición a las variaciones en los tipos de interés. La estrategia de la cobertura es mantener una relación en torno al 50% fijo, 50% variable. A finales del ejercicio 2002, esta relación era de 60% fijo y 40% variable. Esta mayor proporción de fijo refleja el cierre gradual de posiciones desde variable a fijo, para protegerse de una posible subida de tipos de interés, que pueda darse en 2003 o 2004, ya que estos están a mínimos históricos de los últimos 30 años.

#### **Operaciones de cobertura del precio del combustible de aviones**

Los costes por el consumo de combustible de los aviones tienen un peso importante en los gastos de explotación del Grupo Iberia, alrededor del 12,4% en el ejercicio 2002.

El Grupo Iberia sigue una política dinámica de cobertura de precios del combustible. Para amortiguar las oscilaciones que sufre la cotización del precio del petróleo en el mercado internacional. Por un lado, la Compañía sigue un programa estratégico de contratos a largo plazo, con la intención de cubrir hasta un 50% del volumen que está previsto consumir en un periodo de tres años, siempre y cuando el mercado lo permita; y, por otro, un plan táctico anual destinado a cubrir hasta un 25% adicional. El resto permanece abierto con el fin de aprovechar eventuales movimientos a la baja del precio del petróleo en el mercado, aunque podría también cubrirse.

Iberia, L.A.E. viene utilizando el Jet-fuel como un *commodity* en las acciones de cobertura de su precio, y emplea una combinación de herramientas financieras (*swaps* y opciones como, *caps*, *collars*, etc.) en el mercado de productos derivados del petróleo.

Durante el año 2002 se ha utilizado básicamente una cobertura de bandas para intentar cubrir las grandes incertidumbres del mercado. El volumen cubierto fue de alrededor del 65% en la primera mitad del año, y casi del total presupuestado en la segunda mitad, previendo una subida dramática de precios para esta última parte del año.

Durante el año 2003, esta política se ha traducido en una cobertura del 80% del volumen de consumo estimado para el primer semestre, con bandas a un precio medio equivalente en el rango 22-26 dólares / barril, aproximadamente; mientras que para el segundo semestre se ha cubierto un 40%. Esta equivalencia está sujeta al diferente comportamiento en la evolución de los precios del crudo y de los productos refinados.

Actualmente, Iberia, L.A.E. está a la espera de una mejora en la evolución de los precios del petróleo para realizar las coberturas para los años 2004 y 2005.

A continuación se presenta el desglose de las operaciones que mantenía el Grupo Iberia al 31 de diciembre de 2002, 2001 y 2000, de acuerdo con el siguiente criterio: valores nominales para coberturas de posiciones patrimoniales, así como para opciones, seguros de cambio y operaciones de cobertura de combustible, y valores actuales de las rentas cubiertas para el resto de coberturas de flujos de cobros y pagos futuros.

| Importes en millones de euros  | 2002  | 2001  | 2000  |
|--|-------|-------|-------|
| <b>COBERTURA DE POSICIONES PATRIMONIALES</b>   |       |       |       |
| <b>Operaciones de cobertura de riesgo de tipo de cambio</b><br>Cross currency swaps (permutas de divisas)  | 607,3 | 597,6 | 588,7 |
| <b>Operaciones de cobertura de riesgo de tipo de interés</b><br>IRS's (permutas financieras sobre tipos de interés)  | 66,8  | 88,4  | 110,3 |
| <b>Seguros de cambio</b>   | 62,1  |       |       |
| <b>COBERTURA DE FLUJOS FUTUROS</b>   |       |       |       |
| <b>Operaciones de cobertura de riesgo de tipo de cambio y de tipo de interés</b><br>Cross currency interest rate swaps (permutas financieras y de divisas) | 41,9  | 86,0  | 158,5 |
| <b>Operaciones de cobertura de riesgo de tipo de cambio</b><br>Cross currency swaps (permutas de divisas)  | 165,5 | 210,6 | 167,4 |
| Opciones CALL compradas  | 225,4 | 183,9 | 240,1 |
| Opciones CALL vendidas   | 289,5 | 230,1 | 105,8 |
| Opciones PUT compradas   | 78,8  | 34,9  |       |
| Opciones PUT vendidas  | 307,6 | 225,8 | 251,8 |
| Seguros de cambio  | 167,7 | 29,3  | 79,4  |
| <b>Operaciones de cobertura de riesgo de tipo de interés</b><br>IRS's (permutas financieras sobre tipos de interés)  | 2,0   | 24,7  | 34,1  |
| <b>Otras operaciones de cobertura</b><br>Operaciones de cobertura precios de combustible   | 278,2 | 332,9 | 562,3 |

| <b>DESGLOSE DE COBERTURAS PERIODO 2003-2005<br/>POSICION A FINAL DE CADA AÑO</b>                           |             |             |             |
|--|-------------|-------------|-------------|
|  | <b>2003</b> | <b>2004</b> | <b>2005</b> |
| <b>COBERTURAS PATRIMONIALES</b>  |             |             |             |
| RIESGO DE CAMBIO   |             |             |             |
| Cobertura posición larga en Usd de Balance derivada de los anticipos de flota y de los préstamos a Iberbús | <b>171</b>  | -           | -           |
| <b>COBERTURAS DE FLUJOS</b>  |             |             |             |
| TIPO DE CAMBIO   |             |             |             |
| Cobertura de pagos en Usd (1)  | <b>294</b>  | <b>89</b>   | <b>87</b>   |
| Cobertura de cobros en Chf   | <b>18</b>   | <b>5</b>    | -           |
| TIPO DE INTERÉS  |             |             |             |
| Cobertura rentas alquiler operativos   | <b>771</b>  | <b>585</b>  | <b>400</b>  |
| <b>COBERTURA DE COMBUSTIBLE</b>  |             |             |             |
| Operaciones de cobertura de precio de combustible  | -           | -           | -           |

Cifras expresadas en millones de euros

(1) Los conceptos de pago incluidos son; Combustible, Servicios&Sumnistros, Seguros, Financiación Flota, Rentas alquileres operativos, Repuestos, Clearing y otros

## **CAPÍTULO VI**

### **LA ADMINISTRACIÓN, LA DIRECCIÓN Y EL CONTROL DEL EMISOR ÍNDICE**

---

#### **VI.1. IDENTIFICACIÓN Y FUNCIÓN DE LOS ADMINISTRADORES Y ALTOS DIRECTIVOS**

- VI.1.1.** Miembros del órgano de administración.
- VI.1.2.** Reglamento del Consejo de Administración
- VI.1.3.** Reglamento Interno de Conducta.
- VI.1.4.** Directores y demás personas que asumen la gestión al nivel más elevado.

#### **VI.2. CONJUNTO DE INTERESES EN LA SOCIEDAD DE ADMINISTRADORES, DIRECTIVOS Y OTROS PROFESIONALES.**

- VI.2.1.** Acciones con derecho a voto y otros valores que den derecho a su adquisición.
- VI.2.2.** Participaciones en las transacciones de los miembros del Consejo de Administración y Directivos.
- VI.2.3.** Importes de los sueldos, dietas y remuneraciones.
- VI.2.4.** Obligaciones en materia de pensiones y seguros de vida.
- VI.2.5.** Anticipos, créditos concedidos y garantías en vigor constituidas por la Sociedad Emisora a favor de los Administradores y Directivos.
- VI.2.6.** Actividades significativas ejercidas por los administradores fuera de la Sociedad.

#### **VI.3. PERSONAS FÍSICAS O JURÍDICAS QUE EJERCEN CONTROL SOBRE IBERIA.**

#### **VI.4. RESTRICCIONES ESTATUTARIAS A LA ADQUISICIÓN POR TERCEROS DE PARTICIPACIONES EN LA SOCIEDAD.**

#### **VI.5. AUTORIZACIÓN ADMINISTRATIVA PREVIA**

#### **VI.6. ACCIONES DE LA SOCIEDAD ADMITIDAS A NEGOCIACIÓN EN BOLSA**

#### **VI.7. PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS EN EL CAPITAL SOCIAL DE IBERIA**

#### **VI.8. ACCIONISTAS DE LA SOCIEDAD**

#### **VI.9. COMPOSICIÓN ACCIONARIAL DE IBERIA**

#### **VI.10. PRESTAMISTAS EN MÁS DE UN 20% DE LA DEUDA DE IBERIA**

#### **VI.11. CLIENTES O SUMINISTRADORES SIGNIFICATIVOS.**

#### **VI.12. ESQUEMA DE PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN EL CAPITAL.**

#### **VI.13. RELACIÓN DE LA SOCIEDAD CON SUS AUDITORES DE CUENTAS.**

#### **VI.14. PRINCIPALES OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS.**



## VI.1 IDENTIFICACION Y FUNCION DE LOS ADMINISTRADORES Y DIRECTIVOS

El funcionamiento de los órganos sociales de IBERIA, así como la toma de decisiones de los mismos se rigen por lo dispuesto en la Ley de Sociedades Anónimas, por lo que establecen sus Estatutos Sociales, y por lo dispuesto en el Reglamento del Consejo de Administración. No obstante, existe un acuerdo entre los accionistas del núcleo estable de IBERIA (con una participación total a fecha de hoy del 40% del capital social de IBERIA), que se describe con detalle en el presente Capítulo, en virtud del cual se regula la toma de decisiones de los órganos sociales de IBERIA.

### VI.1.1 Miembros del órgano de Administración

La gestión, administración y representación de IBERIA, sin perjuicio de las facultades que, con arreglo a la Ley y a los Estatutos Sociales, corresponden a la Junta General de Accionistas, están encomendadas al Consejo de Administración.

De conformidad con lo dispuesto en el artículo 44 de los Estatutos Sociales, el Consejo de Administración estará compuesto por doce Consejeros.

Los Consejeros son elegidos por la Junta General de Accionistas por un plazo de cuatro años, pudiendo ser reelegidos por la misma Junta una o más veces por periodos de igual duración máxima.

El Reglamento del Consejo de Administración aprobado el día 9 de marzo de 2001, establece en su artículo 14 que "... ningún consejero externo podrá ostentar dicho cargo durante más de ocho años".

En virtud de lo establecido en los Estatutos Sociales, para ser miembro del Consejo de Administración se requiere ser titular, al menos, de 400 acciones de la Sociedad, que no podrán transferirse durante el ejercicio de su cargo. Los actuales consejeros deberán adquirir con posterioridad a la presente Oferta, una vez entre en vigor el precepto estatutario, dicho número de acciones.

El Consejo elige a su Presidente, el cual no tiene voto de calidad, y puede nombrar hasta tres Vicepresidentes, de entre los que lo componen, así como al Secretario, y en su caso al Vicesecretario, sin que ninguno de los dos últimos deba reunir la condición de Consejero. Igualmente, y de conformidad con lo que establece el artículo 53 de los Estatutos Sociales el Consejo podrá designar una Comisión Ejecutiva, así como nombrar un Consejero Delegado, y delegarles con carácter temporal o permanente, todas o parte de sus funciones, excepto aquellas que, legalmente o por acuerdo de la Junta General de Accionistas fueran de su exclusiva competencia.

El Consejo de Administración se compone, a la fecha de verificación del presente Folleto, de las personas que se citan en el siguiente cuadro, en el que se indica la fecha de su nombramiento, la naturaleza de su cargo y el accionista a quien representa:

| Nombre                              | Cargo                   | Fecha primer Nombramiento | Carácter      | A propuesta de        |
|-------------------------------------|-------------------------|---------------------------|---------------|-----------------------|
| D. Xabier De Irala Estévez          | Presidente (1)          | 26.07.96                  | Ejecutivo     |                       |
| D. Miguel Blesa de la Parra         | Vicepresidente (2)      | 23.03.00                  | Dominical(3)  | CAJA MADRID           |
| D. Angel Mullor Parrondo            | Consejero Delegado      | 31.03.01                  | Ejecutivo     |                       |
| D. Fernando Conte García            | Vocal                   | 31.03.01                  | Independiente |                       |
| Mr W. A. Tristan Garell-Jones       | Vocal                   | 23.03.00                  | Dominical     | BA and AA HOLDINGS BV |
| D. Pablo Isla Alvarez de Tejera     | Vocal                   | 09.10.00                  | Dominical     | LOGISTA               |
| D. Antonio D. Masa Godoy            | Vocal                   | 31.03.01                  | Independiente |                       |
| Mr Roger Paul Maynard               | Vocal                   | 23.03.00                  | Dominical     | BA and AA HOLDINGS BV |
| D. José Pedro Pérez Llorca          | Vocal                   | 31.03.01                  | Independiente |                       |
| D. Jorge Pont Sánchez               | Vocal                   | 23.03.00                  | Dominical     | EL CORTE INGLES       |
| D. José B. Terceiro Lomba           | Vocal                   | 31.03.01                  | Independiente |                       |
| D. Gregorio Villalabeitia Galarraga | Vocal                   | 24.01.02                  | Dominical     | BBVA                  |
| Dña. Lourdes Máiz Carro             | Secretaria no Consejera | 10.05.01                  |               |                       |

(1) Fue ratificado Presidente del Consejo de Administración el 26.04.00

(2) Fue nombrado Vicepresidente del Consejo de Administración el 26.04.00

(3) Consejeros dominicales son aquellos que representan a los principales accionistas

El Consejo de Administración en su sesión de 22 de mayo de 2003 acordó proponer a la Junta General de Accionistas a celebrar el 11 y 12 de junio de 2003, en primera y segunda convocatoria respectivamente, el nombramiento como Consejero independiente de D. José Manuel Fernández Norriella, para cubrir la vacante que se producirá en dicho Consejo debida a la decisión de D. Xabier De Irala Estévez de no ser reelegido Consejero en la citada Junta y la elección de D. Fernando Conte García como Consejero Ejecutivo y Presidente de la Sociedad.

### **VI.1.2 Reglamento del Consejo de Administración**

El artículo 44 de los Estatutos Sociales de IBERIA prevé que el Consejo de Administración de IBERIA debe aprobar un Reglamento que establezca el régimen de derechos, obligaciones, incompatibilidades y el régimen disciplinario de los miembros del Consejo de Administración, así como los principios de su organización y funcionamiento.

El Consejo de Administración de IBERIA en su sesión celebrada el 9 de marzo de 2001, aprobó, (teniendo en cuenta las recomendaciones del Código de Buen Gobierno) con la finalidad de determinar los principios de actuación, las reglas básicas de organización y funcionamiento y las normas de conducta de sus miembros, un Reglamento del Consejo.

El contenido básico del Reglamento del Consejo afecta al Consejo de Administración a la Retribución del Consejo y a los Comités del mismo.

#### Consejo de Administración

Es competencia del Consejo de Administración todo cuanto concierne al gobierno, dirección y administración de los negocios e intereses de la Sociedad, en cuanto no esté expresamente reservado a la competencia de la Junta General de Accionistas.

Si bien la política del Consejo será delegar la gestión ordinaria de la compañía a los órganos ejecutivos y en el equipo de dirección, no podrá delegar aquellas facultades reservadas al conocimiento directo del Consejo ni aquellas otras necesarias para un responsable ejercicio de las funciones generales de supervisión y control.

El Consejo se obliga en particular a:

1. La aprobación de las estrategias, planes y políticas generales de la sociedad;
2. El Nombramiento, retribución, y en su caso, destitución de los Altos Directivos de la Sociedad, así como el control y evaluación de su actividad de gestión;
3. La aprobación de la política en materia de autocartera;
4. La identificación de los principales riesgos de la sociedad, y en especial la implantación y seguimiento de los sistemas de control interno y de información adecuados;
5. La determinación de las políticas de información y comunicación con los accionistas, los mercados y la opinión pública;
6. Y, en general, la aprobación de las operaciones que entrañen la disposición de activos sustanciales de la Compañía y las grandes operaciones societarias.

El Consejo se reunirá, al menos, una vez cada dos meses, así como cuantas veces lo convoque el Presidente o quien haga sus veces, a iniciativa suya o cuando lo soliciten cuatro o más Consejeros.

Los principios básicos que presiden la actuación del Consejo de Administración son los de eficacia, transparencia y responsabilidad, con el objetivo prioritario de incrementar el valor de la empresa en interés de los accionistas, supervisando el desarrollo de la actividad empresarial y asegurando la viabilidad futura de la compañía y su competitividad, con respeto, en todo caso, a la legalidad vigente y de conformidad con los valores y criterios de conducta de general aceptación.

Es objetivo del Consejo de Administración la mejora de la transparencia de su buen gobierno corporativo, conforme a las últimas recomendaciones publicadas en materia de buen gobierno de las sociedades.

### Retribución del Consejo

Los Consejeros tendrán derecho a obtener la retribución que se fije por el Consejo de Administración con arreglo a las previsiones estatutarias y los límites que fije la Junta a propuesta de las indicaciones de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones.

La retribución de los Consejeros será transparente. La Comisión de Nombramientos y Retribuciones redactará un informe anual sobre la política de retribución de los Consejeros y el detalle de la percibida por cada uno de ellos con desglose de todas las partidas que la integren. Este informe, una vez aprobado por el Consejo, será resumido e integrado en la Memoria, que como parte integrante de las Cuentas Anuales, contendrá cuanta información se estime oportuna sobre la retribución percibida por los miembros del Consejo de Administración.

### Comisiones especializadas

De otra parte, el fortalecimiento y, de modo especial, la eficacia en el desarrollo de las funciones del Consejo han determinado la constitución de **cuatro Comisiones especializadas** en el seno del mismo, a fin de diversificar el trabajo y asegurar que, en determinadas materias relevantes cuya inmediatez e importancia no exigen su remisión directa al pleno del Consejo, las propuestas y acuerdos del mismo hayan pasado primero por un órgano especializado que pueda filtrar e informar sus decisiones, a fin de reforzar las garantías de objetividad y reflexión de sus acuerdos.

Así, el Consejo de Administración constituyó, en su sesión de 5 de abril de 2001, una Comisión ejecutiva o delegada, con funciones ejecutivas para la adopción de acuerdos vinculantes para la sociedad dentro del ámbito de su delegación teniendo a 31 de diciembre de 2002 la siguiente composición:

#### **COMISIÓN EJECUTIVA**

- ~~/~~ D. Xabier de Irala Estévez (Presidente de la Comisión)
- ~~/~~ D. Miguel Blesa de la Parra
- ~~/~~ Mr Roger Paul Maynard
- ~~/~~ D. Angel Mullor Parrondo
- ~~/~~ D. José B. Terceiro Lomba
- ~~/~~ D. Gregorio Villalabeitia Galarraga
- ~~/~~ Doña Lourdes Máiz (Secretaria de la Comisión)

La delegación permanente de facultades por parte del Consejo de Administración a favor de la Comisión Ejecutiva podrá comprender todas las facultades del Consejo, salvo las que legal o institucionalmente sean indelegables o las que no puedan ser delegadas por virtud de lo dispuesto en el Reglamento. Sin perjuicio de la eficacia de tal delegación respecto a terceros, la actuación de la Comisión Ejecutiva, en el orden interno, revestirá las siguientes modalidades:

- a Adopción de acuerdo definitivo sobre asuntos concretos tratados previamente en el Consejo de Administración y remitidos por éste a la ulterior decisión de la Comisión Ejecutiva, bien para resolver dentro del marco aprobado previamente por el Consejo, bien para desarrollar y completar aspectos de detalle del acto u operación previamente aprobado por éste.
- b Adopción de acuerdos, en caso de urgencia, sobre las materias delegadas. La urgencia permite la actuación de la Comisión Ejecutiva cuando no sea posible constituir el Consejo para tratar el asunto y no pueda retrasarse su decisión.
- c Deliberación y presentación de propuestas para la decisión por el Consejo de Administración sobre los asuntos reservados a éste, cuando el Presidente estime oportuna esta forma de proceder.

El Consejo de Administración celebrado el pasado día 24 de abril de 2003 aprobó la convocatoria de la Junta General de accionistas a celebrar en primera convocatoria el día 11 de junio y en segunda convocatoria el 12 de junio, siendo uno de los puntos del Orden del Día de la Junta la modificación del artículo 53 de los Estatutos Sociales unificando en un solo artículo los contenidos de los artículos 53 y 54 de los Estatutos actualmente vigente relativos a la Comisión Ejecutiva con la exclusiva finalidad de mejorar la sistemática del texto estatutario y sin ninguna otra finalidad.

Asimismo, el Consejo también cuenta con tres Comisiones con funciones de informe y propuesta al Consejo de Administración, Comisión de Auditoría y Cumplimiento, de Nombramientos y Retribuciones y de Seguridad, teniendo a 31 de diciembre de 2002 la siguiente composición:

### **COMISIÓN DE NOMBRAMIENTOS Y RETRIBUCIONES**

(Fecha de constitución: 5 de abril de 2001)

- ~~/~~ D. Pablo Isla Álvarez de Tejera ( Presidente de la Comisión)
- ~~/~~ D. Fernando Conte García
- ~~/~~ D. Jorge Pont Sánchez
- ~~/~~ Doña Lourdes Máiz (Secretaria de la Comisión)

### **COMISIÓN DE AUDITORÍA Y CUMPLIMIENTO**

(Fecha de constitución: 5 de abril de 2001)

- ~~/~~ D. Antonio Masa Godoy (Presidente de la Comisión)
- ~~/~~ Lord Garel-Jones
- ~~/~~ D. José Pedro Pérez-Llorca
- ~~/~~ Doña Lourdes Máiz (Secretaria de la Comisión)

### **COMISIÓN DE SEGURIDAD**

(Fecha de constitución: 7 de junio de 2001)

- ?? D. José Pedro Pérez-Llorca (Presidente de la Comisión)
- ~~/~~ Mr Roger Paul Maynard
- ~~/~~ D. Angel Mullor Parrondo
- ~~/~~ Doña Lourdes Máiz (Secretaria de la Comisión)

En la composición de **la Comisión de Auditoría y Cumplimiento** no figura ningún Consejero interno o ejecutivo de la compañía y la presidencia recae sobre un Consejero independiente. Cuenta con su propio Reglamento de funcionamiento, elaborado y aprobado por el Consejo de Administración, en fecha 28 de febrero de 2002 y que será objeto de adecuación a las previsiones de la Ley de Medidas de Reforma del Sistema Financiero.

El principal cometido de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento es asistir al Consejo de Administración en sus funciones de vigilancia y control de la sociedad mediante la revisión periódica del cumplimiento de las disposiciones legales y normas internas aplicables a la Compañía.

Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Auditoría y Cumplimiento estudiará, revisará e informará en relación con las siguientes materias:

- a Proponer al Consejo la designación del auditor externo, las condiciones de contratación, el alcance del mandato profesional y, en su caso, la revocación o no renovación del mismo. Supervisar el cumplimiento del contrato de auditoría, procurando que la opinión sobre las cuentas anuales y los contenidos principales del informe de auditoría sean redactados de forma clara y precisa.
- b Servir de canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores, evaluar los resultados de cada auditoría y las respuestas del equipo de gestión a sus recomendaciones y mediar en los casos de discrepancias entre aquéllos y éste en relación con los principios y criterios aplicables en la preparación de los estados financieros.
- c Revisar las cuentas de la sociedad, vigilar el cumplimiento de los requerimientos legales y la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados. Seguir el funcionamiento de los procedimientos y manuales de control financiero interno adoptados por la Sociedad, comprobar su cumplimiento y revisar la designación y sustitución de sus responsables.
- d Examinar el cumplimiento del Reglamento Interno de Conducta en los Mercados de Valores, del presente Reglamento y, en general, de las reglas de gobierno de la Compañía y hacer las propuestas necesarias para su mejora. En particular, corresponde a la Comisión de Auditoría y Cumplimiento recibir información y, en su caso, emitir informe sobre medidas disciplinarias a los Altos Directivos de la Compañía.
- e Considerar las sugerencias que le hagan llegar el Presidente, los miembros del Consejo, los Altos Directivos o los accionistas de la sociedad, así como informar y formular propuestas al

Consejo de Administración sobre medidas que considere oportunas en la actividad de auditoría y en el resto de las que tuviera asignadas, así como en materia de cumplimiento de las normas legales sobre información a los mercados y transparencia y exactitud de la misma.

En la próxima Junta General de la Sociedad, igualmente se propondrá a los accionistas la modificación del artículo 54 de los Estatutos Sociales, a los efectos de adaptarlos a lo dispuesto en el artículo 47 de la Ley 44/2002, de 22 de noviembre, de Medidas de Reforma del Sistema Financiero, que añade una Disposición Adicional Decimoctava a la Ley 24/1988, de 28 de julio, reguladora del Mercado de Valores. En virtud de esta previsión legal, la exigencia de la Comisión de Auditoría, así como sus funciones básicas, se trasladan del Reglamento del Consejo de Administración de Iberia a los Estatutos Sociales, dotándolo de este modo, de una mayor relevancia, en línea con las mejores recomendaciones sobre el buen gobierno de las sociedades cotizadas.

En la composición de **la Comisión de Nombramientos y Retribuciones** no figura ningún Consejero interno o ejecutivo de la compañía y la presidencia recae sobre un Consejero externo.

El principal cometido de la Comisión de Nombramientos y Retribuciones es evaluar el perfil de las personas más idóneas para formar parte de las distintas Comisiones y elevará al Consejo las corrientes propuestas. Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Nombramientos y Retribuciones tendrá las siguientes responsabilidades básicas:

- a Formular y revisar los criterios que deben seguirse para la composición del Consejo de Administración y la selección de candidatos, elevando al Consejo las propuestas de nombramiento de Consejeros para que éste proceda directamente a designarlos (cooptación) o las haga suyas para someterlas a la decisión de la Junta. Proponer al Consejo los miembros que deban formar parte de cada una de las Comisiones delegadas.
- b Proponer al Consejo de Administración el sistema y la cuantía de las retribuciones anuales de los Consejeros y Altos Directivos, así como, una vez aprobado, revisar periódicamente el programa de retribución ponderando su adecuación y sus rendimientos.
- c Supervisar y establecer directrices relativas al nombramiento, reclutamiento, carrera, promociones y despidos de altos directivos, para asegurar que la Compañía dispone del personal de alta cualificación necesario para su gestión.
- d Proponer medidas para la transparencia de las retribuciones y velar por su cumplimiento.
- e Informar con relación a las transacciones que impliquen o puedan implicar conflictos de intereses y, en general, sobre las materias contempladas en el capítulo VI del presente Reglamento.

Finalmente, en la composición de **la Comisión de Seguridad** forma parte el Consejero Delegado, un Consejero externo dominical y la preside un Consejero independiente. Sin perjuicio de otros cometidos que le asigne el Consejo, la Comisión de Seguridad tiene las siguientes facultades básicas:

- A Analizar la política general de la Compañía relativa a los sistemas de seguridad en vuelo.
- B Elevar al Consejo de Administración las propuestas que considere conveniente para mejorar los sistemas de la Compañía en esta materia, así como efectuar el seguimiento de las medidas que se acuerde adoptar por el Consejo de Administración en materia de seguridad en vuelo.
- C En general, recopilar, analizar, y divulgar la información disponible sobre seguridad en vuelo, así como los estudios sobre esta materia que se consideren oportunos.

El Reglamento del Consejo de Administración no contempla Comisión alguna que analice posibles conflictos de intereses.

### VI.1.3 Reglamento Interno de Conducta

En cumplimiento de lo dispuesto en el Real Decreto 629/1993, de 3 de mayo, sobre normas de actuación en los mercados de valores y registros obligatorios, el Consejo de Administración de IBERIA, en su sesión celebrada el 9 de marzo de 2001, aprobó un Reglamento Interno de Conducta que contiene las normas de actuación en relación con los valores emitidos por IBERIA que se negocien en mercados organizados.

Dicho Código, cuyo texto ha sido depositado en los registros de la CNMV, entró en vigor el día 9 de marzo de 2001 y contiene reglas sobre confidencialidad, política de autocartera y comunicaciones de hechos relevantes.

El Reglamento Interno de Conducta es de aplicación a: (i) Los miembros del Consejo de Administración de IBERIA, así como a las personas que asistan regularmente a las sesiones del mismo; (ii) el Director General de IBERIA; (iii) los miembros del Comité de Dirección de IBERIA y (iv) cualquier otra persona, por decisión del Presidente de IBERIA a la vista de las circunstancias que concurren en cada caso.

En cuanto al tratamiento de los hechos relevantes, el Reglamento Interno de Conducta establece que los mismos serán puestos en conocimiento de la CNMV por el Director Financiero de IBERIA, previa consulta con el Presidente. El Director Financiero pondrá en conocimiento del Presidente, y éste lo comunicará a la CNMV, si se produjera una oscilación anormal en la cotización o en el volumen contratado de los valores.

El Director Financiero previa consulta con el Presidente, confirmará o denegará, según corresponda, las informaciones públicas sobre circunstancias que tengan la consideración de hecho relevantes.

Igualmente establece el Reglamento que las personas sometidas al mismo se abstendrán de facilitar a analistas, accionistas, inversores o prensa, información cuyo contenido tenga la consideración de hecho relevante, que previa o simultáneamente no se haya facilitado a la generalidad del Mercado.

### VI.1.4 Directores que asumen la gestión al nivel más elevado

Los Directores que actualmente asumen la gestión de IBERIA (en adelante, "Directivos"), que forman parte del Comité de Dirección son los siguientes:

|                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| Presidente                           | D. Xabier de Irala Estévez             |
| Consejero Delegado                   | D. Angel Mullor Parrondo               |
| Director General de la Línea Aérea   | D. Enrique Donaire Rodríguez           |
| Director de Control y Administración | D. José M <sup>a</sup> Fariza Batanero |
| Director Financiero                  | D. Enrique Dupuy de Lôme Chávarri      |
| Directora de la Asesoría Jurídica    | Dña. Lourdes Máiz Carro                |
| Director Comercial                   | D. Manuel López Colmenarejo            |
| Directora Relaciones Internacionales | Dña. Elvira Herrero Mateo              |
| Director de Comunicación             | D. Luis Díaz Güell                     |
| Secretario General Técnico           | D. Martín Cuesta Vivar                 |
| Director de Recursos Humanos         | D. Sergio Turrión Barbado              |
| Director de Operaciones              | D. Enrique Pérez de Villaamil          |
| Director PRO.ICO                     | D. Juan Losa Montañés                  |
| Director Material                    | D. Javier Álvarez González             |
| Director Sistemas                    | D. Antonio Bugallo Siegel              |
| Director Carga                       | D. Alfonso Fuertes Suárez              |
| Director Aeropuertos                 | D. Fernando Sarmentero Vidal           |
| Director Gestión de la Producción    | D. Juan Bujía Lorenzo                  |
| Director Relaciones Cliente          | D. Félix García Viejobueno             |

## VI.2 CONJUNTO DE INTERESES EN LA SOCIEDAD DE ADMINISTRADORES, DIRECTIVOS Y OTROS PROFESIONALES

### VI.2.1 Acciones con derecho a voto y otros valores que dan derecho a su adquisición

A continuación se recogen las acciones de IBERIA con derecho de voto de las que son titulares los Consejeros y los Directivos. Los cuadros con dicha información se han confeccionado de acuerdo con el criterio de control al que responde el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores.

| Consejeros  | Nº de acciones |               | Capital<br>(Po.+ Rep.) |
|---|----------------|---------------|------------------------|
|   | Poseídas       | Representadas |                        |
| D. Xabier de Irala Estévez (1)  | 24.867         | -----         | 0,002%                 |
| D. Angel Mullor Parrondo (2)  | 19.199         | -----         | 0,002%                 |
| D. Fernando Conte García  | 520            | -----         | 0,000%                 |
| D. Antonio D. Masa Godoy  | 5.250          | -----         | 0,000%                 |
| D. José Pedro Pérez Llorca  | 400            | -----         | 0,000%                 |
| D. José B. Terceiro Lomba   | 400            | -----         | 0,000%                 |
| <b>Consejeros que representan a BBVA</b>  |                |               |                        |
| D. Gregorio Villalabeitia Galarraga   | 400            | 85.918.876    | 9,41%                  |
| <b>Consejeros que representan a British Airways and American Airlines Holdings BV</b> |                |               |                        |
| Mr W. Armand Thomas Tristan Garel-Jones   | 401            | 91.290.716    | 10,00%                 |
| Mr Roger Paul Maynard   | 401            | 91.290.716    | 10,00%                 |
| <b>Consejeros que representan a LOGISTA</b>   |                |               |                        |
| D. Pablo Isla Alvarez de Tejera   | 401            | 61.164.780    | 6,70%                  |
| <b>Consejeros que representan a Caja Madrid</b>                                       |                |               |                        |
| D. Miguel Blesa de la Parra   | 400            | 91.290.716    | 10,00%                 |
| <b>Consejeros que representan a El Corte Inglés</b>                                   |                |               |                        |
| D. Jorge Pont Sánchez   | 401            | 27.387.215    | 3,00%                  |

(1) D. Xabier de Irala Estévez es titular de 128.358 opciones, correspondiente al plan de opciones 2001, sobre un número igual de acciones de la Sociedad tras la adquisición y solicitud de automática conversión de obligaciones convertibles. En relación con el plan de opciones 2002, el Sr. De Irala es titular de 1.250.000 opciones sobre un número igual de acciones de la Sociedad tras la adquisición y solicitud de automática conversión de obligaciones convertibles.

(2) D. Angel Mullor Parrondo es titular de 94.573 opciones, correspondientes al plan de opciones 2001, sobre un número igual de acciones de la Sociedad tras la adquisición y solicitud de automática conversión de obligaciones convertibles. En relación con el plan de opciones 2002, el Sr. Mullor es titular de 750.000 opciones sobre un número igual de acciones de la Sociedad tras la adquisición y solicitud de automática conversión de obligaciones convertibles.

Los siguientes accionistas de IBERIA, si bien no tienen representación en el Consejo de Administración de la Sociedad, como firmantes del acuerdo entre accionistas y en virtud de lo que posteriormente se detalla sobre el mismo, participan, con unidad de actuación, en la toma de decisiones de la Sociedad.: Corporación Financiera de Galicia, S.A.; Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Zaragoza, Aragón y Rioja (IBERCAJA); Caja de España de Inversiones, CAMP; Caja Castilla- la Mancha; Caja de Ahorros Y Monte de Piedad de Ronda, Cádiz, Almería, Málaga y Antequera (UNICAJA); Caja de Ahorros de Murcia; Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Huelva y Sevilla (en adelante "Las Cajas"). Ver epígrafe VI.9.

|                                   | Nº de acciones |            | Capital<br>(Po.+ Rep.) |
|-----------------------------------|----------------|------------|------------------------|
|                                   | Directas       | Indirectas |                        |
| <b>Comité de Dirección</b>        |                |            |                        |
| D. Enrique Donaire Rodríguez      | 20.352         | -----      | 0,00%                  |
| D. José María Fariza Batanero     | 16.865         | -----      | 0,00%                  |
| D. Enrique Dupuy de Lôme Chávarri | 6.973          | -----      | 0,00%                  |
| Dña. Lourdes Máiz Carro           | -----          | -----      | -----                  |
| D. Manuel López Colmenarejo       | 32.554         | -----      | 0,00%                  |
| Dña. Elvira Herrero Mateo         | 22.184         | -----      | 0,00%                  |
| D. Luis Díaz Güell                | 34.615         | -----      | 0,00%                  |
| D. Martín Cuesta Vivar            | 3.740          | -----      | 0,00%                  |
| D. Sergio Turrión Barbado         | 14.288         | -----      | 0,00%                  |
| D. Enrique Pérez de Villaamil     | 10.000         | -----      | 0,00%                  |
| D. Juan Losa Montañés             | 9.612          | -----      | 0,00%                  |
| D. Javier Álvarez González        | -----          | -----      | -----                  |
| D. Antonio Bugallo Siegel         | 7.524          | -----      | 0,00%                  |
| D. Alfonso Fuertes Suárez         | 20.580         | -----      | 0,00%                  |
| D. Fernando Sarmentero Vidal      | 8.472          | -----      | 0,00%                  |
| D. Juan Bujía Lorenzo             | 3.897          | -----      | 0,00%                  |
| D. Félix García Viejobueno        | 23.739         | -----      | 0,00%                  |

La mayoría de los directivos antes mencionados han sido beneficiarios del Plan de Opciones sobre acciones 2001, igualmente son beneficiarios del Plan de Opciones 2002 objeto del presente Folleto.

Los Directivos no ostentan acciones en representación de otras personas o entidades.

#### **VI.2.2 Participación en transacciones infrecuentes y relevantes de los miembros del Consejo de Administración y Directivos**

Ni IBERIA ni ninguna sociedad de su grupo, definido conforme a lo previsto en el artículo 4 de la Ley del Mercado de Valores, ni ninguna otra persona que actúe por su cuenta o de forma concertada con ella participa en transacciones inhabituales o relevantes de IBERIA o de las sociedades de su grupo. Asimismo ningún miembro del Consejo de Administración ni del Comité de Dirección de IBERIA, ni de las sociedades por ellos representadas, de las sociedades por ellas participadas o de las entidades que actúen por su cuenta o de forma concertada con ella participa en transacciones inhabituales o relevantes de IBERIA

#### **VI.2.3 Importe de sueldos, dietas y remuneraciones**

El artículo 47 de los Estatutos Sociales de IBERIA aprobado por la Junta General de Accionistas celebrada el 6 de junio de 2002 establece que:

*“El ejercicio del cargo de administrador estará retribuido.*

*El sistema de retribución de los miembros del Consejo de Administración será el de asignación fija anual o periódica, compensación económica por asistencia a las reuniones del Consejo y de sus Comisiones y una retribución variable en especie.*

*La cuantía global máxima de la retribución anual de los administradores por todos los conceptos será fijada por la Junta General de Accionistas de la Sociedad. El Consejo de Administración podrá distribuir libremente la cantidad anterior entre los distintos conceptos y entre los administradores en la forma, momento y proporción que estime conveniente.*

*Los administradores tendrán derecho al abono o reembolso de los gastos en que estos hubieran incurrido como consecuencia de su asistencia a reuniones y demás tareas relacionadas directamente con el desempeño de su cargo de administrador, tales como los de desplazamiento, alojamiento, manutención y cualquier otro en que pudiera incurrir.*

*La retribución prevista en este artículo será compatible e independiente de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones o compensaciones de cualquier clase, establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración que mantengan con la Sociedad una*



*relación laboral - común o de alta dirección- o de prestación de servicios, relaciones que serán compatibles con la condición de miembros del Consejo de Administración..*

*Los administradores ejecutivos del Consejo de Administración podrán ser retribuidos mediante la entrega de acciones u obligaciones de la sociedad o la concesión de derecho de opción sobre las mismas, cuya aplicación efectiva exigirá un acuerdo de la Junta general de Accionistas, de conformidad con el párrafo segundo del artículo 130 de la Ley de Sociedades Anónimas y demás legislación aplicable en cada momento”.*

La Junta General celebrada el 6 de junio de 2002 acordó aprobar la cuantía global máxima de la retribución anual de la totalidad de los miembros del Consejo para el ejercicio 2002, por los conceptos de asignación fija, compensación económica por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones y retribución variable en especie, fijándose en un millón quinientos mil euros (1.500.000 euros).

Los miembros del Consejo de Administración de IBERIA devengaron en el ejercicio 2002, en concepto de remuneraciones, dietas por asistencia, prestación de servicios y sueldos y salarios, los importes siguientes:

Remuneración del Consejo Administración

| <b>CONCEPTO</b>                                  | <b>(en euros)</b> |
|--|-------------------|
| Asignación Fija Consejo                          | 600.024           |
| Compensación Económica por asistencia a sesiones | 421.500           |
| Retribución en Especie                           | 21.596            |
| <b>TOTAL RETRIBUCIONES CONSEJO</b>               | <b>1.043.120</b>  |

Al cierre del primer trimestre del ejercicio 2003, la remuneración del Consejo asciende a:

| <b>CONCEPTO</b>                                  | <b>(en euros)</b> |
|--|-------------------|
| Asignación Fija Consejo                          | 150.012,00        |
| Compensación Económica por asistencia a sesiones | 120.000,00        |
| Retribución en Especie                           | 4.754,68          |
| <b>TOTAL RETRIBUCIONES CONSEJO</b>               | <b>274.766,68</b> |

El punto 5 Orden del Día de la próxima Junta General de la Sociedad, aprobado por el Consejo de Administración en su sesión de 27 de marzo de 2003, propondrá la aprobación de la cuantía global máxima de la retribución anual de los administradores, para el ejercicio 2003, por los conceptos de asignación fija, compensación económica por asistencia a las reuniones del Consejo de Administración y de sus Comisiones y retribución variable en especie, fijándose en la misma cuantía que la aprobada para el ejercicio 2002 por la Junta General de 6 de junio de 2002 (1.500.000 euros).

En cuanto a los administradores ejecutivos, que son el Presidente y el Consejero Delegado, los Estatutos establecen que la retribución prevista como miembros del Consejo de Administración será compatible e independiente de los sueldos, retribuciones, indemnizaciones, pensiones o compensaciones de cualquier clase, establecidos con carácter general o singular para aquellos miembros del Consejo de Administración que mantengan con la Sociedad una relación laboral – común o de alta dirección- o de prestación de servicios. El importe de las retribuciones devengadas por los administradores ejecutivos en el año 2002 en virtud de su relación de alta dirección es de 1.225.000 euros, y el importe de gastos en seguridad social, seguros y otros asciende a 461.935 euros. . El importe de las retribuciones devengadas por los administradores ejecutivos en el primer trimestre del ejercicio 2003, en virtud de su relación de alta dirección es de 977.812 euros (incluye las cantidades devengadas correspondientes a incentivos por consecución de objetivos del año 2002). El coste de seguridad social ascendió a 4.785,18 euros.

El artículo 15.3 del Reglamento del Consejo de IBERIA, establece que una vez transcurrido el periodo por el que fueron nombrados los Consejeros, o cuando hubieran cesado, por cualquier otra causa, en el desempeño de su cargo, no podrán prestar servicios en otra entidad que tenga un objeto social análogo o que sea competidora durante el plazo de dos años, a cuyo efecto recibirá la correspondiente indemnización, salvo que el Consejo le dispense de ésta obligación u acorte la duración. En relación con lo anterior, durante el ejercicio 2002, no se ha abonado cantidad alguna. Como consecuencia de la salida del presidente de la Sociedad (ver capítulo VII), la indemnización prevista para este supuesto es la correspondiente a un año y medio de salario en compensación al pacto de no concurrencia, lo cual no supone una cifra significativa en relación con los gastos de personal de la Sociedad.

Los Consejeros de IBERIA no reciben compensación o remuneración alguna por las actuaciones realizadas en otras sociedades del Grupo.

Los Directivos de IBERIA referidos en el apartado VI.1.4. anterior devengaron en el ejercicio 2002, en concepto de sueldos y otras remuneraciones, las siguientes cantidades:

| CONCEPTO                      | 2002      |
|-------------------------------|-----------|
| Sueldos y Salarios            | 2.092.521 |
| Dietas de Asistencia          | -----     |
| Remuneraciones Variables (1)  | 570.816   |
| Remuneraciones en especie (2) | 31.242    |

(1) Incentivos por consecución de objetivos 2001.

(2) Billetes de avión.

En el primer trimestre del ejercicio 2003, se devengaron las siguientes cantidades:

| CONCEPTO                      | 31/3/2003 |
|-------------------------------|-----------|
| Sueldos y Salarios            | 561.837   |
| Dietas de Asistencia          | -----     |
| Remuneraciones Variables (3)  | 915.340   |
| Remuneraciones en especie (4) | 2.114     |

(3) Incentivos por consecución de objetivos 2002.

(4) Billetes de avión.

Los Directivos de IBERIA no reciben compensación o remuneración alguna por las actuaciones realizadas en otras sociedades del Grupo.

#### **VI.2.4 Obligaciones contraídas en materia de pensiones y seguros de vida**

IBERIA no tiene contraídas obligación alguna en materia de pensiones con los miembros del Consejo de Administración.

Los Directivos de la Sociedad disfrutan de un seguro de vida y de un fondo social, habiéndose satisfecho en el ejercicio 2002 las cantidades de 33.458 euros (incluye las cantidades satisfechas por los dos consejeros ejecutivos) y de 17.975,50 euros respectivamente. Las cantidades devengadas a 31 de marzo de 2003 son 8.364,50 euros y de 3.845,72 euros respectivamente.

El seguro de vida y el plan de pensiones se limita al tiempo de permanencia en el cargo, y por lo que se refiere al plan de pensiones las aportaciones se hacen a una entidad independiente y no supone ningún compromiso a largo plazo para la Sociedad. Consecuentemente IBERIA no paga importe alguno a Consejeros o Directivos que han cesado en sus funciones.

#### **VI.2.5 Anticipo, créditos concedidos y garantías constituidas**

En la fecha de verificación del presente Folleto, IBERIA no tiene concedidos anticipos o créditos en favor de sus Consejeros y Directivos.

#### **VI.2.6 Principales actividades de los administradores y directivos fuera de IBERIA**

De las personas mencionadas en el apartado VI.1, conforme a lo declarado por ellas a la Sociedad, ejercen las siguientes actividades relevantes fuera de IBERIA:

## **Consejo de Administración:**

### **D. Xabier de Irala Estévez**

Consejero de Bilbao Bizkaia Kutxa  
Consejero de ITALTEL  
Presidente de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA)  
Presidente de Exceltur  
Presidente de la Asociación Europea de Líneas Aéreas  
Presidente de la Feria Internacional de Turismos de Madrid (FITUR)  
Miembro Comité Asesor de IBM en Europa, Oriente Próximo y África  
Miembro del Comité Asesor de E.S.C. de Burdeos  
Miembro del Comité Asesor de la Presidenta de Filipinas para la Competitividad Internacional

### **D. Miguel Blesa de la Parra**

Presidente del Consejo de Administración de Caja de Madrid.  
Presidente de la Corporación Financiera Caja Madrid  
Presidente de Altae Banco  
Presidente de la Fundación Caja de Madrid  
Consejero de DRAGADOS  
Consejero de Endesa  
Consejero de Telemadrid

### **D. Angel Mullor Parrondo**

Consejero de VIVA Tours  
Consejero de Tiempo Libre

### **D. Fernando Conte García**

Consejero Delegado del Grupo ABB en España  
Consejero de AMADEUS GLOBAL TRAVEL

### **Lord Garel-Jones**

Director General de UBS Warburg  
Consejero de ACCIONA, S.A.  
Consejero de VODAFONE  
Miembro del Consejo Privado de SM Británica

### **D. Pablo Isla Alvarez de Tejera**

Co-Presidente de ALTADIS  
Presidente de LOGISTA  
Consejero de TELEFÓNICA

### **D. Antonio Masa Godoy**

Miembro del Comité Ejecutivo de CEOE  
Miembro del I.E.E. (Instituto de Estudios Económicos)  
Vicepresidente del instituto de Estudios Farmacéuticos (IEF)  
Presidente de Inversiones Varias Extremeñas, S.L.  
Vicepresidente de Ingeniería y Construcciones, S.A. (JOCA, S.A.)  
Consejero de la Corporación Empresarial de Extremadura, S.A. (CEX)

### **Mr Roger Maynard**

Director de Inversiones y Alianzas de British Airways Plc  
Presidente de British Airways CitiExpress y Deutsche BA  
Consejero de Qantas Airways Limited  
Consejero de Opodo Limited  
Consejero de Mileage Limited

### **D. José Pedro Pérez Llorca**

Socio Director Bufete Pérez-Llorca

### **D. Jorge Pont Sánchez**

Adjunto a la Presidencia de El Corte Inglés, S.A.  
Director de Expansión Internacional de El Corte Inglés, S.A.  
Consejero de la Fundación Areces  
Presidente de The Harris Company

Presidente Comité Ejecutivo International Association of Department Stores  
Consejero de World Wide Retail Exchange  
Consejero de Marco Polo Investments

**D. José Terceiro Lomba**

Catedrático de Economía Aplicada en la U.C.M.  
Presidente de Bioetanol Galicia  
Presidente del Consejo Asesor de Abengoa  
Consejero de Aberdeen International Fund  
Consejero del Grupo PRISA  
Consejero de Unión Fenosa  
Vocal científico del alto Consejo Consultivo en Investigación y Desarrollo de la Presidencia de la Generalitat Valenciana  
Miembro de la Ponencia de Ciencia y Tecnología del Consello da Cultura Galega

**D. Gregorio Villalabeitia Galarraga**

Consejero de Telefónica  
Consejero de Repsol  
Consejero de Gas Natural  
Consejero de IBV

**Comité de Dirección:**

**D. Enrique Donaire Rodríguez**

Presidente de VIVA Tours  
Consejero de Air Miles  
Consejero de Mundicolor / Tiempo Libre

**D. José María Fariza Batanero**

Consejero de VIVA Tours  
Consejero de Air Miles

**D. Enrique Dupuy de Lôme Chavarri**

Consejero de AMADEUS GLOBAL TRAVEL  
Consejero de MUSINI, Sociedad Anónima de Seguros y Reaseguros  
Consejero de BINTER FINANCE B.V.  
Presidente del Consejo en IBERIA CARDS  
Vicepresidente del Comité Financiero de I.A.T.A.

**D. Manuel López Colmenarejo**

Consejero de VIVA tours  
Consejero de AMADEUS GLOBAL TRAVEL

**D. Juan Losa Montañes**

Consejero de IBERSWISS Catering  
Representante Junta Directiva La Fraternidad-Muprespa

**D. Antonio Bugallo Siegel**

Representante en el Consejo de Administración de SITA SC

**D. Alfonso Fuertes Suárez**

Presidente de IBERSWISS Catering  
Presidente de CACESA  
Vicepresidente de Empresa Logística de Carga Aérea ("ELCA")  
Administrador de CARGOSUR, S.A.

**D. Fernando Sarmentero Vidal**

Presidente de Aerohandling  
Presidente de Multiservicios Aeroportuarios, S.A.  
Consejero de CACESA

**D. Félix García Viejobueno**

Consejero de IBERIA CARDS  
Consejero de IBERSWISS CATERING, S.A.

### **VI.3 PERSONAS FISICAS O JURIDICAS QUE EJERCEN UN CONTROL SOBRE IBERIA**

El control de la Sociedad lo detenta el núcleo estable de accionistas, los cuales ostentan una participación en el capital social de IBERIA del 40%, a través del acuerdo a que se refiere el apartado VI.9 siguiente.

Adicionalmente hay que tener en cuenta lo previsto en el apartado VI. 5, siguiente.

### **VI.4 RESTRICCIONES ESTATUTARIAS A LA ADQUISICION POR TERCEROS DE PARTICIPACIONES EN LA SOCIEDAD**

No existen restricciones estatutarias a la libre transmisibilidad de las acciones de IBERIA, por lo que las acciones de IBERIA son libremente transmisibles con arreglo a lo dispuesto en la Ley de Sociedades Anónimas, Ley del Mercado de Valores y demás normativa vigente.

Sin perjuicio de lo establecido en el párrafo anterior, el artículo 7.3.b) de los Estatutos Sociales de IBERIA, dispone como obligación del accionista, el comunicar a la Sociedad toda adquisición o transmisión de acciones que directa o indirectamente llegue a adquirir una participación superior al 0,5% del capital social, con mención expresa de la nacionalidad del trasmite y del adquirente, así como la constitución de gravámenes sobre las mismas, a efectos del ejercicio de los derechos que aquéllas confieren,

Igualmente, debe tenerse en cuenta lo previsto en el artículo 86 de la Ley 14/2000, de 29 de diciembre, de Medidas fiscales, administrativas y del orden social, descrito en el apartado II. 7 del presente Folleto. En relación con el citado precepto, el artículo 55 de los Estatutos Sociales de IBERIA establece que el Consejo de Administración prestará atención a la composición accionarial existente en cada momento en defensa de los derechos de tráfico ostentados por la Sociedad, en virtud de los Tratados Bilaterales suscritos por España o cualesquiera otros derechos conferidos a la Sociedad al amparo de la legislación aeronáutica española.

Por último, debe tener en cuenta lo previsto en el Real Decreto 343/2001 a que se refiere el apartado VI.5. siguiente.

### **VI.5 AUTORIZACION ADMINISTRATIVA PREVIA**

El Consejo de Ministros en su sesión celebrada el día 30 de marzo de 2001, aprobó el Real Decreto 343/2001, de 4 de abril, de aplicación del régimen de autorización administrativa previa a IBERIA, LINEAS AÉREAS DE ESPAÑA, S.A. dictado al amparo de lo establecido en la Ley 5/1995, de 23 de marzo, de Régimen Jurídico de Enajenación de Participaciones Públicas en Determinadas Empresas. El mencionado Real Decreto establece que quedarán sometida al régimen de autorización administrativa previa del Ministerio de Economía, en los términos y con las consecuencias previstas en la Ley 5/1995, de 23 de marzo, los siguientes acuerdos sociales: (i) sustitución del objeto social; (ii) disolución voluntaria, escisión o fusión de IBERIA y (iii) enajenación o gravamen, en cualquier forma o por cualquier título, de los activos tangibles o intangibles, partes o cuotas indivisas de los mismos, de los que sea titular IBERIA, siempre que ello impida o afecte sustancialmente la capacidad de IBERIA para explotar los servicios de transporte aéreo de pasajeros y carga.

Igualmente quedará sometida al régimen de autorización administrativa en los términos y con las consecuencias previstas en la Ley 5/1995, de 23 de marzo y en el Real Decreto 1525/1995, de 15 de septiembre, de desarrollo reglamentario de la Ley 5/1995; *“la adquisición, directa o indirecta, incluso a través de terceros fiduciarios o interpuestos, de acciones de Iberia, u otros valores que puedan dar derecho, directa o indirectamente, a la suscripción o adquisición de aquéllas”*, cuando tenga por consecuencia la disposición sobre, al menos, el 10% del capital social correspondiente. Así mismo, el artículo 3 del referido Real Decreto establece que para determinar el porcentaje de disposición sobre el capital social correspondiente, se computarán todas las acciones que se posean con derecho a voto.

El régimen de autorización administrativa permanecerá en vigor durante un periodo de cinco años a contar desde el momento en que la participación pública en IBERIA quede reducida a un porcentaje inferior al 50%, hecho este que tuvo lugar como consecuencia de la Oferta Pública de Venta que realizó la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales en marzo de 2001.

El Tribunal de Justicia de las Comunidades, en una reciente sentencia de 13 de mayo de 2003 ha declarado contrarios al régimen de la libre circulación de capitales el régimen de autorización

administrativa previa aprobado por el citado Real Decreto. Aunque no se refiere específicamente al caso de Iberia, porque el recurso se planteó antes de la privatización de la Sociedad, es indudable que queda afectada igual que el resto de las empresas, dado que es desarrollo del régimen de autorización administrativa previa establecido en la Ley 5/1995, de 23 de marzo que ha sido declarado constitutivo de un incumplimiento del Tratado y que, por lo tanto, tendrá que ser modificado.

#### **VI.6 ACCIONES DE LA SOCIEDAD ADMITIDAS A NEGOCIACION EN BOLSA**

A la fecha del registro del presente Folleto la totalidad de las acciones de IBERIA se encuentran admitidas a cotización en las Bolsas de Valores de Madrid, Barcelona, Valencia y Bilbao, a través del sistema de Interconexión Bursátil Mercado Continuo.

#### **VI.7 PARTICIPACIONES SIGNIFICATIVAS EN EL CAPITAL SOCIAL DE IBERIA**

Al 31 de diciembre de 2002, las participaciones significativas en el capital social de IBERIA superiores al 3% de las que tiene conocimiento la Sociedad a la fecha de registro del presente folleto son las siguientes:

##### Participaciones Directas

|  |           |
|--|-----------|
| - Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Madrid, (CAJA MADRID) | 10%       |
| - British Airways and American Airlines Holdings, B.V.       | 10% (1)   |
| - Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, S.A. (BBVA)               | 9,41%     |
| - Compañía de Distribución Integral, S.A. (LOGISTA)          | 6,70%     |
| - Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)    | 5,39%     |
| - El Corte Inglés, S.A.                                      | 3%        |
| - Corporación Financiera de Galicia, S.A.                    | 2,02%(2)  |
| - Otros, (incluidos empleados de la compañía)                | 49,80%(3) |

(1) El capital de la sociedad British Airways and American Airlines Holdings B.V. se reparte de la siguiente forma; British Airways ostenta un 90% del capital social mientras que American Airlines ostenta un 10%

(2) En virtud del acuerdo entre accionistas suscrito por el núcleo estable de accionistas de IBERIA, que se describe más adelante, Las Cajas, tienen la consideración de un único Accionista Institucional, en cuanto al ejercicio de derechos políticos.

(3) Los empleados no se encuentran agrupados para ejercitar colectivamente sus derechos políticos.

#### **VI.8. ACCIONISTAS DE LA SOCIEDAD**

De acuerdo con la estimación realizada con ocasión de la celebración de la última Junta General de Accionistas, el número aproximado de accionistas fue de 133.485.

## VI.9. COMPOSICIÓN ACCIONARIAL DE IBERIA

A 31 de diciembre de 2002 la estructura del capital de IBERIA era la siguiente:

| ACCIONISTAS  | Nº Acciones | % sobre Capital |
|--|-------------|-----------------|
| CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID (CAJA MADRID)                      | 91.290.716  | 10,00%          |
| BRITISH AIRWAYS AND AMERICAN AIRLINES HOLDINGS B.V.                            | 91.296.204  | 10,00%          |
| BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA S.A. (BBVA)                                    | 85.918.876  | 9,41%           |
| COMPAÑÍA DE DISTRIBUCIÓN INTEGRAL, S.A. (LOGISTA)                              | 61.164.780  | 6,70%           |
| EL CORTE INGLES, S.A.  | 27.387.215  | 3,00%           |
| Corporación Financiera de Galicia, SA  | 27.404.254  | 3,00%           |
| Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Zaragoza, Aragón y Rioja (IBERCAJA)       | 3.231.693   | 0,35%           |
| Caja de España de Inversiones  | 1.984.891   | 0,22%           |
| Caja Castilla- La Mancha   | 1.539.009   | 0,17%           |
| Caja de Ahorros y Monte de Ronda, Cádiz, Almería, Málaga y Antequera (UNICAJA) | 991.763     | 0,11%           |
| Caja de Ahorros de Murcia  | 1.000.000   | 0,11%           |
| Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Huelva y Sevilla                          | 991.763     | 0,11%           |
| SOCIEDAD ESTATAL DE PARTICIPACIONES INDUSTRIALES (SEPI)                        | 49.212.526  | 5,39%           |
| Resto  | 469.548.345 | 51,43%          |
| TOTAL ACCIONES IBERIA  | 912.962.035 | 100,00%         |

En relación con los accionistas de control, debe significarse –de conformidad con lo establecido en el Folleto verificado e inscrito en el Registro Oficial de la Comisión Nacional del Mercado de Valores con fecha 16 de marzo de 2001 a los efectos de la venta de la participación de SEPI- que, con fecha de 17 de marzo de 2000, mediante la elevación a público de un contrato privado de compraventa de acciones, entran en el capital de IBERIA Caja Madrid, BBVA, El Corte Inglés, Logista, Participaciones Aeronáuticas y BA & AA Holdings Limited, que, adquiriendo un 40% del capital de la Sociedad, son los llamados Accionistas del Núcleo Estable ya que adquirieron frente a SEPI los siguientes compromisos de permanencia como accionistas de la sociedad:

- /// Caja Madrid: un plazo mínimo de seis años,
- /// BBVA : un plazo mínimo de cinco años,
- /// Logista: un plazo mínimo de cinco años,
- /// El Corte Inglés: un plazo mínimo de cinco años,
- /// Participaciones Aeronáuticas; un plazo mínimo de tres años y
- /// BA & AA Holdings Limited: un plazo mínimo de tres años

Durante los plazos indicados, los citados accionistas asumen entre ellos el compromiso de no ceder, enajenar o transmitir a ningún tercero las acciones adquiridas, salvo a sociedades de sus respectivos grupos.

Participaciones Aeronáuticas, S.A. vendió su participación en el capital social del IBERIA a las siguientes entidades, que, en consecuencia, quedan obligadas por los compromisos asumidos por Participaciones Aeronáuticas en el contrato de compraventa y, formando parte del Grupo Ahorro Corporación, actúan de forma conjunta.

- /// Corporación Financiera de Galicia, S.A.
- /// Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Zaragoza, Aragón y Rioja (IBERCAJA)

- /// Caja de España de Inversiones, CAMP
- /// Caja Castilla- la Mancha
- /// Caja de Ahorros Y Monte de Piedad de Ronda, Cádiz, Almería, Málaga y Antequera (UNICAJA)
- /// Caja de Ahorros de Murcia
- /// Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Huelva y Sevilla:

Por otro lado, BA & AA Holdings Limited vendió a British Airways and American Airlines Holdings BV la participación que ostentaba en el capital social de IBERIA, por lo que la sociedad adquirente queda obligada por los compromisos asumidos por la transmitente.

Los Accionistas del Núcleo Estable tienen suscrito un acuerdo entre accionistas de fecha 15 de diciembre de 1999, que regula las relaciones entre ellos con la finalidad de crear un núcleo estable de accionistas de IBERIA, comprometidos en la gestión social, al objeto de dar coherencia a los criterios de gestión y con el fin de dar estabilidad a la Sociedad en el medio y largo plazo, todo ello en defensa de los intereses sociales. Para ello se constituyó un sindicato de accionistas integrando en el mismo las participaciones del Socio Industrial (British Airways and American Airlines Holdings BV) y de los Accionistas Institucionales.

Las acciones sindicadas son aquellas acciones que en el momento del Acuerdo eran de titularidad de los Accionistas del Núcleo Estable y que totalizaban un 40%, por lo que el acuerdo no se aplica a las acciones adicionales de IBERIA que dichos accionistas pudieran adquirir posteriormente, salvo aquellas que se adquirieran mediante el ejercicio del derecho de suscripción preferente o por el derecho de adquisición preferente que se establece en el propio acuerdo de accionistas.

A estos efectos las acciones que poseían los Accionistas de Núcleo Estable objeto del Acuerdo eran las siguientes:

| <b>ACCIONISTAS DEL NUCLEO ESTABLE</b>  | <b>Nº de Acciones</b> | <b>%sobre Capital</b> |
|--|-----------------------|-----------------------|
| CAJA DE AHORROS Y MONTE DE PIEDAD DE MADRID (CAJA MADRID)                      | 91.290.716            | 10,00%                |
| BRITISH AIRWAYS AND AMERICAN AIRLINES HOLDINGS B.V.                            | 91.290.716            | 10,00%                |
| BANCO BILBAO VIZCAYA ARGENTARIA S.A. (BBVA)                                    | 66.642.223            | 7,30%                 |
| COMPAÑÍA DE DISTRIBUCIÓN INTEGRAL, S.A. (LOGISTA)                              | 61.164.780            | 6,70%                 |
| EL CORTE INGLES, S.A.  | 27.387.215            | 3,00%                 |
| Corporación Financiera de Galicia, SA  | 18.457.254            | 2,02%                 |
| Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Zaragoza, Aragón y Rioja (IBERCAJA)       | 2.480.772             | 0,27%                 |
| Caja de España de Inversiones  | 1.984.891             | 0,22%                 |
| Caja Castilla- La Mancha   | 1.489.009             | 0,16%                 |
| Caja de Ahorros y Monte de Ronda, Cádiz, Almería, Málaga y Antequera (UNICAJA) | 991.763               | 0,11%                 |
| Caja de Ahorros de Murcia  | 991.763               | 0,11%                 |
| Caja de Ahorros y Monte de Piedad de Huelva y Sevilla                          | 991.763               | 0,11%                 |
| <b>TOTAL NUCLEO ESTABLE</b>  | <b>365.162.865</b>    | <b>40,00%</b>         |

Se comprometen también los accionistas a actuar de forma concertada en la eventualidad de que la adquisición de nuevas acciones pudiera obligar a la formulación de una Oferta Pública de Acciones.

El acuerdo se entiende inmediatamente terminado y sin efecto si:

- (i) British Airways and American Airlines Holdings BV redujera su participación en el capital social de Iberia por debajo del porcentaje menor de un 7% o aquel otro porcentaje que coincida con la media aritmética de los porcentajes accionariales mantenidos por los otros Accionistas sujetos al acuerdo, o
- (ii) todas las partes del Acuerdo así lo acordaran por escrito.

En las reuniones del sindicato se discuten las materias que deben ser tratadas en el Consejo de Administración en las Comisiones del Consejo y en la Junta General de Accionistas. Los accionistas sindicados se comprometen a votar en los órganos competentes de IBERIA, en el mismo sentido que se haya decidido en la reunión del sindicato.



En virtud de lo que se establece en el acuerdo entre accionistas, las acciones sindicadas, no podrán venderse en el plazo de tres años desde la adquisición de las acciones, la limitación anterior no se extiende a los derechos de suscripción de las acciones sindicadas. Una vez pasados estos tres años, en el caso de que un accionista desee vender sus acciones, se establece un derecho de adquisición preferente para el resto de los accionistas miembros del sindicato y sólo podrán transmitirse a un tercero en el caso de que no se ejercite este derecho de adquisición preferente. El régimen de adquisición preferente es aplicable igualmente para ventas entre miembros del sindicato y para cualquier otra operación jurídica que implique la adquisición por un tercero de los derechos políticos de las acciones sindicadas.

En el supuesto de que la persona o entidad que adquiera o pretenda adquirir (actuando directa o indirectamente o de forma concertada con un tercero) de un Accionista Vendedor un paquete de acciones de al menos el 3,5% (en uno o varios tramos dentro de un período de doce meses) o, en su caso, cualquiera de los otros Accionistas que adquiera todas o parte de las acciones (sin ningún límite mínimo) debe comprometerse a aceptar todos los términos y condiciones de este Acuerdo en la posición jurídica del Accionista Vendedor en relación con las acciones ofrecidas.

El acuerdo entre los Accionistas del Núcleo Estable de IBERIA contiene una serie de garantías para evitar los posibles conflictos de intereses. En todo caso, si se determinase que uno o varios de los Accionistas tiene un conflicto de intereses, dichos Accionistas deberán abstenerse de votar respecto de dicha materia.

El resto de los términos del acuerdo es de acceso público al encontrarse registrado en el Registro Oficial de la CNMV.

#### **VI.10 PRESTAMISTAS EN MAS DE UN 20% DE LA DEUDA DE IBERIA**

La única sociedad prestamista en más de un 20% de la deuda de IBERIA es IBERLEASING 1999 LIMITED, propietaria y arrendadora de seis aeronaves AIRBUS, modelo A-320 que IBERIA opera en régimen de arrendamiento financiero. El importe que figura en el balance de la compañía, dentro de deudas a largo plazo, asciende a 208.106,6 miles de euros, incluyendo principal e intereses. El porcentaje de participación de la deuda es del 33,7%.

La sociedad IBERLEASING 1999 LIMITED es una sociedad limitada radicada en Irlanda, creada al único efecto de adquirir seis aeronaves A-320 para su posterior arrendamiento a IBERIA. Su capital es de 10.000 euros. Las acciones de IBERLEASING 1999 LIMITED son propiedad de una compañía denominada LORD SPV LIMITED. IBERIA no tiene ninguna participación accionarial en IBERLEASING 1999 LIMITED ni ejerce el control sobre ella. Asimismo IBERIA no participa en la sociedad LORD SPV LIMITED.

#### **VI.11 CLIENTES O SUMINISTRADORES SIGNIFICATIVOS**

A la fecha de registro del presente Folleto, no existe ningún cliente o suministrador cuyo negocio con IBERIA supere el 25% de las ventas o compras totales de IBERIA. En el Capítulo IV se muestra la descripción general de los clientes y suministradores de IBERIA.

#### **VI.12 ESQUEMA DE PARTICIPACION DEL PERSONAL EN EL CAPITAL SOCIAL**

1. Tras la privatización de la Sociedad, la plantilla de IBERIA ostentaba la titularidad del 8,8% del capital social de IBERIA.
2. Por otro lado, IBERIA tiene en vigor el Plan de Opciones 2001, en virtud del cual los beneficiarios del Plan de Opciones pueden optar a la adquisición de acción ordinarias de IBERIA tras la adquisición y automática conversión de obligaciones convertibles. La emisión de obligaciones convertibles como cobertura del Plan de Opciones 2001 para empleados fue objeto del Folleto Informativo que se registro en la CNMV con fecha 20 de diciembre de 2001. En la fecha de registro del presente folleto quedan en circulación, y por tanto son susceptibles de adquisición y conversión en acciones por parte de los beneficiarios del Plan de Opciones 2001, 25.291.842 obligaciones convertibles.
3. Por último, y siendo el objeto del presente Folleto Informativo, la Sociedad emitirá obligaciones convertibles para servir de cobertura al Plan de Opciones 2002. En virtud del cual, son

beneficiarios del Plan de Opciones 2002 (i) los Administradores Ejecutivos del Consejo de Administración; (ii) determinados directivos del Grupo IBERIA; y (iii) determinados miembros del Personal de Estructura, que han sido determinados por el Consejo de Administración (en adelante referidos conjunta e indistintamente como los "Beneficiarios").

El número de Beneficiarios aprobado por el Consejo de Administración ascendió a 537, con el siguiente desglose:

- ?? 2 son Administradores Ejecutivos de IBERIA.(Presidente y Consejero Delegado)
- ?? 99 son personal directivo del Grupo IBERIA
- ?? 436 son miembros del personal de Estructura del Grupo IBERIA.

A los efectos del Plan de Opciones tendrán la consideración de:

- ?? Directivos: titulares de los puestos de Estructura con rango de Subdirección o superior dentro de la organización del Grupo.
- ?? Personal de Estructura: titulares de aquellos puestos de trabajo que, dentro de la organización del Grupo, desempeñan funciones y actividades afines y que, por su relevancia, requieren la existencia de un titular como máximo responsable de las mismas. Estos puestos son publicados, y figuran en el Manual de Estructura de la Sociedad, con distintos niveles jerárquicos.

Finalmente, el número de Beneficiarios que han aceptado las opciones concedidas por el Consejo de Administración asciende a 521.

El Consejo de Administración ha concedido opciones a los dos Administradores Ejecutivos de la Sociedad (Presidente y Consejero Delegado) y a todas las personas que componen el comité de dirección de la Sociedad que se mencionan en el epígrafe VI.1.4 del presente Folleto y que asumen la gestión de IBERIA a nivel más elevado, los cuales han confirmado la aceptación de Opciones concedidas por el Consejo de Administración.

En este sentido, el Consejo de Administración concedió a D. Xabier de Irala Estévez un total de 1.250.000 opciones y a D. Angel L. Mullor Parrondo un total de 750.000 opciones, siendo aceptadas por ambas personas las opciones concedidas. El número total de opciones concedidas y aceptadas por los miembros del Comité de Dirección asciende a 3.251.880 opciones.

En consecuencia, el número total de acciones que los directivos y consejeros referidos anteriormente podrían adquirir en ejecución del Plan de Opciones 2002 es de 5.251.880. En este sentido, se acompaña como **ANEXO 9** al Folleto Informativo listado indicativo del número de opciones aceptadas por los miembros del Comité de Dirección y por los Administradores Ejecutivos.

Con la excepción de D. Xabier de Irala Estevez y de D. Ángel Mullor Parrondo, no existen otros Beneficiarios del Plan de Opciones 2002 que sean miembros del Consejo de Administración de IBERIA.

No obstante lo anterior y como se menciona en el Capítulo VII del presente Folleto el Consejo de Administración de IBERIA, en su reunión celebrada el pasado 24 de abril de 2003, acordó proponer a la Junta General de Accionistas de IBERIA que se celebrará en día 11 de junio en primera convocatoria y el 12 de junio en segunda convocatoria la reelección como consejero a D. Xavier de Irala Estévez. No obstante, el Consejo de Administración en su reunión celebrada el día 9 de mayo, aceptó la salida voluntaria D. Xabier de Irala Estévez, quién dejará la Sociedad tras la mencionada Junta General de Accionistas, no presentándose a la reelección. En este sentido, y conforme a lo previsto en las líneas generales del Plan de Opciones aprobadas por el Consejo de Administración el día 27 de marzo de 2003, el propio Consejo de Administración decidirá si mantiene la titularidad de la totalidad o parte de las Opciones concedidas y aceptadas por D. Xavier de Irala.

No existen, a la fecha de registro de éste Folleto, compromisos relevantes de IBERIA frente a sus empleados, distintos a los descritos en el presente Folleto Informativo.

### **VI.13. RELACIÓN DE LA SOCIEDAD CON SUS AUDITORES DE CUENTAS**

Durante el año 2002, las retribuciones facturadas por la firma Deloitte & Touche, S.L. (antes Arthur Andersen) y sociedades de su Grupo en concepto de auditoría y otros servicios prestados para IBERIA, Líneas Aéreas de España, S.A. en el ejercicio 2002 fueron 371.000 euros por auditoría y 19.000 euros por otros servicios

### **VI.14. PRINCIPALES OPERACIONES CON PARTES VINCULADAS**

En cuanto a las operaciones llevadas a cabo con los principales accionistas de la Sociedad, se destacan a continuación las más relevantes que han tenido lugar en el ejercicio 2002.

Resumen de Operaciones vinculadas en el ejercicio 2002

<miles de euros>

| Sociedad participante | Cobrado de IB | Pagado a IB |
|-----------------------|---------------|-------------|
| American Airlines     | 19.696        | 14.361      |
| British Airways       | 7.062         | 28.126      |
| El Corte Inglés       | 37.963        | 0           |
| Logista               | 249           | 0           |
| BBVA                  | 4.229         | 541         |
| Caja Madrid           | 1.087         | 166         |

#### American Airlines:

Estas operaciones recogen fundamentalmente:

- \* Comisiones de pasaje (ISC y Código Compartido) cobradas y pagadas entre ambas compañías por los billetes emitidos por una compañía y volados por la otra.
- \* Cobros y pagos derivados del Programa de Fidelización de ambas compañías
- \* Cobros a Iberia por el Handling de Servicios Aeroportuarios.

#### British Airways:

Incluye operaciones relativas a:

- \* Comisiones de pasaje (ISC y Código Compartido) cobradas y pagadas entre ambas compañías por los billetes emitidos por una compañía y volados por la otra.
- \* Cobros y pagos derivados del Programa de Fidelización de ambas compañías
- \* Pagos a Iberia por Servicios de Handling de Pasaje y Carga.
- \* Cobros a Iberia por Alquileres de Salas VIP's y otros.

El Corte Inglés:

Recoge principalmente cobros a Iberia por:

- \* Aprovisionamiento de vestuario para el personal de vuelo.
- \* Comisiones e incentivos de ventas de pasaje; así como, rappels por liquidación de Acuerdos Comerciales.
- \* Asesorías Técnicas
- \* Compra y mantenimiento de equipos informáticos.

Logista:

Corresponde al servicio de manipulado y distribución de billetes de venta por teléfono a domicilio. Iberia también tiene un contrato de venta de artículos de Servicio a Bordo con ALTADIS, matriz de Logista.

BBVA:

Las operaciones están constituidas por cobros a Iberia en concepto de:

- \* Asesoría Técnica en la venta de una filial.
- \* Intereses ligados a operaciones de financiación de flota y garantías prestadas para aviones.

Asimismo, incluye pagos a Iberia por los Programas de IB-Plus de tarjetas Visa BBVA e IBCards BBVA.

Caja Madrid:

Recoge fundamentalmente cobros a Iberia por Intereses ligados a operaciones de financiación de flota y garantías prestadas para aviones y pagos a Iberia por el programa de IB-Plus de la tarjeta Visa IBCards Caja Madrid.

## **CAPITULO VII**

### **EVOLUCIÓN RECIENTE Y PERSPECTIVAS DEL EMISOR**

#### **VII.1. EVOLUCIÓN RECIENTE**

##### **VII.1.1. Hechos significativos**

##### **VII.1.2. Informaciones contables individuales**

**VII.1.2.1.** Cuadro comparativo de Balances Individuales

**VII.1.2.2.** Cuadro comparativo de Cuentas de Pérdidas y Ganancias Individuales

**VII.1.2.3.** Comentarios a los Estados Financieros Individuales

##### **VII.1.3. Informaciones contables consolidadas**

**VII.1.3.1.** Cuadro comparativo de Balances Consolidados

**VII.1.3.2.** Cuadro comparativo de Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas

**VII.1.3.3.** Comentarios a los Estados Financieros Consolidados

##### **VII.1.4. Evolución de los negocios con posterioridad al cierre de ejercicio**

**VII.1.4.1.** Resultados del Grupo Iberia

**VII.1.4.2.** Producción y demanda

**VII.1.4.3.** Ingresos de explotación

**VII.1.4.4.** Gastos de explotación

**VII.1.4.5.** Resultados financieros, extraordinarios y otros no operativos

**VII.1.4.6.** Endeudamiento neto

**VII.1.4.7.** Flota operativa, incorporaciones y bajas

#### **VII.2. PERSPECTIVAS**

##### **VII.2.1. Perspectivas comerciales, operativas y financieras**

##### **VII.2.2. Política de distribución de resultados, de inversión, de dotación a las amortizaciones y de endeudamiento**

**VII.2.2.1.** Política de distribución de resultados

**VII.2.2.2.** Política de inversión y dotación a las cuentas de amortización

**VII.2.2.3.** Política de endeudamiento y financiación

## **VII.1. EVOLUCIÓN RECIENTE**

Desde el cierre del ejercicio 2002, no se ha producido ningún cierre mensual auditado. En los siguientes apartados se describe la evolución de los diferentes negocios de la compañía durante los últimos meses, y se presentan los estados financieros individuales y consolidados (no auditados) correspondientes al primer trimestre de 2003. La evolución de los negocios ha estado en línea con lo comentado en el capítulo IV correspondiente al último ejercicio.

### **VII.1.1. Hechos significativos**

Podemos señalar como aspectos significativos en la evolución de los negocios del Grupo IBERIA durante los primeros tres meses de 2003 los siguientes:

- ?? El Grupo IBERIA obtuvo unos resultados netos consolidados de 21,8 millones de euros de pérdidas en el primer trimestre de 2003, frente a los 6,1 millones de euros de pérdidas del mismo periodo del ejercicio anterior.
- ?? Esta diferencia viene afectada fundamentalmente por el diferente calendario de Semana Santa (marzo en 2002 frente a abril en 2003), la subida de los precios del combustible y de las tasas de navegación y el deterioro de los yields, fundamentalmente en el mercado europeo. Asimismo, la incertidumbre previa y posterior guerra en Irak ha afectado negativamente.
- ?? Iberia ajustó su oferta, que disminuyó un 1,6% en el trimestre con el fin de adaptarse a la demanda.
- ?? El coeficiente de ocupación se elevó al 71,7% (casi 2 puntos porcentuales por encima del primer trimestre de 2002) destacando el comportamiento del mercado de largo radio, que alcanzó un coeficiente de ocupación del 81%. Ello ha permitido, junto a los incrementos en los ingresos de handling (15,1%) y mantenimiento (20,2%), mejorar ligeramente el ingreso unitario de explotación.
- ?? El coste unitario de explotación subió un 4,4 % impulsado por el encarecimiento del combustible y las tasas de navegación, así como los mayores gastos de mantenimiento y handling asociados a las mejoras de ingresos comentadas.
- ?? Los índices de productividad de la flota (utilización diaria) y de la plantilla de vuelo mejoraron en relación al mismo periodo del año anterior.
- ?? El endeudamiento neto ajustado se ha incrementado ligeramente en base al calendario de inversiones en nueva flota y capital circulante, manteniéndose el Cash Flow operativo del primer trimestre prácticamente equilibrado.

Los hechos más relevantes en la gestión del Grupo IBERIA acontecidos durante el primer trimestre de 2003 han sido los siguientes:

- ?? El 30 de enero del presente año, el Consejo de Administración de Iberia aprobó la compra a Airbus de nueve aviones A-340/600, para la sustitución de la flota Boeing 747 que actualmente tiene la compañía, de modo que, una vez concluya el plan de renovación, Iberia operará sus vuelos de largo radio con un sólo tipo de flota. Airbus entregará estos nueve aviones en un plazo comprendido entre los años 2004 y 2006. La compañía se reserva la posibilidad de ampliar esta compra a tres aviones más, opción a confirmar en los próximos años. En el acuerdo se contempla que los A340-600 que se incorporen cuenten con una garantía de valor residual aportada por Airbus. Este hecho permitirá no sólo obtener ahorros y facilidades de cara a su financiación, sino además mantener un alto grado de flexibilidad y ajustar de manera eficaz el tamaño de la flota a la evolución de la demanda.
- ?? El Consejo de Administración de IBERIA, en sesión extraordinaria celebrada el 9 de mayo de 2003, aceptó la salida voluntaria del Presidente de dicho Consejo - el señor D.Xabier de Irala - quien dejará la compañía tras la Junta General de Accionistas que se celebrará el día 12 de junio. El Consejo de Administración de Iberia acordó, ese mismo día, nombrar como sustituto a Fernando Conte, actual consejero independiente de Iberia y vicepresidente ejecutivo y consejero delegado del Grupo Asea Brown Boveri en España (ABB).

## VII.1.2. Informaciones contables individuales

### VII.1.2.1. Cuadro comparativo de los Balances Individuales

A continuación se presentan los Balances de Iberia, L.A.E. al 31 de marzo de 2003 y al 31 de diciembre de 2002:

|   | Millones de euros |                |
|---|-------------------|----------------|
|   | 2003              | 2002           |
| <b>ACTIVO</b>                                     |                   |                |
| <b>TOTAL INMOVILIZADO</b>                         | <b>2.492,0</b>    | <b>2.423,1</b> |
| Inmovilizaciones inmateriales                     | 457,3             | 460,5          |
| Inmovilizaciones materiales                       | 1.305,7           | 1.225,3        |
| Flota aérea                                       |                   |                |
| Coste   | 1.831,7           | 1.885,6        |
| Amortizaciones y provisiones                      | -911,0            | -1.036,8       |
| Otro inmovilizado material                        |                   |                |
| Coste   | 1.007,0           | 1.007,1        |
| Amortizaciones y provisiones                      | -622,0            | -630,6         |
| Inmovilizaciones financieras                      | 377,5             | 385,8          |
| Deudores a largo plazo                            | 351,5             | 351,6          |
| <b>GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>   | <b>112,2</b>      | <b>121,7</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>                    | <b>1.854,4</b>    | <b>1.910,7</b> |
| Acciones propias                                  | 31,9              | 31,9           |
| Existencias                                       | 87,2              | 89,0           |
| Empresas del Grupo, deudores                      | 56,6              | 24,2           |
| Deudores  | 615,7             | 521,6          |
| Inversiones financieras temporales                | 1.003,4           | 1.198,4        |
| Tesorería   | 15,7              | 9,6            |
| Ajustes por periodificación                       | 43,9              | 36,1           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>                               | <b>4.458,6</b>    | <b>4.455,5</b> |
| <b>PASIVO</b>                                     |                   |                |
| <b>TOTAL FONDOS PROPIOS</b>                       | <b>1.117,4</b>    | <b>1.157,7</b> |
| Capital social                                    | 712,1             | 712,1          |
| Prima de emisión                                  | 96,4              | 96,5           |
| Reservas de la sociedad                           | 349,2             | 204,7          |
| Diferencias por ajuste del capital a euros        | -                 | 1,2            |
| Resultados después de impuestos                   | -40,3             | 143,2          |
| <b>INGRESOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b> | <b>66,0</b>       | <b>70,5</b>    |
| <b>PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS</b>          | <b>1.257,1</b>    | <b>1.260,0</b> |
| Provisiones para pensiones                        | 40,0              | 41,4           |
| Provisiones para obligaciones con el personal     | 465,2             | 452,2          |
| Provisión para grandes reparaciones               | 105,5             | 109,8          |
| Provisión para responsabilidades                  | 646,4             | 656,7          |
| <b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>                   | <b>482,4</b>      | <b>509,7</b>   |
| Emisión de obligaciones convertibles              | 22,6              | 22,6           |
| Deudas con entidades de crédito                   | 449,8             | 476,9          |
| Otras deudas                                      | 10,0              | 10,2           |
| <b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>                   | <b>1.535,7</b>    | <b>1.457,6</b> |
| Emisión de obligaciones convertibles              | 7,5               | 7,5            |
| Deudas con entidades de crédito                   | 149,9             | 101,1          |
| Deudas con empresas del Grupo y asociadas         | 12,6              | 14,4           |
| Acreedores comerciales                            | 1.045,5           | 1.030,6        |
| Anticipos de clientes                             | 432,2             | 423,8          |
| Deudas por compras o prestación de servicios      | 613,3             | 606,7          |
| Remuneraciones pendientes de pago                 | 176,2             | 161,4          |
| Otras deudas no comerciales                       | 143,5             | 142,0          |
| Ajustes por periodificación                       | 0,5               | 0,7            |
| <b>TOTAL PASIVO</b>                               | <b>4.458,6</b>    | <b>4.455,5</b> |

### VII.1.2.2. Cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias Individuales

A continuación se recoge un cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias de Iberia, L.A.E. correspondientes al primer trimestre de los ejercicios 2003 y 2002:

|   | Millones de euros |                |
|---|-------------------|----------------|
|   | 2003              | 2002           |
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>                  | <b>1.028,0</b>    | <b>1.042,0</b> |
| Importe neto de la cifra de negocios            | 975,9             | 996,0          |
| Otros ingresos de explotación                   | 52,1              | 46,0           |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>                    | <b>1.084,1</b>    | <b>1.051,6</b> |
| Aprovisionamientos                              | 188,1             | 163,6          |
| Gastos de personal                              | 326,7             | 316,5          |
| Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado  | 43,0              | 40,4           |
| Variación de las provisiones de tráfico         | 1,1               | 3,2            |
| Otros gastos de explotación                     | 525,2             | 527,9          |
| <b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN</b>                | <b>-56,1</b>      | <b>-9,6</b>    |
| Ingresos de otros valores negociables           | 0,0               | 0,0            |
| Otros intereses e ingresos asimilados           | 10,0              | 10,8           |
| Gastos financieros y asimilados                 | -9,4              | -13,2          |
| Resultados netos por diferencias de cambio      | -1,0              | -3,0           |
| <b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>                   | <b>-0,4</b>       | <b>-5,4</b>    |
| <b>RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b> | <b>-56,5</b>      | <b>-15,0</b>   |
| Ingresos extraordinarios                        | 8,9               | 1,8            |
| Gastos extraordinarios                          | 13,8              | 4,5            |
| <b>RESULTADOS EXTRAORDINARIOS</b>               | <b>-5,0</b>       | <b>-2,7</b>    |
| <b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>            | <b>-61,5</b>      | <b>-17,7</b>   |
| Impuesto sobre Sociedades                       | 21,2              | 5,5            |
| <b>RESULTADOS DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>          | <b>-40,3</b>      | <b>-12,2</b>   |

### VII.1.2.3. Comentarios a los Estados Financieros Individuales

Debido a la elevada proporción que representan los importes correspondientes a Iberia L.A.E. en los distintos conceptos de los Estados Financieros Consolidados del Grupo Iberia, se considera que los comentarios realizados en el ámbito del Grupo (ver apartado VII.1.3.3.), explican de forma suficiente las variaciones producidas en los importes de los Estados Financieros Individuales de la Compañía.



### VII.1.3. Informaciones contables consolidadas

#### VII.1.3.1. Cuadro comparativo de los Balances Consolidados

A continuación se presentan los Balances Consolidados del Grupo Iberia al 31 de marzo de 2003 y al 31 de diciembre de 2002:

|  | Millones de euros |                |
|--|-------------------|----------------|
|  | 2003              | 2002           |
| <b>ACTIVO</b>  |                   |                |
| <b>TOTAL INMOVILIZADO</b>                                  | <b>2.552,7</b>    | <b>2.460,3</b> |
| Gastos de establecimiento                                  | 0,2               | 0,3            |
| Inmovilizaciones inmateriales                              | 461,9             | 465,3          |
| Inmovilizaciones materiales                                | 1.265,6           | 1.168,0        |
| Flota aérea  |                   |                |
| Coste  | 1.852,9           | 1.972,1        |
| Amortizaciones y provisiones                               | -988,6            | -1.196,6       |
| Otro inmovilizado material                                 |                   |                |
| Coste  | 1.059,7           | 1.058,7        |
| Amortizaciones y provisiones                               | -658,4            | -666,1         |
| Inmovilizaciones financieras                               | 473,4             | 475,0          |
| Deudores a largo plazo                                     | 351,6             | 351,7          |
| <b>FONDO DE COMERCIO DE CONSOLIDACIÓN</b>                  | <b>103,1</b>      | <b>104,7</b>   |
| <b>GASTOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>            | <b>112,7</b>      | <b>122,2</b>   |
| <b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>                             | <b>1.899,1</b>    | <b>1.962,2</b> |
| Acciones propias de la sociedad dominante                  | 31,9              | 31,9           |
| Existencias  | 88,5              | 90,0           |
| Deudores   | 699,0             | 587,6          |
| Inversiones financieras temporales                         | 1.017,1           | 1.204,7        |
| Tesorería  | 18,3              | 12,0           |
| Ajustes por periodificación                                | 44,3              | 36,1           |
| <b>TOTAL ACTIVO</b>  | <b>4.667,6</b>    | <b>4.649,5</b> |
| <b>PASIVO</b>  |                   |                |
| <b>FONDOS PROPIOS</b>                                      | <b>1.295,3</b>    | <b>1.317,7</b> |
| Capital suscrito   | 712,1             | 712,1          |
| Prima de emisión   | 96,5              | 96,5           |
| Diferencias por el ajuste del capital a euros              | 1,2               | 1,2            |
| Reservas de la Sociedad dominante                          | 348,0             | 204,8          |
| Reservas en sociedades consolidadas por integración global | 76,2              | 75,7           |
| Reservas en sociedades puestas en equivalencia             | 83,9              | 70,5           |
| Diferencias de conversión                                  | -0,2              | -0,1           |
| Resultados atribuibles a la Sociedad dominante             | -22,4             | 157,1          |
| Resultados consolidados                                    | -21,8             | 159,8          |
| Resultados atribuidos a socios externos                    | -0,6              | -2,7           |
| <b>SOCIOS EXTERNOS</b>                                     | <b>9,8</b>        | <b>9,2</b>     |
| <b>DIFERENCIA NEGATIVA DE CONSOLIDACIÓN</b>                | <b>1,5</b>        | <b>1,5</b>     |
| <b>INGRESOS A DISTRIBUIR EN VARIOS EJERCICIOS</b>          | <b>66,0</b>       | <b>70,5</b>    |
| <b>PROVISIONES PARA RIESGOS Y GASTOS</b>                   | <b>1.258,8</b>    | <b>1.261,5</b> |
| <b>ACREEDORES A LARGO PLAZO</b>                            | <b>498,1</b>      | <b>526,0</b>   |
| Emisión de obligaciones convertibles                       | 22,6              | 22,6           |
| Deudas con entidades de crédito                            | 452,3             | 480,1          |
| Otros acreedores   | 23,2              | 23,3           |
| <b>ACREEDORES A CORTO PLAZO</b>                            | <b>1.538,1</b>    | <b>1.463,1</b> |
| Emisión de obligaciones convertibles                       | 7,5               | 7,5            |
| Deudas con entidades de crédito                            | 152,0             | 102,0          |
| Anticipos de clientes                                      | 432,2             | 423,8          |
| Deudas por compras o prestación de servicios               | 611,9             | 616,2          |
| Otras deudas no comerciales                                | 154,6             | 148,8          |
| Remuneraciones pendientes de pago                          | 179,4             | 164,0          |
| Ajustes por periodificación                                | 0,5               | 0,7            |
| <b>TOTAL PASIVO</b>  | <b>4.667,6</b>    | <b>4.649,5</b> |

### VII.1.3.2. Cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias Consolidadas

A continuación se presenta un cuadro comparativo de las Cuentas de Pérdidas y Ganancias consolidadas del Grupo Iberia, correspondientes al primer trimestre de los ejercicios 2003 y 2002:

|   | Millones de euros |                |
|---|-------------------|----------------|
|   | 2003              | 2002           |
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                | <b>1.044,5</b>    | <b>1.059,0</b> |
| Importe neto de la cifra de negocios                          | 995,1             | 1.015,9        |
| Otros ingresos de explotación                                 | 49,4              | 43,1           |
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                  | <b>1.095,2</b>    | <b>1.065,5</b> |
| Aprovisionamientos  | 192,6             | 168,0          |
| Gastos de personal  | 338,2             | 326,8          |
| Dotaciones para amortizaciones de inmovilizado                | 42,3              | 40,7           |
| Variación de las provisiones de tráfico                       | 1,2               | 3,2            |
| Otros gastos de explotación                                   | 520,9             | 526,8          |
| <b>RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN</b>                              | <b>-50,7</b>      | <b>-6,5</b>    |
| Ingresos financieros y asimilados                             | 10,1              | 10,9           |
| Gastos financieros y asimilados                               | -9,5              | -13,1          |
| Resultados netos por diferencias de cambio                    | -1,0              | -3,0           |
| <b>RESULTADOS FINANCIEROS</b>                                 | <b>-0,4</b>       | <b>-5,2</b>    |
| Particip. en resultados de sociedades puestas en equivalencia | 6,9               | 5,3            |
| Amortización del fondo de comercio de Consolidación           | -1,7              | -1,7           |
| <b>RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES ORDINARIAS</b>               | <b>-45,9</b>      | <b>-8,1</b>    |
| Ingresos extraordinarios                                      | 23,6              | 2,7            |
| Gastos extraordinarios  | 13,2              | 4,7            |
| <b>RESULTADOS EXTRAORDINARIOS</b>                             | <b>10,4</b>       | <b>-2,0</b>    |
| <b>RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS</b>                          | <b>-35,5</b>      | <b>-10,1</b>   |
| Impuesto sobre Sociedades                                     | 13,7              | 4,0            |
| <b>RESULTADOS CONSOLIDADOS</b>                                | <b>-21,8</b>      | <b>-6,1</b>    |
| Resultados atribuibles a socios externos                      | 0,6               | 0,6            |
| <b>RESULTADOS ATRIBUIDOS A LA SOCIEDAD DOMINANTE</b>          | <b>-22,4</b>      | <b>-6,7</b>    |

### VII.1.3.3. Comentarios a los Estados Financieros Consolidados

Al 31 de marzo de 2003, el Inmovilizado del Grupo Iberia aumenta en 92,4 millones de euros respecto a la cifra correspondiente al cierre del ejercicio 2002, debido principalmente a las operaciones efectuadas en relación a la flota de Iberia, L.A.E.. Así, durante el primer trimestre de 2003, la Sociedad compró dos nuevos aviones Airbus (un A320 y un A321) y entregó anticipos correspondientes a otros aviones Airbus; también se dieron de baja aviones inactivos de las flotas DC-9 y B-727 y se vendieron tres DC-10, que ya estaban amortizados.

En el activo circulante del Balance de Situación Consolidado destaca un aumento superior a los 111 millones de euros en la partida "Deudores"; de esta variación, 54 millones de euros corresponden a saldos con compañías del Grupo y asociadas, y casi 25 millones de euros a Hacienda Pública deudora. El saldo disponible (inversiones financieras temporales y tesorería) disminuyó en 181 millones de euros, a causa fundamentalmente del pago de anticipos de flota.

A 31 de marzo de 2003, los recursos propios del Grupo Iberia superan los 1.295 millones de euros, habiéndose reducido en 22,4 millones de euros con relación a diciembre de 2002, importe que corresponde a las pérdidas atribuidas a la Sociedad dominante durante el primer trimestre de 2003.

Las deudas con entidades de crédito a corto plazo aumentaron en, aproximadamente, 50 millones de euros, de los que casi 27,8 millones de euros proceden del traspaso de deuda con entidades de crédito a largo plazo.

#### VII.1.4. Evolución de los negocios con posterioridad al cierre del último ejercicio

##### VII.1.4.1. Resultados del Grupo Iberia

El siguiente cuadro refleja los distintos niveles de margen de la Cuenta de Resultados del Grupo Iberia correspondientes al primer trimestre 2002-2003:

| <b>RESULTADOS</b><br>(Importes en millones de euros)      | <b>2003</b> | <b>2002</b> | <b>2003 / 02</b> |
|---|-------------|-------------|------------------|
| Ingresos de explotación                                   | 1.044,5     | 1.059,0     | -1,4%            |
| BIIAR (EBITDAR) (a)                                       | 86,0        | 132,5       | -35,1%           |
| Resultados de explotación                                 | -50,7       | -6,5        | n.s.             |
| Resultados atribuidos a la Sociedad dominante             | -22,4       | -6,7        | -234,6%          |
| BIIAR / Ingresos de Explotación                           | 8,2%        | 12,5%       | -4,3 p.p.        |
| Resultado Explotación / Ingresos de Explotación           | -4,9%       | -0,6%       | -4,3 p.p.        |
| Rdos. atribuidos Sociedad dominante / Ing. de Explotación | -2,1%       | -0,6%       | -1,5 p.p.        |

n.s.: no significativo, se aplica cuando la variación es mayor que +/- 300%.

- (a) BIIAR=EBITDAR: Beneficio antes de impuestos, intereses, amortizaciones (en su totalidad), y alquileres de flota de pasaje y carga. Este concepto y, sobre todo, el coeficiente EBITDAR/ INGRESOS es una medida muy utilizada en el sector, pues permite comparar la rentabilidad de compañías que pueden tener una estructura financiera muy diferente (distinto peso del inmovilizado frente a diversas fórmulas de arrendamiento de flota).

Los resultados consolidados después de impuestos del Grupo Iberia reflejaron unas pérdidas de 21,8 millones de euros en el primer trimestre de 2003, frente a los 6,1 millones perdidos durante los tres primeros meses del año anterior (descontado el resultado de Binter Canarias, a efectos de homogeneizar las comparaciones).

El Grupo Iberia generó un EBITDAR de 86 millones de euros durante el primer trimestre de 2003, importe que representa un margen sobre ingresos del 8,2%, frente al 12,5% alcanzado en 2002.

Varios elementos fueron determinantes en la evolución del resultado operativo frente al año anterior: el conflicto de Irak y el prolongado ciclo de desaceleración económica han debilitado la recuperación de la demanda; la Semana Santa se situó en abril y no en marzo, estimándose su impacto en resultados entre 10 y 12 millones de euros; el fuerte incremento en el precio del combustible que, aún incluyendo la favorable paridad del euro frente al dólar y las coberturas realizadas, supone una subida del gasto de 16 millones de euros en términos homogéneos de producción, y el efecto acumulado de los incrementos de las tasas unitarias de EUROCONTROL en abril de 2002 y en enero de 2003, que representa, con un volumen de producción homogéneo, un mayor coste de aproximadamente 12 millones de euros.

Los resultados de explotación registraron unas pérdidas de 50,7 millones de euros durante el primer trimestre de 2003, superando en más de 44 millones de euros a las pérdidas del año anterior (-6,5 millones de euros).

Los resultados financieros, los resultados de las compañías puestas en equivalencia y los resultados extraordinarios mejoraron, en conjunto, en 18,9 millones de euros con relación al año anterior, contribuyendo a compensar una parte de la pérdidas de explotación del trimestre.

#### **VII.1.4.2. Producción y demanda**

Durante el primer trimestre de 2003, Iberia, L.A.E. mejoró su coeficiente de ocupación de pasaje en 1,9 puntos porcentuales con relación al año anterior, creciendo el tráfico en un 1,1%, frente a una reducción de la oferta del 1,6%.

Los tres primeros meses del presente año fueron un período de especial dificultad para el sector aéreo. En general, la mayor parte de las compañías incrementaron su oferta por encima de los crecimientos de la demanda, que mostró una línea descendente durante el trimestre, especialmente en el mercado europeo. El tráfico internacional, que ya estaba afectado por el prolongado ciclo de desaceleración económica y por la incertidumbre de la fase pre-bélica, cayó durante la segunda quincena de marzo (casi un 10% el agregado de la AEA) por el inicio de la guerra en Irak y la creciente repercusión del SARS. Además, el diferente calendario de Semana Santa (última semana de marzo en 2002 y a mediados de abril este año), fue otro motivo que perjudica a la comparación con el año anterior, dado que dicho periodo vacacional supone un notable incremento del tráfico tanto destino como origen España.

El número de pasajeros transportados por la compañía aumentó un 2,1% con relación al primer trimestre del año anterior. El tráfico de negocios registró un descenso notable en casi todos los mercados europeos debido, en parte, a la crisis económica y, en parte, a una creciente sensibilidad al precio por parte de los viajeros, originada por la progresiva competencia de los operadores de bajo coste.

El siguiente cuadro muestra la evolución de las estadísticas operativas del transporte aéreo de pasajeros de Iberia, L.A.E. durante el primer trimestre de los dos últimos años:

| <b>TOTAL IBERIA, L.A.E.</b>         | <b>2003</b> | <b>2002</b> | <b>2003 / 02</b> |
|-------------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| AKOs (millones)                     | 13.189      | 13.400      | -1,6%            |
| PKTs (millones)                     | 9.458       | 9.356       | 1,1%             |
| Coefficiente de ocupación de pasaje | 71,7        | 69,8        | 1,9 p.           |
| Yield medio (cént. de euro)         | 7,89        | 8,53        | -7,5%            |
| Número de Pasajeros (en miles)      | 5.718       | 5.603       | 2,1%             |
| Ingresos de pasaje                  | 746.271     | 797.999     | -6,5%            |

Los siguientes cuadros muestran la evolución de los sectores que componen el tráfico regular de pasajeros del Grupo Iberia:

| <b>DOMÉSTICO</b>              | <b>2003</b> | <b>2002</b> | <b>2003 / 02</b> |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| AKOs (en millones)            | 3.205       | 3.187       | 0,6%             |
| Pasajeros (en miles)          | 3.323       | 3.179       | 4,5%             |
| PKTs (en millones)            | 2.194       | 2.137       | 2,7%             |
| Coefficiente de ocupación (%) | 68,4        | 67,1        | 1,4 p            |

| <b>EUROPA</b>                 | <b>2003</b> | <b>2002</b> | <b>2003 / 02</b> |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| AKOs (en millones)            | 3.527       | 3.328       | 6,0%             |
| Pasajeros (en miles)          | 1.638       | 1.678       | -2,4%            |
| PKTs (en millones)            | 2.035       | 2.085       | -2,4%            |
| Coefficiente de ocupación (%) | 57,7        | 62,6        | -4,9 p           |

| <b>LARGO RADIO</b>            | <b>2003</b> | <b>2002</b> | <b>2003 / 02</b> |
|-------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| AKOs (en millones)            | 6.457       | 6.885       | -6,2%            |
| Pasajeros (en miles)          | 757         | 746         | 1,5%             |
| PKTs (en millones)            | 5.229       | 5.134       | 1,9%             |
| Coefficiente de ocupación (%) | 81,0        | 74,6        | 6,4 p            |

En el mercado doméstico, Iberia transportó 144.000 pasajeros más que durante el primer trimestre de 2002, lo que representa un incremento del 4,5%, pese al mencionado impacto de la Semana Santa. En términos de pasajeros-kilómetros transportados (PKTs) la demanda subió un 2,7%, frente a un ligero aumento de la oferta del 0,6%. La compañía ya había realizado un significativo ajuste de su programa doméstico en la temporada de invierno 2001/02, reduciendo principalmente la oferta entre la Península y las Islas Canarias. Este año ha mantenido la estrategia de aumentar la participación de las rutas interiores de la Península, que son más rentables. El coeficiente de ocupación subió 1,4 puntos, elevándose hasta el 68,4%.

La red de medio radio internacional fue la que presentó el entorno competitivo más difícil. A principios del invierno, las compañías europeas tradicionales aumentaron notablemente su oferta, restableciendo los niveles previos a septiembre de 2001, confiando en un crecimiento del tráfico que no se ha producido. Este hecho, junto a la acelerada expansión de los operadores de bajo coste, ha llevado a una situación de exceso de capacidad en Europa. De este modo, durante el primer trimestre de 2003, el tráfico transportado por Iberia disminuyó un 2,4% respecto al año anterior, frente a un crecimiento de la oferta del 6,0%; por consiguiente, el coeficiente de ocupación disminuyó 4,9 puntos porcentuales en el conjunto de los vuelos internacionales de medio radio. Ante esa mala evolución de los mercados europeos, Iberia ha reducido la oferta que tenía programada para marzo y meses posteriores, y decidió aplazar la recepción de tres nuevos aviones destinados a la red de medio radio.

En la operación de largo radio, Iberia elevó el coeficiente de ocupación hasta el 81,0%, mejorando en 6,4 puntos el nivel del año anterior. Los ajustes selectivos realizados en el programa llevaron a una reducción del 6,2% en los asientos-kilómetros ofertados (AKOs) respecto al primer trimestre de 2002, subiendo la demanda un 1,9%.

El notable crecimiento del tráfico en las rutas del Atlántico Sur y el ajuste de oferta en Argentina, elevaron el coeficiente de ocupación medio de este sector por encima del 86%, mejorando en cerca de 14 puntos porcentuales con relación al primer trimestre de 2002. En el Atlántico Medio, Iberia disminuyó su oferta en un 7,3%, afectando principalmente a Venezuela, donde la demanda se mostró muy débil debido a la inestabilidad existente en el país; el coeficiente de ocupación mejoró 3,6 puntos, situándose en el 79%. En las rutas del Atlántico Norte, el coeficiente de ocupación aumentó 4,1 puntos porcentuales con relación al año anterior, acercándose al 79%. El incremento de la demanda superó el 2%, frente a un descenso del 3,2% en la oferta que, en parte, fue motivado por cambios en el calibre de la flota operada, dado que la recuperación de este mercado ha sido lenta y el tráfico aún se mantiene por debajo de las cotas alcanzadas antes de septiembre de 2001.

El Grupo Iberia prácticamente mantuvo su cuota de mercado en el tráfico entre España y Europa, mejorándola en el segmento business tanto entre España y Europa como entre Europa y Latinoamérica.

Con relación al tráfico de carga, el número de toneladas transportadas disminuyó un 3,7% con relación al primer trimestre de 2002. No obstante, la demanda ha seguido una línea ascendente desde octubre de 2002.

El siguiente cuadro hace referencia a la evolución del tráfico de carga durante el primer trimestre de los dos últimos años:

| <b>CARGA</b>                 | <b>2003</b> | <b>2002</b> | <b>2003 / 02</b> |
|------------------------------|-------------|-------------|------------------|
| Toneladas de carga           | 50.587      | 52.504      | -3,7%            |
| TKO (Millones)               | 309         | 312         | -1,0%            |
| TKT (Millones)               | 206         | 215         | -4,2%            |
| Coeficiente de Ocupación (%) | 66,7        | 69,0        | -2,2 p.          |

#### **VII.1.4.3. Ingresos de explotación**

El Grupo Iberia obtuvo unos ingresos de explotación de 1.044,5 millones de euros durante el primer trimestre de 2003, siendo inferiores en 14,5 millones de euros, o un 1,4% a los del año anterior en términos homogéneos (es decir, sin incluir a Binter Canarias en 2002). La disminución de los ingresos por tráfico fue compensada, en parte, por la mejora del resto de los ingresos, destacando los correspondientes a servicios de handling y de mantenimiento a terceros.

Los ingresos de explotación unitarios (por AKO) ascendieron a 7,95 céntimos, un 0,2% por encima del primer trimestre de 2002.

A continuación se muestra un desglose de los ingresos de explotación del Grupo Iberia.

| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2003</b>    | <b>2002</b>    | <b>2003 / 02</b> |
|---|----------------|----------------|------------------|
| <b>INGRESOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                    | <b>1.044,5</b> | <b>1.059,0</b> | <b>-1,4%</b>     |
| <b>Importe neto de la cifra de negocios</b>                       | <b>995,1</b>   | <b>1.015,9</b> | <b>-2,0%</b>     |
| Ingresos por pasaje   | 814,6          | 849,1          | -4,1%            |
| Ingresos por carga  | 62,9           | 66,3           | -5,1%            |
| Servicios de handling   | 50,8           | 44,1           | 15,1%            |
| Asistencia técnica (mantenimiento)                                | 30,1           | 25,1           | 20,2%            |
| Otros ingresos  | 36,7           | 31,3           | 17,0%            |
| <b>Otros ingresos de explotación</b>                              | <b>49,4</b>    | <b>43,1</b>    | <b>14,6%</b>     |
| Ingresos por comisiones   | 25,9           | 24,0           | 7,8%             |
| Ingresos por alquileres   | 1,6            | 2,0            | -17,9%           |
| Otros ingresos diversos   | 21,9           | 17,1           | 28,0%            |

Los ingresos de pasaje totales del trimestre disminuyeron en 34,5 millones de euros (un 4,1%) frente al mismo período del año anterior. El motivo fundamental de esta reducción fue la caída del ingreso medio por PKT en un 7,5% con relación al primer trimestre de 2002, cuyo impacto fue compensado parcialmente por la mejora del coeficiente de ocupación, que subió 1,9 puntos porcentuales. La disminución del ingreso unitario de pasaje se debió fundamentalmente a la apreciación del euro frente a otras monedas, en particular el dólar que, pese a tener un impacto neto positivo en resultados, perjudicó sobre todo a los ingresos de los mercados de largo radio; el conflicto de Irak; la sobrecapacidad y el fuerte retroceso del tráfico de negocios en los mercados de medio radio internacional, que fue donde el ingreso unitario disminuyó en mayor proporción. Asimismo, aumentó la presión competitiva sobre los precios en el mercado doméstico, lo que ha llevado a Iberia a introducir una nueva estructura tarifaria para sus vuelos domésticos a partir del mes de marzo.

Los ingresos de carga disminuyeron 3,3 millones de euros (un 5,1%) con relación al año anterior, debido fundamentalmente al efecto paridad (depreciación del dólar frente al euro), dado que la reducción de ingresos por menor volumen (un 4,3%, medido en las toneladas-kilómetros transportadas), fue compensada con una mejora casi equivalente en el ingreso medio.

Durante el primer trimestre de 2003, los ingresos de handling crecieron 6,7 millones de euros (un 15,1%) con relación al mismo período de 2002. El aumento de la actividad para terceros (un 7,5% medido en aviones ponderados atendidos) motivó la mitad de esa subida, y el resto se debió al incremento del ingreso unitario, derivado de la actualización anual de precios y de la facturación de servicios adicionales por trabajos de seguridad en tierra.

También los ingresos de mantenimiento tuvieron un buen comportamiento, subiendo 5,1 millones de euros (un 20,2%) frente al año anterior, a pesar del impacto negativo del efecto paridad, que superó el 10%. El aumento de los trabajos de motores para terceros y los servicios para las Fuerzas Armadas explican esa mejora de los ingresos por servicios de mantenimiento.

Los ingresos por comisiones crecieron 1,9 millones de euros (un 7,8%) respecto al año anterior, hasta alcanzar una cifra de 25,9 millones de euros, que representa un 2,5% sobre el total de los ingresos de explotación.

El importe agregado del resto de los ingresos de explotación registró una mejora de 10,0 millones de euros (un 19,4%) con relación al primer trimestre de 2002, destacando los aumentos en la recuperación del fondo de grandes reparaciones (3,5 millones de euros), en ingresos por asistencia y servicios de carga (3,0 millones), y en la facturación de reservas (3,0 millones de euros).

#### VII.1.4.4. Gastos de explotación

Los gastos de explotación aumentaron en 29,8 millones de euros (un 2,8%) durante el primer trimestre de 2003 con relación al año anterior. Los ahorros producidos por los programas de reducción de gastos implantados durante los últimos dieciocho meses, el favorable efecto de la depreciación del dólar y la reducción de oferta (1,6% en términos de AKOs), compensaron parcialmente el aumento de costes motivado por los incrementos de precios, que fueron excepcionalmente elevados en el combustible de flota y en las tasas de navegación aérea. De hecho, la subida del gasto en estos dos conceptos (15,6 y 12,2 millones de euros respectivamente) casi equivale a la variación total de los costes de explotación.

El siguiente cuadro ofrece la evolución de los distintos conceptos de gastos de explotación del Grupo Iberia para el primer trimestre 2003-2002:

| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b><br>(Importes en millones de euros) | <b>2003</b>    | <b>2002</b>    | <b>2003 / 02</b> |
|---|----------------|----------------|------------------|
| <b>GASTOS DE EXPLOTACIÓN</b>                                    | <b>1.095,2</b> | <b>1.065,5</b> | <b>2,8%</b>      |
| <b>Aprovisionamientos</b>                                       | <b>192,6</b>   | <b>168,0</b>   | <b>14,7%</b>     |
| Combustible de aviones  | 142,0          | 126,5          | 12,3%            |
| Repuestos para la flota aérea                                   | 34,5           | 26,1           | 32,4%            |
| Material de mayordomía  | 7,1            | 7,3            | -3,2%            |
| Otros aprovisionamientos  | 9,0            | 8,1            | 10,4%            |
| <b>Gastos de personal</b>                                       | <b>338,2</b>   | <b>326,8</b>   | <b>3,5%</b>      |
| Sueldos, salarios y asimilados                                  | 256,4          | 248,3          | 3,3%             |
| Cargas sociales   | 81,8           | 78,5           | 4,3%             |
| <b>Dotaciones para amortizaciones</b>                           | <b>42,3</b>    | <b>40,7</b>    | <b>4,1%</b>      |
| <b>Variación de las provisiones de tráfico</b>                  | <b>1,2</b>     | <b>3,2</b>     | <b>-62,8%</b>    |
| <b>Otros gastos de explotación</b>                              | <b>520,9</b>   | <b>526,8</b>   | <b>-1,1%</b>     |
| Gastos comerciales  | 99,9           | 108,8          | -8,2%            |
| Alquiler flota aérea  | 94,3           | 98,3           | -4,0%            |
| Derechos de tráfico aéreo                                       | 86,7           | 89,1           | -2,7%            |
| Tasas de navegación   | 62,0           | 49,8           | 24,4%            |
| Mantenimiento de flota aérea                                    | 30,6           | 26,5           | 15,3%            |
| Gastos sistema de reservas                                      | 34,7           | 34,8           | -0,5%            |
| Servicios a bordo   | 13,7           | 17,1           | -20,0%           |
| Otros alquileres  | 19,7           | 18,3           | 7,7%             |
| Seguros   | 13,6           | 20,0           | -31,9%           |
| Otros   | 65,7           | 64,1           | 2,5%             |

El coste de explotación unitario (por AKO) del Grupo Iberia se situó en 8,30 céntimos de euro, un 4,4% por encima del obtenido durante el primer trimestre de 2002 (en términos homogéneos, sin incluir Binter Canarias).

El coste unitario de combustible se elevó a 1,08 céntimos de euro por AKO durante los tres primeros meses de 2003, superando en un 14,1% al coste unitario del año anterior (0,94 céntimos de euro). El incremento del precio en dólares de Iberia, incluyendo coberturas, se situó por encima del 33% y fue parcialmente compensado por la favorable evolución de la paridad euro / dólar.

El coste unitario de las tasas de navegación se incrementó un 26,4% respecto al primer trimestre de 2002, debido fundamentalmente al efecto acumulado de las dos subidas de tarifas por parte de Eurocontrol, una a partir de abril de 2002 y otra desde enero de 2003, que fueron muy elevadas en el caso del espacio aéreo español.



Los gastos de personal aumentaron en 11,4 millones de euros con relación al primer trimestre de 2002, importe que representa un incremento del 3,5%, debido fundamentalmente al IPC previsto a marzo de 2003, ya que la subida correspondiente a la mejora de resultados de 2002, que ha consolidado, y los deslizamientos del ejercicio han sido compensados por un menor mix salarial por aplicación del Expediente de Regulación de Empleo.

Durante el primer trimestre de 2003, la plantilla equivalente del Grupo Iberia se situó prácticamente en el mismo nivel del año anterior, reduciéndose en un 0,5% en el caso de Iberia, L.A.E.; la disminución de la plantilla del personal de tierra de la compañía matriz fue del 0,7% frente a 2002, si bien aquí conviene diferenciar, por un lado, el crecimiento de la plantilla de handling (basado de forma significativa en contratos temporales) que fue del 6,4% y estuvo asociado a la mayor producción de esta unidad (los aviones ponderados atendidos totales se incrementaron un 6,1%, un 4,9% para la propia Iberia y un 7,5% para terceros); y, por otra parte, la variación del resto de la plantilla de tierra, que disminuyó un 5,7% con relación a 2002.

Ese crecimiento de la actividad de handling para terceros que no genera AKOs, explica la caída de la productividad de la plantilla de tierra, que en términos homogéneos mejoraría. La plantilla de vuelo, en su conjunto, se mantuvo aproximadamente en los mismos niveles del año anterior, produciéndose mejoras en la productividad (medida en horas bloque por tripulante), tanto de los pilotos como de los auxiliares de vuelo, con relación al primer trimestre del año anterior.

El coste agregado de los gastos de mantenimiento (consumo de repuestos, subcontratos y dotación para el fondo de grandes reparaciones) creció 12,5 millones de euros (un 23,8%) respecto al año anterior. Las variaciones más importantes estuvieron motivadas por: una mayor actividad para Iberia y para terceros (5,1 millones); un mayor consumo de piezas de vida limitada de motor (4,8 millones); el aumento de los servicios subcontratados relacionados con los trabajos de mantenimiento para las Fuerzas Armadas (3,2 millones); el incremento de precios (estimado en 2,2 millones); y, con un efecto contrario, la apreciación del euro frente al dólar, que supuso una reducción de 7,7 millones de euros.

El resto de las principales partidas de gastos de explotación disminuyeron sus importes respecto al año anterior, destacando: una reducción del 4,0% en los gastos de alquiler de flota derivados de una paridad euro / dólar más favorable y de los menores tipos de interés y un descenso del 8,2% en los costes comerciales que ha permitido disminuir el ratio de gastos comerciales netos sobre ingresos de tráfico del 9,3% al 8,4%. También es muy significativa la disminución del 31,9% en el gasto de los seguros, debido a las primas más favorables recogidas en las pólizas firmadas en los últimos meses del año 2002.

Los ahorros derivados de la aplicación de los programa incluidos en el Plan de Reducción de Costes (PROICO) previstos para el primer trimestre de 2003 han sido alcanzados.

#### **VII.1.4.5. Resultados financieros, extraordinarios y otros no operativos**

Durante el primer trimestre de 2003, los resultados financieros registraron unas pérdidas de 0,4 millones de euros, mejorando en 4,8 millones de euros los resultados, también negativos, del año anterior. Los resultados por diferencias de cambio se situaron en unas pérdidas de 1,0 millones de euros en 2003, mejorando en 2,0 millones sobre los 3,1 millones de euros perdidos en 2002. Los gastos financieros disminuyeron en 3,7 millones de euros, mientras que los ingresos financieros sólo lo hicieron en 0,9 millones de euros.

A su vez, el saldo neto de la participación en los resultados de sociedades puestas en equivalencia mejoró en 1,7 millones de euros con relación al año anterior, situándose en 6,9 millones de euros.

Hasta marzo de 2003, el Grupo Iberia obtuvo unos resultados extraordinarios positivos de 10,4 millones de euros, frente a unos resultados negativos de 2,0 millones registrados en el año anterior. Durante el primer trimestre de 2003 se efectuó el registro contable de la baja por achataamiento de los aviones DC-9 y B-727 no vendidos, que llevó al reconocimiento de una plusvalía antes de impuestos de 6,5 millones de euros, y a la contabilización adicional de 2,4 millones de euros, que corresponden a los depósitos realizados por los que iban a ser los compradores de estos aviones. Asimismo, el Grupo obtuvo una plusvalía de 3,2 millones de euros por la venta de tres aviones DC-10. Con referencia a los gastos extraordinarios, se dotaron 2,4 millones de euros para provisionar la totalidad del valor de la participación en la compañía Cordiem.

#### VII.1.4.6. Endeudamiento neto

El siguiente cuadro refleja el procedimiento de cálculo del endeudamiento neto de balance:

| <b>Endeudamiento neto de balance (*)</b>            | <b>31-Mar-03</b> | <b>31-Dic-02</b> |
|---|------------------|------------------|
| Emisión de obligaciones convertibles a largo plazo  | 22.573           | 22.573           |
| Deudas con entidades de crédito a largo (principal) | 374.645          | 392.392          |
| Emisión de obligaciones convertibles a corto plazo  | 7.524            | 7.524            |
| Deudas con entidades de crédito a corto (principal) | 129.750          | 79.383           |
| Tesorería   | -18.246          | -11.957          |
| Inversiones financieras temporales                  | -1.017.053       | -1.204.683       |
| <b>Endeudamiento neto de balance</b>                | <b>-500.807</b>  | <b>-714.768</b>  |

(\*) Cifras en miles de euros. La práctica habitual de Iberia, L.A.E. es calcular el endeudamiento neto como diferencia entre la deuda remunerada (excluidos los intereses de las operaciones de arrendamiento financiero) y el saldo disponible (suma de inversiones financieras temporales y tesorería).

El endeudamiento neto de balance continúa siendo negativo (es decir, el saldo disponible supera a la deuda remunerada), y su importe supera los -500 millones de euros a 31 de marzo de 2003, habiendo disminuido las inversiones financieras temporales debido fundamentalmente al pago de anticipos de flota. El endeudamiento neto ajustado, que incluye la capitalización de los arrendamientos operativos, aumenta un 4,4% respecto al balance de cierre de 2002 (en el caso de utilizar el ocho como multiplicador en la capitalización) debido, en parte, al mayor número de unidades de flota.

| <b>Endeudamiento neto ajustado (*)</b>               | <b>31-Mar-03</b> | <b>31-Dic-02</b> |
|--|------------------|------------------|
| Endeudamiento neto de balance                        | -500.807         | -714.768         |
| Arrendamientos operativos de flota capitalizados (a) | 3.018.336        | 3.127.976        |
| <b>Endeudamiento neto ajustado</b>                   | <b>2.517.529</b> | <b>2.413.208</b> |

(\*) Cifras en miles de euros. La práctica habitual de Iberia, L.A.E. y del sector es calcular el endeudamiento neto ajustado como: Endeudamiento neto + Arrendamientos operativos capitalizados.

(a) Los arrendamientos operativos capitalizados son incluidos en el endeudamiento para reflejar la flota operada por el Grupo Iberia en régimen de leasing operativo, que no figura en balance. De este modo, se pueden establecer comparaciones más homogéneas con otras compañías del sector. Para calcular los arrendamientos capitalizados, primero anualizamos los gastos de alquiler de flota del primer trimestre de 2003 (94.323 miles de euros x 4), y después multiplicamos por 8 la cifra anual así estimada.

El apalancamiento financiero ajustado del Grupo IBERIA, calculado como Endeudamiento neto ajustado sobre (Fondos propios + Endeudamiento neto ajustado), se sitúa en el 66%, una vez completado el trimestre más difícil del año.

#### VII.1.4.7. Flota operativa, incorporaciones y bajas

A 31 de marzo de 2003, la flota operativa del Grupo Iberia comprendía 148 aviones, de los cuales 49 estaban en propiedad, 13 en arrendamiento financiero y 86 en arrendamiento operativo. Con relación a la flota que existía a 31 de diciembre de 2002, se han producido las siguientes variaciones: la incorporación en propiedad de dos nuevos aviones Airbus (un A-320 y un A-321); la incorporación de un avión MD-88 en régimen de arrendamiento operativo; y la retirada de un avión B-747 en propiedad que, a 31 de marzo, se encontraba inactivo en posición de venta.

| <b>GRUPO IBERIA (a)</b>    | <b>Marzo<br/>2003 (b)</b> | <b>Diciembre<br/>2002 (b)</b> | <b>Marzo<br/>2002 (c)</b> |
|----------------------------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| <b>Largo radio</b>         | <b>25</b>                 | <b>26</b>                     | <b>25</b>                 |
| Propiedad                  | 5                         | 6                             | 5                         |
| Leasing financiero         | 0                         | 0                             | 0                         |
| Leasing operativo          | 20                        | 20                            | 20                        |
| Wet lease                  | 0                         | 0                             | 0                         |
| <b>Corto y medio radio</b> | <b>123</b>                | <b>120</b>                    | <b>118</b>                |
| Propiedad                  | 44                        | 42                            | 45                        |
| Leasing financiero         | 13                        | 13                            | 10                        |
| Leasing operativo          | 66                        | 65                            | 63                        |
| Wet lease (a)              | 0                         | 0                             | 0                         |
| <b>Total</b>               | <b>148</b>                | <b>146</b>                    | <b>143</b>                |
| Propiedad                  | 49                        | 48                            | 50                        |
| Leasing financiero         | 13                        | 13                            | 10                        |
| Leasing operativo          | 86                        | 85                            | 83                        |
| Wet lease                  | 0                         | 0                             | 0                         |

(a) Refleja el número de unidades de flota operativas al final de cada periodo.

(b) No incluye un avión B-747 no disponible y pendiente de devolución.

(c) No incluye la flota de Binter Canarias.

## **VII.2 PERSPECTIVAS**

En aplicación de lo previsto en la Orden Ministerial de 12 de julio de 1993, por la que se desarrolla el Real Decreto 291/1992, de 27 de Marzo, se hace constar expresamente que *el contenido de este apartado se refiere a estimaciones o perspectivas susceptibles de ser realizadas o no.*

### **VII.2.1. Perspectivas comerciales, operativas y financieras**

#### ***Año 2003***

Existe una elevada incertidumbre sobre la evolución del sector aéreo durante el año 2003. Las consecuencias del conflicto bélico en Irak, la epidemia SARS y, sobre todo, la desaceleración de la economía mundial están debilitando la demanda aérea, hecho que se empezó a observar en los dos últimos meses de 2002 y primer trimestre de 2003. Desde los primeros meses del presente ejercicio, se ha observado un exceso de oferta que se espera se vaya corrigiendo a lo largo del año. Ese exceso de oferta, unido al crecimiento de los operadores de bajo coste, conducirá previsiblemente a soportar mayor competencia en los precios. En consecuencia, la industria aérea no tiene una visión optimista sobre el comportamiento de los ingresos a corto plazo.

A la debilidad de la demanda se han unido los elevados precios del combustible durante el primer trimestre, así como los notables incrementos en otros costes externos como son los seguros de vuelo, servicios de seguridad y las tasas aeroportuarias y de navegación en ruta que deben soportar las compañías. Por lo tanto, para la mayoría de las compañías aéreas será difícil repetir durante el ejercicio 2003 los niveles de rentabilidad alcanzados en el año 2002.

En cualquier caso, el Grupo Iberia confía en su fortaleza y cree que puede salir finalmente beneficiado de un eventual agravamiento de la situación en el sector, por varios motivos:

- En primer lugar, su saneada situación financiera y su competitiva estructura de costes son las mejores armas para encarar posibles guerras de precios.
- Los mercados naturales de la compañía (España-Europa y Europa-América Latina) están menos afectados por las tensiones en Oriente Medio y el virus SARS que otras regiones, donde nuestra presencia es sustancialmente menor.
- Además, Iberia, L.A.E. tiene flexibilidad para reducir recursos sin soportar mayores costes. De este modo, ha sido posible retrasar la incorporación de tres unidades de la flota de medio radio de Airbus.

El Grupo Iberia se ha fijado como principales objetivos para el año 2003: mejorar el servicio al cliente, en dónde la puntualidad es un elemento clave, reforzar las políticas de contención de costes e incrementar la productividad.

Con relación con el negocio del transporte de carga, cabe señalar que en febrero 2003, Correos España ha adjudicado a Iberia, L.A.E. el contrato de Correos Península-Canarias, por un periodo de un año, prorrogable de año en año, hasta un máximo de tres años. Esta adjudicación va a suponer unos ingresos anuales de, aproximadamente, 5 millones de euros.

Respecto a los actuales sistemas implantados por la Sociedad con la finalidad de reducir el impacto medioambiental de sus instalaciones, IBERIA cuenta con un Sistema de Gestión Medioambiental, basado en la Norma internacional UNE-EN ISO 14001:1996, implantado en la actividad de handling de pasajeros y rampa de los 39 aeropuertos nacionales, cuya certificación por una entidad acreditada está prevista para el ejercicio 2003.

#### ***Plan Director 2003/2005***

Iberia, L.A.E., ante los importantes retos del futuro, elaboró el nuevo Plan Director 2003/2005 durante la última parte de 2002. El Plan tiene como premisas básicas mantener el liderazgo en rentabilidad y crear valor para el accionista. Para ello, será necesario replantear ciertos aspectos del negocio y planificar acciones enérgicas en servicio, costes, utilización de flota y productividad del personal, que aseguren que la compañía esté preparada para afrontar con éxito el necesario crecimiento y la esperada competencia, una vez se produzca en el año 2005 la importante ampliación de capacidad en los aeropuertos de Madrid y Barcelona.

El Plan ha establecido las estrategias adecuadas para adaptarse a estas circunstancias, que se resumen en diez objetivos:

1. Aumentar la oferta para reforzar el liderazgo en los "hubs" de Madrid y Barcelona (la previsión es crecer más de un 7% en media anual durante el trienio).
2. Disponer de flexibilidad operativa y financiera para ajustar el crecimiento a la evolución del mercado.
3. Mejorar la competitividad mediante una fuerte reducción de costes unitarios (entre un 8% y un 10% nominal en el periodo del Plan).
4. Implantar una estrategia de distribución que reduzca los costes de comercialización.
5. Introducir un nuevo modelo de servicio a bordo, adecuando la oferta a la demanda de cada segmento de clientes, optimizando la relación precio/servicio.
6. Elevar la calidad de servicio y potenciar la relación con los clientes de alto valor, aumentando el nivel de puntualidad.
7. Mantener una visión de cartera en la gestión de los negocios.
8. Reducir el coste de los recursos controlando los riesgos operativos y financieros.
9. Reforzar la competitividad de los recursos humanos.
10. Aprovechar las alianzas para fortalecer la posición competitiva del Grupo.

### ***Hechos relevantes en el horizonte del Plan***

#### *Expansión de los aeropuertos de Madrid y Barajas*

Dentro del horizonte temporal del Plan Director, el hecho más relevante será la ampliación de los aeropuertos de Madrid y Barcelona, ya aprobados y en desarrollo, que son factores clave para el crecimiento de la Compañía, la mejora del servicio y la consolidación de sus dos principales hubs.

En el caso del aeropuerto de Madrid-Barajas está prevista la construcción de una nueva terminal de pasajeros, que estará operativa en el año 2004. El Grupo Iberia podrá concentrar toda su operación, lo que resultará beneficioso para la Compañía y sus clientes, en especial, para los pasajeros en tránsito. En el año 2005, el aeropuerto previsiblemente podrá atender en torno a 100 movimientos a la hora gracias a la construcción de una nueva pista.

En el caso del aeropuerto de Barcelona-El Prat, está prevista la construcción de una tercera pista. Cuando esté operativa en el año 2006, el aeropuerto podrá alcanzar setenta movimientos a la hora, aproximadamente, frente a cincuenta y dos en 2002. Además, también se ha planeado la construcción de una nueva terminal para el año 2005.

#### *Tren de alta velocidad entre Barcelona y Madrid*

En 2004 se prevé que inicie sus operaciones el tren de alta velocidad entre Madrid y Barcelona. El tren estará totalmente operativo en 2005. Como ya ocurrió en el caso del AVE a Sevilla, Iberia estima un incremento de la demanda del corredor Madrid-Barcelona, que supondría tener en torno a 6,5 millones de pasajeros en 2005, de los cuales en torno a un 50% viajarán en tren. En consecuencia, la Compañía estima que su número de pasajeros estará en torno a los 2 millones en 2005, cifra similar a los transportados en los años 97 o 98. Con el fin de adaptarse a la nueva situación, Iberia modificará la estructura actual del producto "Puente Aéreo".

En definitiva, se estima que, en general, habrá un mercado más amplio, y el objetivo de Iberia es buscar la integración avión - tren de alta velocidad - carretera, para que los distintos medios de transporte sean complementarios. Así, el tren de alta velocidad entre Madrid y Barcelona actuará como aportador de tráfico a la red intercontinental de Iberia.

#### *Proyecto CRM*

En relación con la mejora de la calidad y la relación con el cliente está en desarrollo el Proyecto CRM (ver "Gestión de la Relación con los Clientes" en el apartado 2.2.12. del Capítulo IV).

En la actualidad, existe una primera versión de la base de datos unificada de clientes y desde enero del 2003 se están realizando Campañas de Marketing Relacional, basado en el conocimiento de los perfiles de clientes y sus necesidades y preferencias de viaje.

La implantación, prevista con un plan de despliegue geográfico, que arranca en el segundo semestre del 2003, irá acompañada de un plan de formación dirigido a todo el personal en contacto directo con el cliente, el cual incluye una revisión de los modelos de atención al cliente.

Durante los años 2003 y 2004, la inversión requerida por el desarrollo del proyecto CRM (que incluye software, hardware, comunicaciones, asesoría técnica y otros servicios de personal externo) se aproxima a los 10 millones de euros.

### ***Perspectivas a medio y largo plazo***

A medio y largo plazo, el Grupo Iberia confía en consolidarse como uno de los mayores y más rentables operadores de red del mundo, teniendo dos fortalezas esenciales donde apoyarse y defender su competitividad: unos costes unitarios inferiores a los de otros operadores de red, y con potencial para reducirlos; y su actual liderazgo en las rutas que unen Europa y Latinoamérica, que le sitúa en una posición privilegiada para aprovechar el enorme potencial de crecimiento de esta región.

## **VII.2.2. Política de distribución de resultados, de inversión, de dotación a las amortizaciones y de endeudamiento.**

### **VII.2.2.1. Política de distribución de resultados**

La Compañía, como ha hecho durante los tres últimos años, tiene intención de destinar una parte de los resultados a la distribución de dividendos. En la Junta General de Accionistas que se celebrará el próximo 12 de junio, se propondrá el pago de 0,04 céntimos de euro por acción en concepto de dividendo.

### **VII.2.2.2. Política de inversión y dotación a las cuentas de amortización**

Las inversiones previstas por el Grupo Iberia se realizarán fundamentalmente en el plan de renovación y ampliación de flota (familias A320 y A340). También en la mejora y mantenimiento de equipos e instalaciones en los aeropuertos, así como en la adquisición de equipos y maquinaria, repuestos y reparables de flota. Por último, previsiblemente parte de las inversiones se destinarán a los simuladores de vuelo, y al desarrollo del plan de informática del Grupo. Durante el ejercicio 2003, la inversión total que previsiblemente realizará el Grupo Iberia se situará entre 250 y 300 millones de euros.

Las compañías del Grupo Iberia, previsiblemente, continuarán manteniendo los mismos criterios de amortización.

### **VII.2.2.3. Política de endeudamiento y financiación**

Las compañías del Grupo Iberia continuarán manteniendo los mismos criterios de ampliación de capital, emisión de obligaciones y política de endeudamiento general a medio y largo plazo que han seguido en los últimos ejercicios, dependiendo en cada caso, de las circunstancias y situación de los mercados.

Como en ejercicios anteriores, en los próximos años, la compañía financiará sus operaciones de adquisición de flota y otras inversiones operativas, básicamente con los recursos generados con sus operaciones, y mediante operaciones de financiación tradicionales, que afectarán a su estructura patrimonial. Asimismo seguirá desarrollando operaciones de titulización como las que ha venido utilizando en los últimos ejercicios.

Como se ha mencionado en el presente Folleto Informativo, la Junta General de Accionistas que se celebró en junio de 2002, aprobó un plan de opciones sobre acciones de la sociedad. Para ello, el Consejo de Administración aprobó la emisión de obligaciones convertibles en acciones de IBERIA para dar cumplimiento a los compromisos asumidos por IBERIA con determinados directivos y empleados. Igualmente, el capital social de IBERIA se ampliará a medida que se vayan convirtiendo las obligaciones en acciones de IBERIA.