

Iberia se adapta a los nuevos tiempos

La aerolínea impulsará una serie de medidas drásticas para garantizar su rentabilidad futura. El Plan Director 2006-2008 tratará de conseguir cerrar en positivo los ejercicios de los próximos años



Nadie pone en duda a estas alturas que algo está cambiando en el sector aéreo europeo. Si hace tres décadas una persona de cada diez cogía un avión, en la actualidad lo hacen cuatro. Antes todos llevaban sus billetes en papel. Hoy en día el pasajero dispone de una clave para entregar en el mostrador de embarque, o se presenta directamente en la puerta asignada a su vuelo porque ya ha impreso su tarjeta de embarque en casa. Algo está cambiando y los pasajeros lo notan, donde más en su propio bolsillo.

Iberia no es menos, y lleva a cabo una serie de reformas para adaptarse a los nuevos tiempos sin que esto influya directamente en su cuenta de resultados y sin poner en peligro su rentabilidad futura. El Consejo de Administración de la aerolínea acaba de aprobar las líneas maestras de su estrategia para los próximos tres años, bajo el denominado Plan Director 2006-2008. Este será el cuarto plan desde la privatización de la compañía y con ellos la aerolínea ha conseguido cerrar en positivo los diez últimos ejercicios consecutivos. La compañía presidida por Fernando Conte es la única línea aérea europea que lo ha conseguido. Lo que significa que, ya desde la época de Xabier de Irala en la presidencia de Iberia, se ha adaptado a las nuevas modas del sector.

La estrategia aplicada por Iberia en los últimos tres años se basaba en un aumento de la oferta de vuelos en un 22%; una inversión de 1.500 millones de euros, dedicados a renovación y ampliación de flota; intentar reducir entre un 10% y un 12% el coste unitario de ex-



REDUCIR COSTES

Ante la amenaza del tren de alta velocidad, el bajo coste, y el precio del petróleo, Iberia se abrocha aun más el cinturón, además de aumentar la productividad.

plotación (al cierre de 2004 esta caída se cifró en 8,1%, sin tener en cuenta el coste de combustible); y reducciones de distintos costes globales como, por ejemplo, las comisiones a las agencias de viajes y la eliminación del servicio a bordo gratuito. Paralelamente, la compañía vendió las participaciones empresariales que tenía en Amadeus -que le supuso unas plusvalías cercanas a los 600 millones- en Mundicolor-Tiempo Libre, en Viva Tours y en catering.

Nuevos ingresos y menos costes

El plan aprobado el pasado 6 de octubre incide en la búsqueda de nuevos ingresos, en aumentar la productividad y reducir más aún los costes de explotación. Iberia quiere abrocharse el cinturón ante la irrupción desmesurada del bajo coste, la generalización de la alta velocidad ferroviaria por la península y los altos

precios del petróleo. Hasta ahora las compañías del segmento de bajo coste se dedicaban a traer turistas alemanes e ingleses a nuestras costas, pero alguna de ellas no duda ya en instalar bases de operaciones en suelo español y ofertar rutas domésticas en España. En tres años, los AVE serán una realidad, principalmente en el corredor entre Madrid y Barcelona. Ésta es una de las rutas más rentables para la aerolínea española, con una media que se acerca a los 2.800.000 pasajeros al año. Respecto al precio del crudo, hace más de un año que las aerolíneas aplican tasas a los consumidores por los precios fijados en la cotización del petróleo. Actualmente, esos precios han duplicado los de hace un año.

Ante estos tres frentes de batalla, más de 150 directivos han elaborado el nuevo plan director. "Se han identificado 230 medidas con las que Iberia adaptará su tamaño y su presencia en los mercados en función de su rentabilidad y aportación a la red", dice un comunicado. El decálogo de intenciones de la compañía se resume en:

1. Desarrollar una red de operación

El tráfico de negocios, la gestión del espacio turista y la venta directa, campos donde incrementar ingresos

que mantenga una posición rentable, con crecimiento en largo radio.

2. Potenciar la clase Business Plus en los vuelos de largo radio y mejorar la calidad en todos los vuelos, en especial a los clientes de alto valor.
3. Reducción de costes, eficiencia en los procesos, mayor productividad de los recursos disponibles.
4. Desarrollar los canales de relación directa con los clientes.
5. Mejorar los ingresos de transporte con la utilización de nuevas herramientas de gestión de espacio.
6. Nueva política comercial en los negocios de handling y mantenimiento, centrándose en productos y servicios de mayor valor añadido.
7. Disponer de flexibilidad operativa y financiera.
8. Reducir el coste de capital y explotación de la flota.
9. Aumentar la productividad de la plantilla.
10. Participar en negocios comple-

mentarios que presenten nuevas oportunidades de inversión rentable.

El Plan Director 2006-2008, que se resume en "más ingresos, más productividad y menores costes", mantiene el modelo de empresa de red con una mayor diferenciación entre *business* y turista. No obstante, las medidas aprobadas están encaminadas a "dar prioridad al saneamiento de la red frente al crecimiento, con unos costes unitarios acordes con la tendencia del mercado y la evolución de los ingresos", explica Iberia.

En cuanto a los nuevos ingresos, Iberia quiere potenciar el tráfico de negocios en el largo radio e implementar un nuevo sistema de gestión de espacios en la clase turistas. Otro objetivo es incrementar hasta un 37% en 2008 los ingresos originados por la venta directa. Actualmente, la compañía española vende por este canal el 18,5% de sus billetes. Entre las medidas de mejora de la productividad

REDUCCIÓN COSTES SALARIALES

El Plan contempla la congelación salarial y el recorte de 1.297 empleos en tierra.

está prevista la subcontratación de labores de mantenimiento para centrar los recursos propios en productos de más valor añadido. Además, aumentará las horas de vuelo de los aviones mediante la reducción de los tiempos de escala.

Pero, sin duda la estrella de este plan será la reducción de costes salariales, que puede provocar un otoño duro en las relaciones laborales de la compañía. De hecho, los pilotos ya anunciaron que tenían previstas huelgas si se aprobaba el plan. Contempla, además de la congelación salarial de todos los trabajadores durante tres años, el recorte del personal de tierra. Se prevén prejubilaciones de azafatas, y un descenso en el número de pilotos para final de 2008. Anuncia que no habrá despidos sino bajas vegetativas. Además, la empresa quiere reducir la flota el 12,58% sin coste en ese periodo. **■**