



CORTES GENERALES

DIARIO DE SESIONES DEL

CONGRESO DE LOS DIPUTADOS

COMISIONES

Año 1994

V Legislatura

Núm. 401

INDUSTRIA, ENERGIA Y TURISMO

PRESIDENTE: DON JOAQUIM MOLINS I AMAT

Sesión núm. 31

celebrada el jueves, 22 de diciembre de 1994

ORDEN DEL DIA:

Comparecencia de señor Presidente de Iberia (Salas Collantes), para informar sobre el Plan de viabilidad de la Compañía Iberia, previa remisión del mismo al Congreso de los Diputados. A solicitud del Grupo Parlamentario Popular. (Número de expediente 212/001257.)

Se abre la sesión a las cuatro y cinco minutos de la tarde.

El señor **PRESIDENTE**: Buenas tardes, señoras y señores Diputados.

Vamos a dar inicio a esta sesión número 31 de la Comisión de Industria, Energía y Turismo con un solo punto en el orden del día, que es la comparecencia del excelentísimo

señor Presidente de Iberia, para informar sobre el plan de viabilidad de la compañía Iberia, previa remisión del mismo al Congreso de los Diputados, solicitada por el Grupo Parlamentario Popular.

Antes de ceder la palabra a don Javier Salas, quiero darle la bienvenida en nombre de la Comisión, agradecer su presencia, pues hace sólo tres semanas que estuvo también con nosotros, aunque son obvias las razones por las

cuales el Congreso de los Diputados, a través de la Comisión, sigue mostrando interés por la situación por la que atraviesa la compañía. A don Javier Salas le acompaña don Juan Sáez, Vicepresidente y consejero delegado de la compañía, a quien igualmente doy la bienvenida.

De acuerdo con el Grupo que ha solicitado la comparecencia, cedo la palabra a don Javier Salas para que, en una primera intervención, nos exponga la situación de la compañía y, a continuación, lo harán y tomarán la palabra todos los grupos parlamentarios, en primer lugar el que ha solicitado la comparecencia, el Grupo Popular.

Tiene la palabra don Javier Salas.

El señor **PRESIDENTE DE IBERIA** (Salas Collantes): Lo primero que quisiera hacer es enmarcar el llamado plan de viabilidad, porque si no tenemos problemas de lenguaje. Lo que se ha llamado el plan de viabilidad es el programa de medidas para la adaptación competitiva de la empresa. Es un conjunto de medidas que se enmarcan dentro de la estrategia general, del plan estratégico, o como quiera llamarse, de la empresa.

Hay primero una definición del modelo empresa: Iberia aspira a ser una empresa de transporte aéreo global, a diferencia de una regional. Creemos que para hacer eso tenemos suficientes ventajas competitivas, aunque una desventaja o algo que corregir, que son los costes, situación muy generalizada. Todas las empresas tienen que pasar por este proceso. Los otros factores de competitividad, como ya hemos explicado: mercado doméstico, dominio de la tecnología, del conocimiento, implantación comercial, marca, mercados estratégicos, posición en iberoamérica, son suficientes como para creer que podemos desarrollar una estrategia competitiva, exitosa, que aspira a ser una compañía global. Eso nos exigirá continuar en el tejido de red para dar un servicio verdaderamente global, lo que nos obliga a alianzas con otros grandes operadores. Digamos que ése es el objetivo, el tipo de empresa, la postura estratégica de empresa.

Dicho eso, con la implantación que tiene actualmente la empresa en los mercados, manteniendo la que tiene, analizamos su viabilidad económica y estudiamos la economía de la empresa. Es una empresa que está en pérdidas importantes. Si mantenemos nuestra implantación y mantenemos el orden de ingresos que esta implantación nos da en el mercado, nos aparece que tenemos que hacer una reducción muy importante de costes. Debemos adecuar la estructura de los costes a la tendencia de los ingresos medios esperables en este mercado muy competitivo.

Para mantener el nivel de ingresos debemos optimizar la gestión de ingresos —sólo para mantenerlo debemos hacer grandes esfuerzos en la gestión de ingresos—, y una vez conseguido (ése es nuestro plan, programar o como se quiera llamar, para hacer viable económicamente la empresa) que la diferencia entre ingresos y costes de explotación sea capaz de cubrir los costes financieros de la empresa, una vez que consigamos que eso se cumpla, en esa línea, un resultado cero, entonces se haría una reestructuración financiera importante que produciría dos efectos. El primero de ellos, obvio, sería mejorar la estructura finan-

ciera aumentando los fondos propios e ir reduciendo la deuda y, el segundo, consistiría en un efecto económico, al sustituir deuda se eliminan costes financieros y eso se convierte en beneficio. Esos son los dos colchones, los dos márgenes de seguridad que se generarían: el financiero y el económico.

A esto es a lo que se llama el plan de viabilidad. Es una parte —lo digo para que quede claro, porque creo que ha habido mucha confusión sobre esto—, repito, ésta es una parte del plan de empresa. El plan de empresa tiene aspectos estratégicos, tiene planes de *marketing*, planes de rutas específicas y otro tipo de medidas. El plan de viabilidad es el plan de viabilidad económica, y eso es lo que se llama el plan de viabilidad y respecto al que se dice si existe o no existe. Existe, lo que ocurre es que a veces se confunde con otras cosas.

Este plan, en la parte de reducción de costes, suponía, sobre gastos de personal, la congelación salarial hasta final de 1996; la reducción de la masa salarial, 17.600 millones, equivalente al 14,6 por ciento de los salarios; ahorros de otros aspectos de los convenios colectivos no salariales, 2.100 millones y mejoras de productividad 2.120 bajas, 12.000 millones, lo que suponía en gastos de personal 31.700 millones. En otro tipo de gastos no de personal, en otros gastos sobre los que tenemos capacidad de gestión, prevemos un ahorro de costes de 15.400 millones de pesetas, 4.400 en compra de bienes y 11.000 en compra de servicios. Llevando adelante este plan se producían los equilibrios que había dicho, que permitían la capitalización. En síntesis, esto es el llamado plan de viabilidad, que es el programa de medidas de ajuste al entorno competitivo, que se supone a un plan de empresa.

¿Dónde estamos? Decíamos desde el principio que para llevar adelante este plan necesitábamos un gran acuerdo, y no sólo un gran acuerdo sino que queríamos un gran consenso para que soportara este plan. Hemos negociado intensamente con todos nuestros interlocutores, con todos los representantes sindicales. Como es sabido, llegamos a un preacuerdo con los sindicatos UGT, Comisiones Obreras, Astma —de mantenimiento—, Sitcpla, auxiliares de vuelo, y OTV, que son los mecánicos.

Este preacuerdo se ha sometido a referéndum en los distintos colectivos. Ayer se ha acabado el de los auxiliares y ha tenido como resultado un apoyo del orden del 75 por ciento. No hemos llegado a un acuerdo, como es bien conocido, con el Sepla, sindicato de pilotos. Por tanto, planteamos, como también habíamos advertido, un expediente de ajuste duro, al no conseguirlo en acuerdo, en el que se aumentaban las bajas para lograr el mismo nivel de ahorro de costes propuesto. En este plan había una alternativa que minimizara el impacto social, como es obligatorio, y esa alternativa era para nosotros nuestro plan, el que he descrito aquí, corregido en la parte que sí se había preacordado con los sindicatos que he mencionado.

En la situación actual y supuesto —suponemos que así se producía, a la vista de todos los referendos que se han producido hasta ahora— que estos sindicatos, que representan al 95 por ciento de los empleados, se ratifican en su voluntad de ir por este camino, —que con toda probabili-

dad ocurrirá—, adoptaremos esta vía, la alternativa al ajuste más duro. Esto se basa en que creemos poder llevar adelante este plan no como nos hubiera gustado, que es con un acuerdo más general que incluyera una parte tan importante, como son los pilotos. Con el apoyo del resto de los empleados y con las medidas que hemos estudiado con mucho detenimiento jurídico, podemos conseguir de forma forzada los ahorros necesarios en el otro colectivo, en el grupo que nos falta de pilotos. Si se cumple esta condición de la ratificación de lo ya acordado con los otros sindicatos, nos moveremos por esta alternativa e intentaremos llevar adelante nuestro plan, plantear el expediente en Bruselas y pedir las autorizaciones oportunas. Esta es la situación hasta ahora mismo.

Dicho esto, debo señalar que también es conocido que el sindicato de pilotos ha convocado un huelga de doce días, entre los días 28 de diciembre y 8 de enero. Yo no renuncio a dos esperanzas: a que se desconvoque esta huelga, que haría y ya está haciendo mucho daño económico, de imagen y de todo tipo a la compañía; y tampoco renuncio a la esperanza de resolver este conflicto con acuerdo y no con ese desacuerdo, aunque sea parcial.

En síntesis, ésta es la situación en la que nos encontramos ahora.

El señor **PRESIDENTE**: Para consumir el turno que le corresponde en tanto que el Grupo que ha solicitado la comparecencia, en representación del Grupo Parlamentario Popular, tiene la palabra Don José Manuel Fernández Norniella.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Gracias, señor Salas, por comparecer de nuevo aquí, me imagino que tiene usted el tiempo superocupado y con muchos problemas.

Desde que mi Grupo Parlamentario solicitó su comparecencia para que usted presentase a esta Comisión de Industria el Plan de viabilidad que, decían, haber preparado para Iberia, han ocurrido muchas cosas y, desgraciadamente, casi todas nada buenas. Por este motivo, antes de entrar a opinar sobre lo que usted acaba de decirnos, mi Grupo desearía reiterar algunos planteamientos que ya hemos manifestado públicamente e incluso personalmente a usted. Estamos dispuestos, como no podía ser menos, a colaborar con todas nuestras fuerzas a salvar Iberia, ya que entendemos que en la situación actual únicamente la confluencia de todos los esfuerzos puede conducir a la superación de la crisis. Entendemos también que la salvación de Iberia debe estar por encima de cualquier tipo de planteamientos políticos. Por ello, el Grupo Popular dedicará todos sus esfuerzos y capacidades para que la Comunidad Europea autorice la aportación de los fondos públicos necesarios. Esta es nuestra responsabilidad y vamos a asumirla, pero ustedes deben hacer lo mismo evitando, sin demagogias, por todos los medios a su alcance, la huelga prevista para los próximos días, no vaya a cumplirse, señor Salas, el viejo refrán de que entre todos la mataron y ella sola se murió, porque, con todo el respeto que nos merece el derecho constitucional a la huelga, entendemos que en la

situación actual la anunciada podría abocar a Iberia a una situación irreversible. Busquen ustedes, señor Salas, si es preciso un arbitraje, un laudo, lo que sea necesario, pero eviten la huelga, señor Salas.

Hasta aquí llega nuestro compromiso, repito, y vamos a cumplirlo, pero a lo que no estamos dispuestos es a asumir la burla continuada que para el pueblo soberano representa, por un lado, el mensaje reiterado de que la situación actual ni tiene responsables orgánicos ni tiene responsables políticos, y, por otro, la idea, también reiterada, de que se está presentando un plan de viabilidad para la compañía. Afortunadamente, hoy acaba usted de aclarar que el tal plan de viabilidad que se anunciaba hace un tiempo es sólo una parte, una parte que nosotros entendemos es un plan de reducción de costes.

Respecto a las responsabilidades, señora Salas, existen claramente responsabilidades tanto de los dislates cometidos, como de la mala gestión realizada. Aunque sólo sea a efectos de que no se vuelvan a repetir, es necesario que esas responsabilidades sean asumidas. ¿Por quién? Ustedes mismos deben decidirlo.

La opinión pública debe conocer también que lo presentado por ustedes no es un plan empresarial de futuro, sino simplemente una reducción de costes sobre un presupuesto concreto —el del año 1994—, realizada con el único objeto de ajustar la cuenta de resultados.

Es necesario que quede claro que se han cometido en Iberia muchos dislates y que esos dislates son la causa de la situación actual. Situación que, para que quede constancia clara, podríamos reflejar en los siguientes términos: Quiebra técnica, 25.000 millones de recursos propios. En marzo del año que viene Iberia, por la Ley de Sociedades Anónimas, tendría que ser disuelta. Pérdidas previstas para este año, antes de impuestos, de 44.000 millones de pesetas. Pérdidas acumuladas, desde 1992, de 148.604 millones. Retroceso espectacular en las cuotas de participación en todos los mercados, incluido el mercado nacional. Prácticamente nulo negocio en la carga y en el chárter. Organigrama incompleto e indefinido. Desconcierto total y desmotivación generalizada en el personal. Carencia de un proyecto de futuro concreto y bien encaminado. Y, sobre todo y muy preocupante, señor Salas, alta dirección sin credibilidad.

El que ésta sea la situación de una compañía como Iberia hace que cualquier analista empresarial, a poco que profundice en sus estructuras, se dé cuenta de que tiene en sí misma unas potencialidades tales que le permiten ser viable y rentable a corto plazo. Por eso, no lo entendemos, a no ser que en los últimos años en Iberia no haya habido una dirección, no haya habido un objetivo y hayan fallado las más claras premisas empresariales. Porque, como usted bien ha dicho, señor Salas, Iberia opera en un sector de futuro. Dispone de medios humanos y técnicos adecuados. Dispone de un mercado doméstico muy desarrollado, quizás el más desarrollado de toda Europa. Tiene una facilidad propia para acceder al mercado exterior como consecuencia de que España es el país turístico de mayor importancia en el mercado europeo. Tiene una marca —usted lo decía— conocida y con un prestigio a nivel mundial. Tiene

una buena implantación también en el mercado mundial, peor que la que tenía hace unos años porque se han desmontado delegaciones en Hispanoamérica y en América del Norte, y no hay lugar a dudas de que tiene un elevado fondo de comercio. Con todo esto, señor Salas, cualquier analista llega a una conclusión fácil: ésta es una compañía que puede ser rentable y viable a muy corto plazo.

Se nos han dicho, señor Salas, algunas verdades del barquero, porque pretender buscar ahora soluciones a Iberia reduciendo costes, cuando si uno analiza la evolución de la plantilla desde el año 1983 a 1994 se da cuenta de que la evolución es totalmente anómala e independiente de la evolución del mercado de transporte aéreo, al menos yo, en mi desconocimiento de estos temas, soy incapaz de entenderlo.

Sin embargo, si uno profundiza un poco más, señor Salas, y analiza la evolución de la plantilla y el coste por persona en plantilla, ya sí que es incapaz de discernir lo que es bueno de lo que es malo. Porque fíjese usted que mientras la plantilla ha ido disminuyendo, el coste por persona ha ido aumentando de forma desproporcionada. Es más, en los dos últimos años, durante los cuales la masa salarial de Iberia ha estado congelada, el coste por persona ha aumentado prácticamente un 18 por ciento.

Señor Salas, usted, como «buen empresario», sabrá que esto se produce porque las estructuras se intercalan con lo que habitualmente los sindicalistas llaman paracaidistas, o porque se negocia inadecuadamente.

«Item más», señor Salas, le estoy haciendo todo este desarrollo para que lleguemos a una conclusión final: nosotros estamos dispuestos a ayudar, pero bajo la premisa de poner sobre la mesa las realidades, no tratando de hacer demagogia sobre temas que están negro sobre blanco y que cualquier analista empresarial detecta nada más coger los balances y las memorias.

Le decía, señor Salas, que si uno analiza la evolución de los ingresos y los gastos de la compañía, se da cuenta de que los criterios empleados no fueron muy correctos. Fíjese usted que el único período en el cual los ingresos crecieron por encima de los gastos fue el que va entre el año 1983 y el año 1985, en el cual los ingresos crecieron el 30,29 por ciento y los gastos el 16,31 por ciento. Desde entonces, entre 1985 y 1990, los ingresos crecieron el 33,59 y los gastos el 76,81 por ciento. Y entre 1993 y 1995, los ingresos crecieron el 4,23 y los gastos el 10,52 por ciento.

Dígame usted, señor Salas, qué perspectiva empresarial tuvieron los gestores de Iberia desde el año 1985 hasta esta fecha si viendo crecer los ingresos y los gastos en esas proporciones, no tomaron las medidas correctoras adecuadas. Quizá podamos decir que los responsables son los cuadros medios o el personal de tierra o el personal de vuelo.

Además, señor Salas, uno, en su modestia, no entiende, si Iberia en sí no pierde ni gana y la gran pérdida se produce por la cartera de valores, es decir, por las inversiones erróneas realizadas, cómo se puede pretender seguir con la aventura americana sin poner elementos correctores. Esto lo ve casi un ciego, señor Salas.

La compañía Iberia española aporta al tráfico total de pasajeros el 48,7 por ciento. Aviaco el 17,9, y las otras dos

compañías españolas, Binter y Viva, casi el 12 por ciento. Es decir, al tráfico total del Grupo, las compañías americanas están aportando sólo el 21 por ciento y, sin embargo, usted sabe y lo ha dicho, que la gran pérdida se ha producido como consecuencia de esas inversiones. Pérdida a la que hay que sumar los 50.000 millones que hace dos años se cancelaron de la cuenta de resultados. Fíjese que estamos hablando de 50.000, de 100.000, de 200.000.

Como ratificación de que ha habido una política de inversiones equivocada, he de decir que aunque a lo mejor, en un principio, tuvo una justificación, precisamente una de las características de los buenos empresarios es saber poner el dedo, ver por dónde viene el viento y corregir, en función del mismo, hacia dónde tiene uno que tirar. Porque, fíjese, la distribución del negocio del grupo, hoy día, sigue siendo prácticamente igual que la del transporte de pasajeros. Es decir, Iberia tiene un 70 por ciento de su negocio en España y en Europa y un 28 por ciento en el resto del mundo. Todo esto, señor Salas, habría que mirarlo bajo el prisma de los errores de concepto que se ejecutaron respecto a cancelación de rutas, respecto a cesión de rutas, respecto a venta de rutas, respecto a los puntos de gestión americanos (los contratos firmados con algunas compañías para después su cesión); es decir, algo que si uno lo analiza fríamente no llega a comprender.

El señor **PRESIDENTE**: Señor Fernández Norniella...

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: ¿Cuánto tiempo tengo, señor Presidente?

El señor **PRESIDENTE**: Ha consumido cinco minutos más de lo que le correspondía.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Pues tiene que intervenir mi compañero.

El señor **PRESIDENTE**: Más que decírselo a la Presidencia, se lo ha de decir a usted mismo, porque, evidentemente, no va a poder intervenir, a no ser que usted concluya con toda rapidez.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Concluyo rápidamente, señor Presidente. Tres minutos. (**Rumores.**) Dos minutos.

Señor Salas, ustedes han presentado una propuesta de plan de viabilidad, pseudoplán de reducción de costes, que nosotros entendemos que es comenzar la casa por el tejado, y sin embargo han firmado con los sindicatos unos acuerdos en los cuales aceptan algunas de las propuestas que nosotros hemos planteado como plan de viabilidad. (**La señora Fernández Sanz: ¿Nosotros?**) Sí, señorita Diputada, nosotros hemos planteado nuestro propio plan de viabilidad.

Yo le pediría, señor Salas —y concluyo—, que alejen del problema de Iberia todo tipo de demagogia y de política. Analícenlo bajo el único prisma posible, que es el empresarial. En ese caso, ustedes tendrán nuestro apoyo y nuestras ideas, pero, por favor, partamos de la realidad;

aceptemos las responsabilidades del pasado y afrontemos el futuro.

El señor **PRESIDENTE**: Para un segundo turno, por parte del mismo Grupo, tiene la palabra don Alfonso Soriano Benítez de Lugo.

El señor **SORIANO BENITEZ DE LUGO**: Intentaré ser lo más breve posible, señor Presidente.

En la comparecencia de hoy del señor Salas nada se nos ha dicho que no hubiéramos oído ya en anteriores comparecencias en esta Cámara. Desde que por primera vez oímos al Subsecretario de Industria, el pasado mes, decir que la compañía estaba en quiebra técnica el Partido Popular ha venido denunciando la grave situación de la compañía, y la verdad es que, tanto por parte del Gobierno como por parte de la propia compañía, jamás se nos vino a contar a esta Cámara la realidad de la compañía y lo que todo esto comporta.

En estos momentos, cuando, como bien se ha dicho, todo el programa de viabilidad queda reducido a un mero programa de reducción de costes salariales, fundamentalmente, no debemos perder de vista cuáles son las exigencias de la Unión Europea para conceder la autorización para la ampliación de capital en la que se basa todo el futuro de la compañía Iberia, no olvidando que ya fue concedida una ayuda, hace escasamente dos años, en la creencia de que iba a ser la última, y, sin embargo, nos encontramos en estos momentos en la misma situación en la que estábamos hace dos años.

La Unión Europea exige, en primer lugar, inscribirse en un plan de reestructuración que permita la viabilidad de la empresa. El plan de viabilidad de reducción de costes no es precisamente este plan de reestructuración, porque, realmente, no se nos ha venido a decir cuál es la situación actual y cuáles son las líneas de futuro que pueden garantizar la viabilidad de la compañía. En segundo lugar, Europa va a exigir que ésta debe ser la última de las ayudas, de tal forma que una compañía que ya ha obtenido ayudas no será autorizada a recibir más, a menos que concurran circunstancias excepcionales, que en el supuesto de que sea autorizado por Europa va a ser el clavo ardiendo al que nos vamos a poder asir.

No debe implicar aumento de capacidad, sino antes al contrario, reducciones. En ese sentido, nosotros quisiéramos saber cuál es el plan de la compañía en orden a reducciones, tanto en las inversiones realizadas en América, como en los proyectos que pueda tener la compañía de reducir su actual expansión, tal como va a exigir Europa.

Debe excluirse —en Europa así se ha establecido— la intervención del Gobierno en la gestión con criterios ajenos a los comerciales. Esto implica que un consejo de administración como el actual, con representación de altos cargos de la Administración y completamente politizado, debe ser sustituido por un consejo de administración de profesionales, de gente capaz de sacar adelante a la empresa y de gente que infunda confianza a los trabajadores de la compañía, y no cabe duda que el equipo directivo actual no imprime esa confianza al gran número de trabajadores de la compañía.

Europa también exige que la ayuda no debe ser desproporcionada respecto al plan de futuro, ni puede destinarse a comprar participaciones. Quisiéramos saber cuál es el punto de vista de la compañía. La compañía beneficiaria no podrá entrar en guerra de precios anticompetitivos y la inyección de capital deberá ser transparente y será objeto de control regular. Es decir, ese control que exige Europa y que esta Cámara, que en definitiva es un órgano de control, no ha sido capaz de poder realizar hasta el día de la fecha.

Noticias de prensa de estos últimos días nos dan una serie de informaciones que yo quisiera saber si son ciertas, y voy a leer sólo los titulares: Iberia mantiene hipotecada o en alquiler el 73 por ciento de su nueva flota, con el agravante de que los pocos aviones que quedan en propiedad son invendibles, como puede ser el Airbus A-300. Compromiso secreto de Iberia y Airbus para la compra de ocho aviones A-320. Me gustaría saber cuál es la realidad de esta noticia que aparecía en la prensa hace escasos días. Otro titular: Javier Salas reconoce fracturas internas en la compañía. Don Javier Salas afirmó ayer en el Senado que en la compañía aérea hay un problema de gestión importante que vencer y es el de las fracturas internas. Según el señor Salas, en todas las empresas hay diferencias y rivalidades internas, pero esas fracturas, en Iberia, son demasiado anchas y debemos reducirlas deprisa. ¿Qué está haciendo la compañía para reducir estas fracturas internas que pueden ser decisivas a la hora de que salga adelante un plan de viabilidad? Otro titular: Amadeus dará entrada en su capital a una compañía de aerolíneas estadounidense (Continental) y a otro grupo británico de telecomunicaciones. Nada de eso se nos ha dicho en esta Cámara.

Por otro lado, obra en poder de este Diputado la facturación a proveedores del año 1993 —por supuesto vamos a pedir la correspondiente al año 1994—, donde nos encontramos con una serie de partidas, que sin duda alguna estarán justificadas, pero creo que esta Cámara debería conocer la justificación de todas ellas. No voy a entrar en las grandes cifras de lo que se gasta en hoteles, de lo que se gasta en asesorías de abogados o *consulting*, puesto que se contratan servicios de *consulting* y de despachos de abogados privados, como el de Gonzalo Pérez o el de Horacio Oliva, por unas cantidades de dinero, cuando la compañía tiene sus propios servicios jurídicos; a Campo Velázquez se le pagan ciento veintitantos millones de pesetas, después de haberse vendido, supongo que será en régimen de arrendamiento; se gastan cientos de millones en distintas compañías de seguridad y de limpieza. Y luego hay otra serie de partidas, que indudablemente son pequeñas pero que entran dentro de la filosofía general del trabajador de la compañía, que lo que quiere es ver reflejado hasta en el último dato una labor de austeridad y de seriedad en la compañía. Ahí nos encontramos, por ejemplo, con las siguientes partidas: al Círculo de Bellas Artes, 15 millones; a la Mutualidad General de Previsión de la Abogacía, otros tantos; al Festival Internacional de Cine de San Sebastián; a la Asociación de Ingenieros Navales; al Real Club Puerta de Hierro, 10.350.000 pesetas —yo no entiendo a dónde va a parar este dinero—; a la editorial Pablo Iglesias, siete millones de pesetas; a la Fundación de Amigos del Museo del

Prado, un millón y pico; a la Asociación de Amigos de la Real Academia; a la Asociación Nacional de Criadores de Caballos; a la Asociación de Deportes Olímpicos; a la Casa de América; a la Federación Española de Piragüismo... Es más, la semana pasada se nos ha introducido en los casilleros de los Diputados la propaganda de un organismo, en el que aparece reflejado que colabora Iberia. Me imagino que esto debe de tener una justificación, porque yo no me puedo creer que en una compañía que se encuentra en quiebra técnica se maneje alegremente el dinero. Esto tiene que tener alguna justificación y nosotros lo que quisiéramos —y con esto termino— es que haya una información real, que esas auditorías hechas por Arthur Andersen Auditores, por las que se han pagado unas cifras importantes, del orden de más de cien millones de pesetas, las pudiésemos ver e informarnos de cuál es la situación real de la compañía. En definitiva, lo que el Partido Popular exige hoy para prestar esa colaboración necesaria para sacar adelante la compañía, que es un interés de todos, es, primero, conocer la realidad y, segundo, ver si por parte de los gestores de la compañía hay interés real en transformar esta situación. Estos años se ha actuado dentro de la compañía bastante alegremente con respecto al gasto.

Me dirá S. S. que todas estas pequeñas partidas son el chocolate del loro, como sucede con los uniformes de las azafatas comprados a Cortefiel. Una azafata me decía —con esto de salir en la televisión las azafatas saben que uno es el portavoz del Partido Popular sobre estos temas y me cuentan determinadas cosas en los aviones— en el último vuelo —lo cuento a título anecdótico— (**Risas.**) que todos los años les obligan a cambiar de uniforme y de bolso, a pesar de tenerlos nuevos. Y no se explica cómo en la situación en que se encuentra la compañía se produce ese despilfarro. Así se explican los ochocientos y pico millones de pesetas que hay que pagar a Cortefiel y a otras compañías.

He querido aportar estos datos como botón de muestra de que lo que hay que hacer es llevar al ánimo de los trabajadores de la compañía que hay de verdad deseos de racionalizar el gasto y que todo el peso de la viabilidad de la compañía no recaiga sólo en el salario de los trabajadores.

El señor **PRESIDENTE**: ¿Grupos que desean intervenir en el debate? (**Pausa.**)

Por el Grupo Parlamentario de Izquierda Unida-Iniciativa per Catalunya, tiene la palabra don Jerónimo Andreu.

El señor **ANDREU ANDREU**: Mi Grupo Parlamentario ya pidió hace unas semanas la comparecencia del Presidente de Iberia. En esos momentos la situación de la compañía era aún más conflictiva, a nuestro juicio, porque ni siquiera se había producido el referéndum entre los trabajadores para la aceptación o no del plan de viabilidad. Hoy, por lo menos, tenemos que más del 75 por ciento de los trabajadores de Iberia, según ese referéndum, apoya el plan de viabilidad pactado entre los sindicatos y la dirección de Iberia.

Mi Grupo Parlamentario, independientemente de que considere que pudiera ser mejor ese plan de viabilidad,

apoya ese acuerdo entre los sindicatos y la dirección de la empresa para sacar a la misma hacia adelante.

Nos hubiera gustado que hubiera comparecido aquí con un apoyo explícito del Congreso de los Diputados al plan de viabilidad firmado con los sindicatos. Ello no pudo ser así por lo que, a mi juicio, fue una desgraciada posición del Grupo Socialista que bien pudo haber planteado una posición de mayor consenso con este Grupo Parlamentario para haber solucionado no sólo este plan de viabilidad, sino para solventar algunos de los problemas que nosotros consideramos propios de Iberia, por el hecho de ser una compañía española global, como usted dice. A nuestro juicio, debe ser también una compañía que preste servicios, dentro del territorio español, que son públicamente necesarios, independientemente de que por ellos no se obtengan ganancias, sino pérdidas. En este sentido, mi Grupo Parlamentario acepta que haya determinados servicios de Iberia en los que no se obtengan ganancias y que el Estado, a nuestro juicio, subsidie. Esto nos hubiera gustado que hubiera sido apoyado por el conjunto de la Cámara y en eso fue decisiva la postura que el Grupo Socialista adoptó de no querer comprometerse en este asunto.

Esto hubiera ayudado a clarificar la posición, no sólo de mi Grupo Parlamentario, que está bastante clara, sino la del Grupo Parlamentario Socialista y la de los demás.

Está bien decir que Iberia se mantenga como compañía y está bien decir que queremos que la Unión Europea permita que las ayudas estatales de 120.000 millones de pesetas, si no recuerdo mal, que se prevén en el plan de viabilidad, sean aprobadas por la Comisión Europea. Eso está bien decirlo pero también hay que arbitrar las medidas necesarias para conseguirlo.

Sinceramente, hay discursos que, en mi opinión, no ayudan a conseguirlo. Si se cuestiona el futuro de la empresa, si se cuestiona este plan de viabilidad, que este plan sea posible, se están dando argumentos para que la Comisión Europea impida que el Estado español dé estos subsidios. A nadie se le escapa que hay importantes obstáculos dentro de la Comisión Europea para que se den estos 120.000-130.000 millones de pesetas por parte del Estado español.

La posición del comisario de la competencia sobre estas ayudas ha sido bastante explícita. De ninguna manera quiere que se den esas ayudas, por los motivos que sean. Consideran que ya ha habido una ayuda y que no sido gestionada adecuadamente, por lo que estiman que esta ayuda no se debe repetir. A nuestro entender, de una manera injusta, porque la ayuda que se le ha dado a Air France por parte del Estado francés ha sido muy superior y más afortunada, en el sentido de que se ha pedido toda la ayuda necesaria de una sola tacada. En cualquier caso, ha sido muy superior a la suma de las ayudas que se dieron en primera instancia y la que se va a solicitar en segunda. Creemos que es justo que la Comisión Europea permita que esta segunda ayuda se pueda efectuar para hacer viable el futuro de la compañía. Por lo tanto, comprometiéndonos en este sentido, apostamos por salvar todos los obstáculos necesarios para conseguir esta segunda ayuda de la Comisión Europea.

No damos ningún cheque en blanco a la dirección de Iberia. Quiero que esto quede bien claro. Pensamos que gran parte de las dificultades por las que está atravesando la compañía se debe a la gestión que han llevado a cabo este equipo de directores y los anteriores. Incluso el acontecimiento, con el que ojalá no nos encontremos, del 28 de diciembre, la posible huelga de los pilotos, se debe en gran parte a la actitud que las anteriores direcciones de Iberia han tenido con respecto a los pilotos.

Se nos ponían los pelos de punta cuando leíamos en la prensa el pasado domingo el convenio colectivo de los pilotos de Iberia, en el que incluso una segunda empleada del hogar puede tener acceso a billetes gratis dentro de la compañía. Señores, los privilegios que tiene este cuerpo de trabajadores de élite dentro de la compañía Iberia se los ha otorgado la dirección de Iberia. Consideramos que la compañía Iberia lleva el pecado en la penitencia. Se trata de un cuerpo que no quiere perder ningún tipo de privilegios y que está dispuesto a llevar hasta sus últimos extremos la lucha por mantener esos privilegios. No seremos nosotros quienes condenemos ningún tipo de huelga, pues creemos en el derecho a la misma, pero no la apoyamos, ni muchísimo menos. Creemos profundamente antisocial que un determinado cuerpo de trabajadores de élite, por muy trabajadores que sean, ponga en peligro la pervivencia de una compañía por salvaguardar privilegios que, a nuestro juicio, son absolutamente excesivos, que no son acordes con el signo de los tiempos ni con lo que debe ser la igualdad de derechos del conjunto de los trabajadores, sean cuales sean su nivel y sus capacidades.

Nosotros no estamos por un colectivismo absurdo e infantil. La frase: a cada cual según sus capacidades nos sigue pareciendo buena. Evidentemente, los pilotos tienen unas capacidades reales que se les deben reconocer y salarios correctos y justos, pero no estamos por que se creen cuerpos que puedan tener una auténtica capacidad de chantaje hacia una compañía y hacia el conjunto del pueblo español. Repetimos, no creemos que la totalidad de la culpa se deba a este cuerpo de trabajadores, sino que gran parte de ella se debe a la actitud que han tenido anteriores direcciones de Iberia para con el cuerpo de pilotos.

Una vez resuelto, si es que se resuelve —y nuestro Grupo Parlamentario pondrá lo que sea necesario para que se logre con éxito el plan de viabilidad y que la Comisión Europea permita estos créditos—, creemos que debe realizarse un auditoría en profundidad sobre la gestión en Iberia y que se paguen las culpas que se deban pagar, pero no queremos que esto interfiera de ninguna manera en el éxito del futuro de la compañía.

Señor Presidente, hay aspectos de su discurso sobre los que mi Grupo Parlamentario quisiera que usted se extendiera algo más en su segunda intervención. Usted nos ha manifestado aquí que quiere una compañía global, pero quisiéramos saber también hasta qué punto considera que Iberia debe ser una compañía que preste servicios sociales, en el sentido amplio, dentro del Estado español y hasta qué punto cree que se debe comprometer el Estado con Iberia para la prestación de esos servicios. Mi Grupo Parlamentario solicitó que esta Cámara apoyara que hubiera un con-

trato-programa entre Iberia y el Estado español, que desgraciadamente, como le manifesté al principio, no tuvo éxito por la oposición del Grupo Socialista. Quisiera conocer su opinión a este respecto.

Por último, quiero decirle que mi Grupo Parlamentario no se va a permitir el lujo de hablar en nombre de los trabajadores. Hemos oído a algunos intervinientes que parecían hablar en nombre de los trabajadores; esto me parece francamente temerario. Mi Grupo Parlamentario, incluso estando de acuerdo con los sindicatos mayoritarios, que representan el 95 por ciento de los trabajadores y, a través suyo, al 75 por ciento de los votos, no habla en nombre de los trabajadores; en nombre de los trabajadores hablan los sindicatos. Mi Grupo Parlamentario solamente expresa su opinión y su compromiso en este asunto. Su compromiso es que Iberia salga adelante, que Iberia sea una empresa pública, no solamente por un problema ideológico, que lo es. Nosotros no renunciamos a la ideología, como parece que otros grupos reiteradamente hacen en Pleno y Comisión... **(El señor Saénz Lorenzo: A la lelinista.)** Señor Pérez Sanz, no era con usted, pero usted renuncia a todas.

Como decía, es un problema ideológico pero, independientemente de esto, consideramos que no existen posibilidades de que ninguna empresa que no sea pública realice en España los servicios que preste Iberia. Dentro de los intereses nacionales está el mantenimiento de la compañía. Para eso tendrán nuestro compromiso, aunque, repito y termino, la dirección no tiene un cheque en blanco por parte de Izquierda Unida-Iniciativa per Catalunya.

El señor **PRESIDENTE:** En representación del Grupo Catalán (Convergència i Unió), tiene la palabra el señor Sánchez i Llibre.

El señor **SANCHEZ I LLIBRE:** De entrada, quiero agradecer también la comparecencia en esta Comisión, por segunda vez, del Presidente de la compañía Iberia, don Javier Salas, para hablar de este tema tan importante que nos ocupa, como es el de Iberia.

Me gustaría manifestar que fue nuestro Grupo, Convergència i Unió, el único que se pronunció en contra de la huelga salvaje que habían convocado los sindicatos por la falta de negociación y de reflejos de la dirección de Iberia para con los sindicatos, que finalmente desembocó en la huelga salvaje del 28 de noviembre pasado, dejando en tierra a más de 100.000 ciudadanos españoles que no pudieron utilizar el espacio aéreo en aquella ocasión. Aunque mencionamos en su primera comparecencia en la Comisión, también nos gustaría hablar de la huelga convocada por el sindicato de los pilotos, el Sepla, el próximo día 28 de diciembre, prevista por una duración de diez días. En su intervención, usted nos ha dado un cierto margen de confianza en el sentido de que sería posible que, en la negociación entre la dirección de Iberia y dicho sindicato, existe la posibilidad de que finalmente esta huelga quede desconvocada. Tengan en cuenta que Convergència i Unió va a apoyar a la actual dirección de Iberia en las negociaciones para que esta desconvocatoria de la huelga sea un hecho efectivo, ya que consideramos que, si no es así, se

produciría un perjuicio enorme, que podría dar al traste el futuro plan de viabilidad, que ya está aprobado por un setenta y pico por ciento de los trabajadores de dicha compañía. También sabemos que es difícil para esta huelga, convocada legalmente, que quizás obedece a unos privilegios importantes que el colectivo de pilotos ha mantenido en la compañía durante los últimos años. Insistimos en que les damos total soporte para que puedan negociar hasta el último momento para intentar salvar a la compañía Iberia de un desenlace que creemos que podría ser fatal de cara a la futura viabilidad de dicha compañía.

Respecto a la posición de nuestro Grupo, Convergència i Unió, sobre la gestión de Iberia durante los últimos años, ya la hemos manifestado en Comisión y en Pleno, por lo que no vamos a insistir. En cuanto al futuro de dicha compañía, hemos aportado diferentes alternativas, comentadas en Comisión y en Pleno, por lo que nos centraríamos solamente en dos cuestiones básicas respecto al plan de viabilidad, que usted nos ha comentado, y a la reestructuración del pasivo de dicha compañía de cara al futuro.

Por lo que se refiere al plan de viabilidad, celebramos que una parte importante de dicho plan haya sido refrendado por una gran parte de los trabajadores de la misma y solamente tenemos una duda. Partiendo de la base de que el objetivo final es conseguir que la Unión Europea nos dé la luz verde para la ampliación de capital, pregunto: ¿Es posible que con dicho plan de viabilidad se contemple la posibilidad no solamente de que exista una reducción de gastos para equilibrar los futuros ingresos, sino poder rebajar los precios de los billetes aéreos para ser competitivos con el resto de países de la Unión Europea y de las diferentes comunidades internacionales?

Nosotros entendemos que la viabilidad de dicha compañía pasará no sólo por un equilibrio coyuntural entre ingresos y gastos durante el próximo año, sino que lo que ha de pretender dicho plan es la competitividad de dicha compañía, que podamos ir a precios competitivos con los del resto de los países, así como equilibrar los precios a lo largo de los próximos años para ser competitivos.

Respecto a la reestructuración del pasivo, nos interesaría que nos diera, si es posible, las cuatro pinceladas básicas de cómo piensan reestructurar el pasivo de 300.000 millones de pesetas de la compañía Iberia, ya que la citada reestructuración nos podrá dar los futuros beneficios de la misma. Actualmente este pasivo produce unos costes financieros de alrededor de 30 a 35.000 millones de pesetas al año. Entendemos que, quizás, a través de la solución de dicha reestructuración pasará también el futuro y la viabilidad de dicha compañía.

El señor **PRESIDENTE**: Por el Grupo Parlamentario Socialista, tiene la palabra don José Luis Marcos Merino.

El señor **MARCOS MERINO**: Quiero agradecer, en primer lugar, la presencia, la información y las explicaciones que nos ha facilitado el Presidente de Iberia, señor Salas. En segundo lugar, quiero mostrar nuestro apoyo a la gestión del equipo gestor y animarles a que continúen desarrollando el plan a partir del acuerdo que han suscrito la

empresa y los sindicatos y que ha tenido el respaldo del 95 por ciento de los trabajadores, y digo bien, el 95 por ciento. Es evidente que la empresa tiene una serie de desequilibrios y que para eso se ha presentado un plan global de la compañía, plan que, considerado y analizado globalmente con un mínimo de objetividad, viene a poner de manifiesto, como hemos dicho ya en repetidas ocasiones, que nuestra compañía de bandera, una compañía que es internacional, padece básicamente los mismos problemas que padecen el resto de las compañías europeas. **(El señor Fernández Norniella: La British.)** La British los tuvo antes, los ha arreglado y por eso no los tiene, pero los ha arreglado. No vayamos de listos. **(El señor Saenz Lorenzo: Con los presupuestos públicos, claro.)** Han sido unos fenómenos. Ustedes tienen que dar cursillos a los...

El señor **PRESIDENTE**: Señor Marcos, un momento, por favor.

Les ruego a los señores Diputados que se abstengan de hacer comentarios que hacen inevitable la respuesta, entre otras cosas porque el «Diario de Sesiones» recoge unos comentarios y, no pudiendo recoger otros, no tienen ningún sentido. Por tanto, aunque sólo sea para que al leer el «Diario de Sesiones» podamos entender lo que ha ocurrido en la Comisión, les ruego que se abstengan de hacer comentarios cuando, insisto, no estén en el uso de la palabra.

Puede seguir señor Marcos.

El señor **MARCOS MERINO**: Decía que el plan que se ha aprobado por la mayoría de los trabajadores, por el 95 por ciento de ellos, es un plan global que pretende dar respuesta a los problemas que tiene planteados esta compañía, en la que están empleados en este momento un número importante de trabajadores que yo creo que ni están desmoralizados ni deprimidos. La situación de estos trabajadores en estos momentos es la de cualquier persona responsable, es decir, la de mantener una cierta preocupación y, además, la esperanza de que, entre todos, puedan ser capaces de dar claridad a lo que es un problema que les tiene preocupados y angustiados, porque los trabajadores tenemos la desgracia de depender de sueldo.

En este sentido nosotros lo que queremos es ratificar una vez más nuestro apoyo y nuestro compromiso con el acuerdo suscrito, y lo decimos de verdad, porque entendemos que no se puede decir, sin entrar en una profunda contradicción, que se carece de un plan global y, a la vez, que se está en disposición de apoyar la consecución de las ayudas en Bruselas. No se puede decir que no se tiene información y, a la vez, manifestar que se ha presentado un plan de viabilidad para la empresa. Lo realmente importante en este caso es que existe un plan en el que se contemplan los pasos que hay que dar para garantizar la viabilidad. Aquí tenemos que escuchar permanentemente innovaciones que yo estoy convencido que serían muy apreciadas en otros foros, porque resulta que aquí se inventan cosas que seguramente algunos empresarios agradecerían mucho poder conocer. Yo tengo una pequeña experiencia en este tema y, hasta ahora, nunca había conocido cosas semejantes, y si

hiciéramos un manual, algún empresario se metería debajo de la mesa.

Un plan de viabilidad como el que ha presentado Iberia en este caso da una respuesta a los problemas que han surgido en el mercado; da una respuesta a los problemas que hay con los costos; da una respuesta a los problemas tecnológicos, a los problemas financieros, en definitiva, da respuesta al conjunto de los problemas que tiene planteados la compañía, garantizando que esta empresa va a tener presencia en el mundo y que se va a mover competitivamente, en cuanto a costos, con las empresas que están actuando en Europa.

A partir de ahí, lo que nosotros podemos decir, sin hablar en representación de nadie, simplemente defendiendo lo que consideramos que es lo correcto para dar una respuesta a este problema, es que todos debiéramos de manifestar nuestro compromiso, nuestra solidaridad y nuestro apoyo a la dirección de la empresa, a los sindicatos y a los trabajadores para que sigan profundizando en la solución de este problema y que esto traiga la luz que se necesita para garantizar el futuro de esta sociedad.

Yo creo que cualquier otra cosa que se pueda plantear desde aquí no solamente no conduciría a aportar soluciones, sino que rodearía de mayor confusión al conflicto de Iberia. En este momento la situación de atasco que estamos viviendo como consecuencia de la actitud de un colectivo que ha antepuesto los intereses particulares a los colectivos no hace más que reforzar nuestra posición de requerir y demandar de este Parlamento que, como la solución no puede venir nada más que del compromiso de los propios actores, que son la dirección de la empresa, los sindicatos y los trabajadores, que sean ellos los que busquen las soluciones y que para ello cuenten con nuestro apoyo. Hasta ahora han contado con él y, de aquí en adelante, podrán seguir contando con el mismo.

Creemos, por otra parte, que es una absoluta contradicción que se cuestione en este momento a la dirección de la empresa. Eso supondría dejar a la compañía descabezada, cuando lo más urgente es que continúen trabajando, dando respuestas y profundizando en las soluciones que ya han diseñado. Es posible que todos nos equivoquemos, pero está claro que cuando la mayoría de los trabajadores de la sociedad, salvo un colectivo muy reducido que antepone, repito, intereses corporativos a los intereses generales, está de acuerdo, hay que entender que esa mayoría no puede estar equivocada. En todo caso, si lo está, ellos sabrán lo que hacen. **(El señor Saenz Lorenzo pide la palabra.)**

El señor **PRESIDENTE**: Dígame, señor Sáenz.

El señor **SAENZ LORENZO**: Yo quisiera consumir un turno de alusiones, aunque no he sido citado por mi nombre, sino que he sido citado por un nombre rarísimo, tengo la impresión que se refería a mí el señor Diputado que ha hablado, que creo que se llama señor Andreu.

El señor **PRESIDENTE**: Señor Sáenz, si usted me pide un turno de Grupo, yo se lo voy a dar, pero si pide un turno de alusiones, no.

El señor **SAENZ LORENZO**: Pido un turno de alusiones porque he sido aludido directa y ofensivamente por parte del señor Andreu.

El señor **PRESIDENTE**: Si pide un turno de alusiones, en ningún caso se lo voy a dar, porque el señor Andreu no se ha referido a usted, no ha sido citado por su nombre y, por tanto, no podría, interpretando el Reglamento, darle un turno de alusiones, señor Sáenz.

El señor **SAENZ LORENZO**: Señor Presidente, este Diputado, si esa es la decisión de la Presidencia, se siente dañado en sus derechos básicos porque ha sido ofendido. No ha sido citado mi nombre, pero el señor Diputado se ha referido a mí en mi posición política. Por tanto, creo que tengo derecho a un turno de réplica.

El señor **PRESIDENTE**: Señor Sáenz, el señor Andreu en su intervención ha hecho alusión a una intervención realizada por su Grupo Parlamentario y por usted personalmente en el Pleno. Usted, sin utilizar el turno y sin estar en el uso de la palabra, ha hecho un comentario en voz alta al que ha dado respuesta don Jerónimo Andreu. No puede, por tanto, en este momento, solicitarme la palabra porque no ha habido ninguna alusión, insisto, señor Sáenz. En cualquier caso, constan en acta sus palabras y su valoración.

Para un turno de réplica tiene la palabra el señor Salas.

El señor **PRESIDENTE DE IBERIA** (Salas Collantes): Intentaré contestar, aunque será difícil que lo haga con orden porque ha habido alguna intervención en la que se han mezclado muchos asuntos y se han mencionado muchos puntos en desorden.

Hay algunas afirmaciones que quiero contestar directamente como que han ocurrido muchas cosas desde que se me citó y nada buenas. Yo creo que es exageradísimo decir esto cuando se ha conseguido un respaldo tan importante como el que se ha conseguido en lo que estamos planteando. Hay que tener en cuenta que lo que estamos planteando es un programa de ajuste bastante importante, en costes de personal, así como en otros muchos costes que ya he explicado. Conseguir que se acepte voluntariamente, que se someta a un referéndum y que se obtenga una amplia mayoría aceptando un plan donde hay importantes aumentos de productividad y reducciones salariales es algo bueno no solamente para Iberia sino bueno probablemente para el país.

Agradezco las afirmaciones sobre la voluntad de colaborar en salvar Iberia. Esto es algo muy importante en lo que todas las colaboraciones son necesarias.

Sobre evitar la huelga, que debemos hacer lo que sea para evitar la huelga, créame que nosotros lo vamos a intentar y lo intentamos, obviamente no a cualquier coste, porque si no se va a reproducir algo de lo que aquí ya se ha acusado a la dirección de Iberia, que ha sido de excesiva transparencia en el pasado con determinado sindicato. Yo participo de alguna manera en que probablemente en el pasado ha habido excesiva transigencia, y en este caso vamos

a luchar denodadamente por evitar la huelga pero no a cualquier precio, no a cualquier precio. Si un arbitraje, un laudo o cualquier ayuda que pueda surgir resuelve el problema, ésta será bienvenida. Estas cosas, como ocurre en casi todas las disputas, no las resuelve sólo la voluntad de una parte; hace falta que la otra parte también esté dispuesta a aceptar las reglas del juego. Cualquier juego ha de ser jugado con reglas y eso es lo que debe ser aceptado. Hasta ahora no hemos tenido éxito en casi nada en estos temas en nuestras conversaciones con el SEPLA.

El plan de viabilidad es una mera reducción de costes y su único objeto es ajustar la cuenta de resultados, y un plan de viabilidad económica cuyo objeto sea ajustar la cuenta de resultados es bastante importante. En cuanto a poner los adjetivos y calificarlo de que únicamente pretende esto, un plan de viabilidad económica que ordene las cuentas de resultados, en general es un plan bastante bueno de viabilidad. Si, además, se asegura la viabilidad financiera, entonces seguro que es un buen plan de viabilidad. Insisto en que cuando estamos hablando de viabilidad estamos hablando de viabilidad económico-financiera, de eso es de lo que se habla cuando se trata de la viabilidad de una empresa; no tenemos problemas de viabilidad técnica, no tenemos problemas de pilotar los aviones o de no saber hacer técnicamente el trabajo de venta o de cualquier otra actividad. El problema de viabilidad que tiene la compañía es de viabilidad económico-financiera. **(El señor Vicepresidente, Dávila Sánchez, ocupa la Presidencia.)** Por lo tanto, si este plan resuelve estos problemas, cumplirá su objetivo. Luego hay otros planes de empresa que deben resolver problemas estratégicos. El plan de viabilidad resuelve la situación económico-financiera, insisto, porque hay una enorme confusión y necesito que quede claro porque si no estaremos todos los días hablando de si es o no es o es una mera reducción de costes, es un mejor ajuste económico y financiero. Las calificaciones son equivocadas. Un plan de viabilidad debe cumplir ese objetivo, y si lo cumple, está bien hecho.

El estudio del pasado, con la frase de para no reproducir errores, me parece muy útil. Para asumir responsabilidades supongo que también, porque ahí ya no sé muy bien qué es lo que se pretende, pero supongo que también. Para distraer la atención sobre el diagnóstico de los problemas que tiene la empresa y la terapia a aplicar para solucionarlo, sería un gravísimo error. Recuerdo que hemos explicado qué es lo que ha ocurrido en el pasado, lo podremos explicar o se podrá estudiar mejor o dar explicaciones más detalladas. Hemos explicado por qué se han producido las desviaciones económicas o los factores principales. He de decir también que, además, las cuentas de esta empresa se auditan y, naturalmente, se pagan facturas de auditores, porque son auditores externos y de prestigio.

Ha habido una serie de afirmaciones —que no sé muy bien qué pretenden— sobre que podíamos llegar a la quiebra técnica en marzo, que las pérdidas previstas eran de 44.000 millones, que perdemos cuota de mercado, que en carga y charter hacemos poco. Estos temas se han discutido con el SEPLA. Probablemente se pueda hacer más, porque de charter no hacíamos nada. Se han hecho comen-

tarios sobre el organigrama, que si estaba bien o estaba mal. Se ha mencionado la situación de desconcierto. Se ha hablado de todas estas cuestiones y alguna de ellas supone repetir lo que ya hemos explicado. La posible situación de quiebra técnica o la debilidad financiera son temas que hemos explicado. En cuanto a las pérdidas previstas ha aludido al presupuesto de 1994, que es exactamente la referencia que hemos tomado para elaborar los datos sobre cómo se recupera la viabilidad económica. Todo ello es la repetición de temas que ya hemos tratado y a lo que no sé muy bien qué contestar.

Sí me gustaría contestar, sin embargo, a que no hay proyecto de futuro. Yo creo que eso no es verdad. Sí que lo hay. Hemos dicho qué tipo de empresa queremos, hemos dicho cómo vemos que se va a configurar este negocio en el mundo, cómo creemos nosotros que va a configurarse y qué rôle, qué tipo de agente queremos ser nosotros en ese mercado, y queremos poner a toda la compañía detrás de ese objetivo, perseguir ese objetivo. Ese es el proyecto de futuro. No es tan fácil, ni he oído a otras personas plantear objetivos de futuro, proyectos o visiones del mercado muy distintas; más bien he visto adherirse a mucha gente a lo que nosotros hemos dicho, y sorprendentemente también expertos de otros países hacen una visión de cómo va a ser el mercado bastante parecida a la que hacíamos nosotros.

Las afirmaciones realizadas en el sentido de que la dirección no tiene credibilidad son afirmaciones que las entiendo con mayor facilidad cuando estoy en una mesa de negociación, entonces las entiendo de inmediato, y lo veo muy claro, pero fuera de ese contexto las entiendo menos, porque una dirección que se plantea, como creo que hace ésta, hacer lo que hay que hacer, si ha habido errores en el pasado —que los ha habido, sin duda— corregirlos, hacer las cosas bien, con rigor y elegir el camino, no el más fácil precisamente, sino el que nos parece correcto, aunque sea difícil de seguir, yo creo que es una dirección que merece una altísima credibilidad.

No entiende por qué hay una situación de pérdidas ni tampoco la situación en la que se halla la empresa en general, teniendo tan magníficas oportunidades, y vuelve a repetir lo que está en nuestro diagnóstico como puntos fuertes de la compañía. Vuelve a repetir que tenemos un buen mercado doméstico, que dominamos los factores tecnológicos y de conocimiento, que tenemos una buena implantación comercial, en definitiva, vuelve a repetir todo el diagnóstico y concluye diciendo que no entiende por qué hay esas pérdidas. Continúe con mi discurso, que es completo, arranca de ahí y reconoce todo eso y explica el porqué se llega a esta situación de pérdidas. Hay muchas —y esta no es una excusa, pero quizá le ayude a comprender— por no decir todas las grandes compañías que llevan mucho tiempo implantadas en el mercado, que han pasado, están pasando o tienen que pasar por procesos de ajuste como el nuestro. Ha habido una caída en precios en términos reales continuada a lo largo de muchos años que ha hecho cambiar la naturaleza del negocio. El producto que se vendía hace 30 años era un bien de lujo y ahora se vende un bien de consumo masivo. Las estructuras de coste de estas compañías, las antiguas, las de gran implantación se

han ido ajustando mucho más despacio, se han ajustado por la vía de una mejor eficiencia, pero tienen que ajustarse muchísimo más, sobre todo cuando se han acelerado los procesos de liberalización y regulación. Eso le ayudará, supongo, a entender por qué estamos en esta situación: porque tenemos que hacer el ajuste que todavía no hemos hecho y que algunas otras compañías, como, por ejemplo, British Airways, han hecho. De British Airways se ha hablado aquí: es verdad, se ha hecho. Pero esa no es una razón en contra de lo que estamos haciendo sino a favor. Quizá se podría decir que habría que haber hecho esto mismo antes (**El señor Fernández Norriella: Eso, eso.**) o hay que hacer esto mismo pero todavía más quizá. Esa sería posiblemente una razón bien construida (**El señor Soriano Benítez de Lugo: Antes, antes.**), pero no se debe utilizar esa razón en sentido contrario. Hay que utilizarla en el sentido correcto y no en el contrario.

Ha hecho afirmaciones en el sentido de que el coste por persona aumenta. Efectivamente, al haber bajas en los últimos años, sobre todo en tierra, y permanecer el personal de vuelo, que es más caro, se altera el *mix* y, en consecuencia, el coste por persona aumenta.

Sobre las variaciones ha hecho también una afirmación en el sentido de que se produce un incremento de los ingresos inferior al incremento de los costes. Vuelve a repetir el diagnóstico que estamos haciendo, en lo que se basa todo nuestro razonamiento y el porqué de esta reestructuración. Después de hacer todo esto en que de una manera desordenada se reconoce la bondad, o así lo entiendo yo viendo las afirmaciones que se hacen, de nuestro diagnóstico, y no sólo eso, también de la terapia, sin embargo se afirma: Iberia ni pierde ni gana, es la cartera de valores. Esa es una de las sorpresas finales. (**El señor Presidente ocupa la Presidencia.**)

Sobre la cartera de valores ya hemos hablado. Se produjo una provisión muy importante en el año 1993 por el problema de Aerolíneas Argentinas. Si no existiera la cartera de valores y si no existiera Aerolíneas Argentinas, tendríamos que hacer este programa de ajuste, tendríamos que hacer el mismo plan, sin duda, sólo que con mayor debilidad estratégica que la de nuestra posición actual. Los problemas son de la economía básica de la empresa. Quizá confunda que la cuenta de explotación llegue a ser positiva, que no lo era. Este año esperamos conseguirlo con esta gestión que no sé si es muy buena o mala, pero mejorando del orden de 20.000 millones el resultado de explotación del año anterior vamos a conseguir ponerlo en positivo. Poner en positivo los gastos de explotación no es suficiente. Es que si además hay que cubrir los gastos financieros, entonces ya es demasiado. No es demasiado. Cualquier empresa del mundo tiene que generar un margen de explotación que le permita remunerar el capital que emplea, porque se emplean activos, y en esta industria se emplean importantes activos, y hay que remunerar los pasivos que financian esos activos, y entre los elementos que financian los activos está el capital y también debe ser remunerado. Por lo tanto, la cuenta de explotación debe generar un gran excedente en este negocio y en todos. Un negocio que emplea mucho capital tiene que generar un gran

excedente de explotación. Por lo tanto, la cartera de valores es un problema que no tiene nada que ver con el problema que estamos debatiendo.

Estas cosas sí son las que me preocupan, que algunas afirmaciones induzcan a error en cuanto al diagnóstico, a cuál es el problema, porque hasta aquí, por las afirmaciones que se me habían hecho, íbamos razonablemente bien en cuanto al diagnóstico, pero una afirmación como esta de muy destructiva, porque induce a error en el diagnóstico y entonces seguro que la corrección del problema no será buena.

Permita que muestre mi perplejidad —aunque estaría encantado de que fuera verdad, y si lo es, incomprensiblemente para mí, estaré encantado— de que hemos aceptado propuestas de su plan de viabilidad. Esto ya me deja absolutamente perplejo. No he conocido ningún plan de viabilidad y, desde luego, no he conocido el suyo. Pero si hemos aceptado alguna de las propuestas de su plan de viabilidad, me doy por contento de haberlas incorporado, aunque no he conocido ningún otro plan de viabilidad, ni suyo ni de nadie más, para tomar de él algunas aportaciones interesantes.

También se ha dicho que no digo nada nuevo. Efectivamente, cuando uno viene repetidamente a la Cámara es difícil. Cuento lo nuevo que ha ocurrido entre la vez pasada y ésta. Sin embargo, si lo nuevo es que haya cambiado mi forma de pensar o que ya no crea que el plan de viabilidad debe ser llevado adelante o que hay que rebajar los objetivos, efectivamente eso no lo hago y mantengo mi congruencia. Hay gente que puede pensar, y de hecho me acusan también en las mesas de negociación con bastante reiteración, que soy inflexible: ¿Cómo no se pueden rebajar las pretensiones en una empresa de este tamaño? Se pueden hacer menos ajustes. Efectivamente, en ese terreno soy poco flexible porque este plan estaba calculado como estaba calculado: correctamente, con las cifras que he explicado aquí y en todas partes de por qué hacíamos ese programa económico y cuáles eran las reglas de ese programa; por qué queríamos hacer un cero aquí, por qué eso permitía hacer una operación financiera importante detrás. No se puede jugar con eso. Ahí no hay flexibilidad. O se asegura la viabilidad y la puesta en orden económica de esta empresa o no merece la pena. La negociación será sobre otros aspectos, sobre cómo asegurarnos el control de este plan o cómo se refuerzan otros aspectos, o si debíamos aprovechar esta ocasión para replantearnos o revisar nuestra estructura de flota. Estupendo. Sobre esos temas hemos mostrado una extraordinaria flexibilidad, créame, mucha flexibilidad, quizás estemos en el borde; no sé si demasiada, pero no demasiado poca. Sin embargo, en lo que es la viabilidad económica de la empresa, no existe más que conseguir el objetivo de poner orden económico. Negociar un plan que nos fuera más fácil, dentro de dos, tres o cinco años, cuando se acabe la bonanza económica, la parte favorable del ciclo económico —y la economía se mueve por ciclos y probablemente se va a seguir moviendo— no merecería la pena, porque haríamos un ajuste que sólo funcionaría mientras la economía creciera y al menor síntoma de inflexión en el ciclo económico Iberia volvería a entrar en pérdidas y en inviabilidad.

Cuando dice que jamás hemos contado la realidad de la compañía, no sé a cuál realidad se refiere. Yo creo que sí que la hemos contado.

Sobre las afirmaciones de la Unión Europea y de sus exigencias, prefería esperar a que ellos nos plantearan los problemas y las restricciones. Ya sé que nos lo van a plantear, y ya he dicho que va a ser una negociación muy difícil, pero esperemos a negociar con ellos y a defendernos de las restricciones que ellos quieran imponer a nuestro plan. Probablemente pretenderán que cedamos cuota de mercado, que dejemos más espacio a nuestros competidores, pero esperemos a negociar con ellos. No creo que merezca la pena que nos autoimpongamos las restricciones y hagamos la discusión que habrá que hacer más tarde en otro foro.

Dice que tenemos la flota muy hipotecada, que no disponemos de la propiedad de nuestros aviones. Probablemente es al revés. Las compañías más grandes y más eficientes, las americanas, tienen mayor proporción que nosotros de aviones, no en propiedad, sino en *leasing* o en alquiler. Nosotros estamos iniciando ese camino, pero todavía tenemos gran parte de nuestra flota en propiedad. En el futuro nuestro desarrollo va dirigido a aumentar la parte de flota no en propiedad. Ya veremos si algún día se adquiere tal musculatura financiera que vuelva a compensar, pero el mundo no va por ahí. Los operadores de transporte aéreo antes eran, además, los financiadores de su propia flota, pero ahora cada vez son menos. El operador de transporte aéreo tiende a especializarse en ser un operador que utiliza recursos, aunque no sean de su propiedad.

El contrato secreto con Airbus es una afirmación extraordinaria, pero esto es periodístico. Creo que ha hecho mención a que lo había leído en algún medio de comunicación. De secreto no tiene nada. Ha sido una negociación perfectamente conocida el pedido con Airbus: de ocho A-321 y de ocho A-340. Se renegó y se cerró el acuerdo en junio de 1994. Los 321 se cancelaron; de los 340, de los ocho, cuatro se adquieren con un alquiler a siete años y otros cuatro se han pospuesto hasta el año 2000, a no ser que sea otro secreto distinto de éste, pero entonces es tan secreto que no lo conozco ni yo.

Las fracturas internas. Otra vez reproduce o retoma algo que corresponde a mi propio diagnóstico, son mis palabras. Es verdad, lo dije en el Senado y lo repito aquí, que cuando se habla de los problemas de gestión en Iberia, otros críticos comentaristas de la gestión de Iberia no habían puesto el foco en lo que a mí me parece que es un problema de gestión importantísimo, que es el de las fracturas internas que, como decía, probablemente en todas las empresas existen algunas rivalidades entre cuerpos, entre direcciones, etcétera. En Iberia no es eso sólo, hay fracturas en vertical y en horizontal, entre los niveles de dirección, entre un grupo que se dedica a un tipo de trabajo y otro grupo que se dedica a otro, hay mucha fracturas y muy anchas, y sobre eso, cuando me dice qué hacemos, le diré que la situación en la que estamos me provoca zozobra, obviamente por los aspectos que a todo el mundo, por no resolver un desacuerdo como el que tenemos con el SEPLA y enfrentarnos a una situación de huelga, etcétera, me in-

quietan las preocupaciones generales, pero, además, me preocupa ésta específica, y cuando hablaba de un acuerdo general y de un gran consenso me parecía que eso era uno de los momentos de empezar a resolver este problema de gestión importante que tiene la compañía. El que manteníamos la disputa que tenemos ahora con un sindicato, con un grupo, con un colectivo, aunque con los otros hayamos llegado a un gran acuerdo, me hace más complicado el enfoque de este problema, y cuanto más tiempo pase, peor, porque ya debíamos estar trabajando para resolver este problema y conseguir que la empresa empezara a trabajar como tal, como empresa.

Por qué las fracturas internas son importantes es porque, decía y sigo diciendo, la compañía tiene los conocimientos, tiene la tecnología que necesita, la gente sabe hacer su oficio. Sin embargo, ese conocimiento no fluye bien, precisamente por las fracturas internas que hay en la empresa. Por tanto, es difícil gestionar bien la empresa si no se puede utilizar bien el conocimiento que hay dentro de ella. Una empresa de este tamaño y de esta complejidad necesita que fluyan por dentro sus capacidades y sus conocimientos.

Por consiguiente, la manera de resolverlo, el primer gran paso para resolver esto sería conseguir, finalmente, ese gran acuerdo y ese gran consenso que estamos buscando, y probablemente hacerlo alrededor de un plan que exige esfuerzo de todos, esfuerzo muy importante de todos lo facilitaría mucho; alrededor de un esfuerzo y de un sacrificio probablemente es más fácil aunarse y teniendo un objetivo común y un objetivo ambicioso de empresa. En consecuencia, no resolver el problema que tenemos ahora también tiene esta otra faceta que es muy importante.

Algo se menciona de que tampoco hemos informado aquí de Amadeus y de la entrada de otros socios. Efectivamente, no hemos informado, pero es de dominio bastante público, es una medida bastante saludable, pone en valor nuestra inversión en Amadeus, por cierto, lo pone en alto valor, tal y como van las negociaciones.

Cuando hace mención a los proveedores y a la justificación de los gastos aquí ya aparece de forma desordenada una relación infinita de gastos de proveedores de todo tipo. Estamos hablando de una empresa como Iberia, que tiene un grupo de empresas detrás. Naturalmente, esta empresa tiene muchos gastos de todo tipo. Habla hasta del Real Club Puerta de Hierro. No es para pagar entretenimiento, es para pagar publicidad. Ese club organiza campeonatos de golf, los campeonatos de golf son un buen medio publicitario para las compañías de transporte aéreo. Yo creo que es bastante obvio. Por cierto, tuvimos un conflicto al reducir dramáticamente y cortar nuestros gastos por este tema y precisamente con este club, además; los recortamos con otros muchos. **(El señor Vicepresidente Dávila Sánchez ocupa la Presidencia.)** Seguro que tenemos que volver. Lo que pasa es que, efectivamente, en época de austeridad hemos tenido que hacer recortes muy grandes.

Menciona una cuenta de auditores, que también es sorprendente que paguemos a nuestros auditores, a Arthur Andersen, y luego hay algún caso interesante como el de Cortefiel, y que usamos demasiados uniformes. De todas

maneras, puede estar tranquilo porque todos estos problemas son sometidos a escrutinio específico y detallado. Ese es el plan Prega del que hablaba anteriormente, que busca una reducción de gastos de 15.500 millones entre 1994 y 1995, 5.000 en 1994, que ya están en marcha y prácticamente conseguidos, y 10.000 millones en 1995. Este plan estudia todos los gastos uno a uno, no con un criterio a, b, c, repito, aunque ya hemos explicado esto alguna vez, no clasificando los gastos en grandes, medianos y pequeños, concentremos nuestro estudio en los grandes que es donde es más fácil obtener la reducción. No se ha elegido ese método, absolutamente habitual en el mundo de la empresa, sino que se hace un seguimiento de todos y cada uno de los gastos, en todas las partidas de gastos, lo que llaman los gastos gestionables, y planteándose no sólo la forma de reducirlos sino que la primera pregunta es su necesidad o no, es decir, si se pueden eliminar completamente o no. Por tanto, en ese trabajo estamos y vamos a seguir. Y sobre los uniformes ya no sólo es el plan Prega, sino que, además, hay otros 2.500 millones de reducción de gastos previstos en todos los aspectos de convenio que no son salariales, como ya he mencionado. Por tanto, el escrutinio de gastos uno a uno está siendo y va a seguir siendo meticuloso. Por consiguiente, por ese lado no debería tener una preocupación especial.

Naturalmente, agradezco extraordinariamente todas las manifestaciones de apoyo que se han producido, muchas, en esta Cámara, y agradezco el apoyo al acuerdo que ya hemos alcanzado, que yo creo que, efectivamente, es importantísimo, porque actualmente lo que es noticia y lo que ahora mantiene nuestra atención es el acuerdo que no hemos alcanzado, pero el que sí hemos alcanzado es extraordinariamente importante, y así lo valoramos nosotros. También agradezco las manifestaciones de apoyo para la siguiente fase que es nuestro trabajo en Bruselas con la presentación de nuestro expediente.

Sobre los servicios incluso con pérdidas, si los debe hacer o no la compañía y, por tanto, pedir subsidios si los hace, la compañía no puede ser la que diga que tiene que hacer determinados servicios sociales o por razones del tipo que sea, aunque tenga pérdidas. Si se nos dice que lo hagamos, nos gustaría ser compensados si tenemos que afrontar pérdidas. Ocurre que esto exige una forma específica de ser tratado, no se puede dar una subvención directamente. Esto en las reglas de la Unión Europea tiene que seguir un formato determinado, establecerse una especie de concurso, dar opción a otros a que hagan ese servicio, ver cuál es el que lo hace con menor necesidad de subsidios. Por tanto, lo primero que tengo que decir es que nosotros no somos los que queremos hacer un servicio social, no tiene lógica que sea la empresa la que quiera hacer eso; si hay necesidad de hacerlo, naturalmente esta empresa, como supongo que otras, desde luego estaría en disposición de hacerlo, y si nos parecería que entonces habría que optar por el método que fuera a la compensación económica. De todas maneras, aquí hay otro tipo de ayudas que ya se dan que es la ayuda al pasajero; hay otro tipo de subsidio que ya no es a la compañía sino al pasajero, al usuario, y eso funciona en Canarias, en Baleares y en Melilla.

No aspiramos a cheque en blanco, y la dirección de la compañía no quiere ni está planteando en absoluto cheques en blanco. De hecho lo que pretende hacer está siendo bastante sometido a la opinión pública de forma activa y pasiva, y no es que queramos poder hacer cualquier cosa. Estamos diciendo exactamente qué queremos hacer, por qué, cómo y con qué objetivo, y lo estamos intentando negociar de buena fe y con bastante información, por no decir absoluta información pública sobre los resultados de nuestras gestiones.

Ya he hablado sobre las posibles culpas de la dirección por permitir determinados poderes y privilegios dentro de la empresa.

Sobre la auditoría de cómo ha sido la gestión, vuelvo a decir lo mismo de antes. Ya hemos dado algunas explicaciones, las más importantes, de por qué se han producido las desviaciones. Las auditorías se producen necesariamente en esta compañía desde hace tiempo, auditorías externas e independientes. Estamos hablando de firmas sobre las que supongo no hay ninguna duda de que son auditorías independientes. De todas maneras, cualquier estudio del pasado destinado a aprender de él me parecerá que está bien. Si eso se utiliza para no reproducir errores, me parecerá que probablemente es útil. De otros usos u otros objetivos sobre todo lo que me asusta es que nos sirva para distraer la atención de lo que de verdad tenemos que hacer. Como he dicho antes, no deberíamos caer en ese error.

Sobre la huelga, repito, se ha dicho huelga de 10 días, pero desgraciadamente es de 12. Del 28 de diciembre al 8 de enero hay 12 días. Agradezco, una vez más, que se apoye a la dirección en las negociaciones que podamos llevar adelante para resolver este problema. Es un tema muy difícil. Es difícil, incluso, plantear las negociaciones en la situación en la que estamos. Seguimos siendo dos partes y tienen que ser las dos partes las que quieran y las que manifiesten disposición a hablar, a negociar o a resolver el problema de alguna manera, incluso a reconocer la bondad de que algún tercero ayude en la solución de los conflictos. Nosotros, desde luego, seguiremos intentando, no ya el acuerdo general sino específicamente evitar la huelga, que nos parece una medida disparatada. Esa es la palabra. Doce días de huelga, entre el 28 de diciembre y el 8 de enero, es un absoluto disparate. Uno se puede preguntar por qué no seis meses de huelga. Puestos a hacer 12 días de huelga en esas fechas, se puede plantear una huelga de seis meses. Es casi un disparate de ese calibre. Intentaremos, específicamente en este punto de la huelga, hacer lo que esté en nuestra mano para evitarla.

Está la pregunta concreta de si en nuestro plan de viabilidad existe la posibilidad de rebajar los precios. La previsión es de pérdida de precios en términos reales. En este sector —está también en nuestro diagnóstico—, lo que ha estado ocurriendo en el pasado creemos que va a seguir ocurriendo. Se traspan las mejoras al cliente. Ese ese es el futuro. De hecho nosotros creemos que va a seguir siéndolo y que va a ser acusadamente así, de ahí que nuestro ajuste esté hecho intentando ceñirnos a las fases difíciles del ciclo económico, porque cuando volvamos a pasar por ahí, el mundo va a seguir siendo muy difícil, y sin bonanza económica hay que asegurarse la capacidad de sobrevivir.

Nuestro plan de ingresos ya prevé pérdida de precios en términos reales cada año, porque creemos que es un proceso que va a seguir. Desde este punto de vista —es un razonamiento un poco más complicado de lo normal—, pensamos que estamos razonablemente bien posicionados. Es un razonamiento en términos competitivos. Los ingresos medios de Iberia, los precios a los que vende Iberia, son más bajos que los de los competidores que nos rodean. Estamos en el nivel de British Airways.

Hay un estudio interesante de un banquero de Bankers Trust, especializado en el transporte aéreo, que analiza lo que creen que va a ser el futuro, que es comparar el nivel de precios entre las compañías norteamericanas y las compañías europeas. Las compañías europeas están en niveles de precios de venta muy superiores. Suponiendo que en el futuro nos va a ocurrir lo que ha ocurrido en el mercado americano, que se va a continuar en la vía de ceder mejoras al cliente, si se recorre la mitad de ese camino, tendremos que resistir un impacto en ingresos, por la vía de precios: British Airways, del 10 por ciento e Iberia del 10 por ciento. Pero, por ejemplo, Sabena, del 37 por ciento; Austrian, que acaba de ajustar en un 15 por ciento los costes a la baja, un 33; SAS, un 33; Lufthansa, un 31; Swissair, un 30; Alitalia, un 20; Air France, un 20. Por lo tanto, desde el punto de vista competitivo, ahí tenemos una ventaja. Si nosotros nos ajustamos ahora a nuestra economía, desde mi punto de vista, estaremos en una muy buena posición competitiva. Esa es una de las fortalezas de nuestro plan, curiosamente basada en una cierta debilidad, en que ya estamos en ingresos más acomodados al futuro que otros.

Sobre la reestructuración de pasivos, es tan simple como que todo el capital disponible va a ir a sustituir deuda inmediatamente. Obviamente, ahí tenemos que afrontar los costes de reestructuración, pero no está diseñado el detalle de qué crédito es el que va a ser sustituido, pero sí que toda la entrada de capital sustituirá a deuda en el límite posible. Las generaciones de *cash-flow* son muy cercanas a cero en el primer año. El impacto, para los órdenes de magnitud de Iberia, va a ser un poco negativo en el primer año y algo positivo en el segundo; en el tercero ya empezará a desarrollarse. Por tanto, el impacto inicial va a ser sustituir deuda en todo lo posible. **(El señor Presidente ocupa la Presidencia.)** Naturalmente con un impacto de 130.000 millones, si llega a ser ésa la inyección de capital, puede suponer una mejora del orden de 13.000 millones en costes financieros.

Vuelvo a agradecer el resto de apoyos que hemos recibido y, también, los ánimos que nos dan, puesto que hace falta recibir ánimo, porque es una tarea muy dura y muy larga en la que estamos.

Sobre el ejemplo de las compañías ya he hablado antes. Es una referencia que resume bastante bien el problema. No es que ésa deba ser la manera de hacer los números o de mirar el problema, debemos de estudiar el nuestro concretamente, pero es una buena prueba del acierto o el error ver qué ocurre con el resto del mundo, cómo les ha ido a los que se han reestructurado, los que han hecho esto que pretendemos hacer nosotros, los que no lo han hecho en qué situación están, y ver si es un problema general o es-

pecífico de Iberia. Si fuera específico de Iberia, a nuestros errores habría que darles, a lo mejor, mucha más importancia en el diagnóstico; si es general, a lo mejor hay que darle la importancia que tiene, pero estudiar qué otras causas o qué otros problemas hay, que es lo que hemos hecho.

Además, todo el enfoque general de nuestro ajuste, como ya he intentado explicar, es en términos de competitividad, es exactamente mirando a los competidores e intentando intuir en qué dirección se va a mover el mercado, qué podemos esperar de él y hacia dónde debemos situarnos, si, como en las negociaciones —pero eso corresponde a una mesa de negociación—, es razonable y suficiente apuntar a la media de nuestro entorno europeo o no lo es y debemos apuntar más allá, y apuntar a los mejores, que es el único enfoque competitivo razonable, desde mi punto de vista, sobre todo si la media pierde grandes cantidades de dinero. Los fundamentos de nuestro plan son éstos, un ajuste en términos competitivos.

También tiene una gran importancia que este plan, este tipo de razonamientos y este enfoque, que da lugar a un ajuste muy duro, es verdad que lo es, haya recibido el respaldo, es decir, que le parezca bien a una gran mayoría de los trabajadores. Como he dicho antes, teníamos al principio muchas dudas de poder llevar adelante el plan sin un acuerdo más general todavía. Como ya he explicado, vistas las posibilidades jurídicas que tenemos, y a la vista de ese apoyo, nos parece que es suficiente como para llevar adelante nuestro plan, a pesar del desacuerdo parcial que todavía tenemos.

El señor **PRESIDENTE**: Muchas gracias, señor Salas.

Dada la hora en la que nos encontramos, y para que la sesión pueda desarrollarse, a tenor de lo que hemos convenido previamente, en los límites de tiempo que habíamos acordado, les ruego a las señoras y señores Diputados portavoces que se contengan en los límites en que marca el Reglamento para este turno. No podré aplicar, por tanto, la proverbial liberalidad que en la asignación de los tiempos normalmente tiene la Presidencia de esta Comisión, sea quien sea el que la ocupa.

Para el segundo turno de réplica, en representación del Grupo Parlamentario Popular, tiene la palabra el señor Fernández Norniella.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Después de la extensa contestación del Presidente de Iberia, tratar de condensar en cinco minutos todo lo que tengo que decir es un poco difícil. En cualquier caso, voy a tratar de ser muy rápido.

Quisiera empezar aclarando dos interpretaciones o dos errores míos de interpretación que han llevado al Diputado representante de Izquierda Unida a insinuar que nosotros habíamos dicho que hablábamos en representación de alguien. Yo nada más que hablo en representación del Grupo Parlamentario Popular y de los electores que tenemos detrás. No me arrogo ningún otro tipo de representación.

Al Diputado del Grupo Socialista señor Merino quisiera decirle lo que dicen los castizos, que no hay que confundir las churras con las merinas, y no hay que confundir-

las, señor Merino, porque no tiene nada que ver el que nosotros critiquemos la gestión socialista de los últimos doce años en Iberia para que estemos dispuestos a echar toda la carne en el asador para sacar la compañía bandera de este país adelante. Creemos que ésa es la grandeza de la democracia y, en consecuencia, estamos dispuestos a hacerlo, pero, claro, no vamos a comulgar con ruedas de molino.

Otra aclaración al Presidente de Iberia. Señor Presidente de Iberia, o yo me he expresado mal o usted ha tomado mal la nota. No le he querido decir que ustedes hayan cogido parte de nuestro plan de viabilidad, sino que he querido manifestar que una de las cosas de la que nosotros hablamos, de la que reiteradamente discutimos o en la que de alguna manera nos contradecemos es el tema de la dirección de Iberia. Ustedes —¿usted sabe lo que esto, no? (**El señor Diputado muestra un documento.**) Lo que han firmado ustedes con los sindicatos—, en un punto concreto dicen —fíjese, señor Presidente de Iberia— que se va a crear una comisión paritaria cuya vigencia será hasta que analice y defina una serie de puntos, entre los cuales, señor Salas, se encuentra el perfil del equipo directivo necesario para la nueva gestión y política del grupo. Fíjese lo que implica: analizar y definir nuevo equipo directivo y nueva política del grupo.

Pero hay más cosas, señor Salas, que a mí me gustaría que nos explicase. Dice que tenemos que analizar la situación financiera de cada una de las empresas del grupo. Si tienen que analizarla, es que hay alguna duda. No lo digo yo, lo han escrito ustedes, y fíjese la cantidad de firmas que aquí hay.

Pero dicen más: desarrollo de un proyecto de negocio y la organización para el éxito competitivo. Desarrollo de un proyecto de negocio es un plan de futuro, señor Salas.

Vuelvo a decirle lo que decía antes, que nuestro plan no es en blanco, pero para que exista necesitamos poner las bases, y las bases son las que aceptemos lo que hay, nada más, así de claro. No me puede usted decir que nosotros hacemos demagogia porque pedimos la sustitución del equipo directivo, y firmar usted esto con los sindicatos que implica que de alguna manera está en cuestión la capacidad del equipo directivo.

Por otro lado, y hablando del plan de viabilidad, señor Salas, usted mismo a los consejeros de su empresa les ha mandado una carta en la cual usted dice: Podríamos haber elaborado un nuevo plan, pero no lo hemos hecho. Y después de una serie de argumentaciones dice usted: El método elegido ha sido simple, coger el presupuesto del año 1994 y hacer un ajuste de costes. Vuelvo a decir que leo lo que usted ha escrito, nada más. Yo, con que usted reconoce todas esas cosas, me doy por satisfecho, y lo que le he dicho al comienzo de mi intervención lo repito.

Además, señor Salas, creo que no hay peor sordera que la que tiene el que no quiere oír, y ustedes no nos quieren oír; no nos quieren oír que estamos aquí, no sólo para pedir cuentas en nombre de nuestros representados, sino que estamos aquí porque hay una mala gestión clara y manifiesta en Iberia, y los números ahí están. Señor Salas, todo lo que usted me cuenta me parecería maravilloso si usted estuviese sentado en esa mesa y nos llevase los años que lleva siendo el responsable de Iberia. Entonces, muy bien, usted me hace un plan, yo me lo creo, y usted adelante.

Pero es que no es así desgraciadamente, señor Salas. ¿Usted se imagina a usted sentado en esa mesa y que estos modestos Diputados fuésemos los accionistas y usted un gestor privado? ¿Usted se imagina lo que podría pasar? Yo sí, y usted también porque es un «buen gestor».

Me extraña mucho cuando usted ha hablado de la reducción de costes, lo que dice de que no van a emplear el método o la distribución de Pareto para hacer el análisis. Bueno, es una decisión estratégica, pero a lo que mi compañero se refería cuando hablaba de costes que son atípicos es, por ejemplo, a la Fundación Pablo Iglesias. La Fundación Pablo Iglesias me imagino que es que hace propaganda; o la Fundación Españoles en el Mundo, que también me imagino que es que hace propaganda, porque quizá en todo el maremágnum de nombres la Escuela de Caballar de Sevilla también puede hacer propaganda, pero hay cosas que de alguna manera sobresalen y a nosotros nos extrañan. Yo no se lo pensaba decir así de claro, pero como usted parece que encima nos quiere hacer pasar por ciegos, eso ya es más difícil, señor Salas.

Ha hablado usted de los contratos del Airbus, una gestión maravillosa de unos «buenos gestores» empresariales. ¿Cuánto les ha costado anular los contratos Airbus, señor Salas? De eso no se habla, pero seguro que muchos miles de millones de pesetas, y si no es así, usted nos los dice y yo me lo creo, pero creo que el Parlamento necesita conocer esos datos, precisamente para poder decir que ustedes son buenos gestores o malos gestores.

Le hemos preguntado reiterativamente, señor Salas, sobre los contratos blindados de Iberia. Usted siempre nos ha dicho lo mismo: se llevarían una sorpresa porque hay muy pocos contratos blindados. Sin embargo, señor Salas, los datos que a nosotros nos facilitan, porque no olvide usted que a nosotros nos facilitan muchos datos, nos indican que efectivamente ha habido, ha habido más de los que hay, también le digo la verdad, pero más de un directivo de Iberia se ha ido por la puerta pequeña con un contrato muy grande, y si usted quiere le doy nombres y le doy circunstancias, pero es preferible no darlas. Señor Salas, entienda usted que nosotros sabemos de Iberia bastantes cosas que por prudencia nos callamos, pero no me diga usted: es que me lo han planteado por confusión. No, se lo podemos plantear todo muy clarito: pim pam pum, pero, claro, necesitaremos el tiempo necesario para poder plantearse.

Dicho esto, señor Salas, quisiera terminar como he empezado, para que no quede ninguna duda. El Grupo Popular está dispuesto a ayudarles a ustedes a salvar Iberia, pero de alguna manera cree que ustedes tienen que poner la parte que les corresponde, y es asumir las responsabilidades que existen.

Habla usted de auditorías externas, señor Salas. Todos conocemos lo que hacen las auditorías externas. Las auditorías externas justifican que los papeles que le da la empresa son correctos. Haga usted lo que nosotros pedimos, que es un auditoría de gestión, es decir, saber si los flujos son los correctos, si los papeles se mueven como tienen que moverse, si hay gastos superfluos que no deben existir. Todo eso es lo que queremos decir cuando hablamos de auditoría, no otra cosa, señor Salas.

Dicho esto, no dude, repito, que le vamos a apoyar, y, por favor, señor Salas, haga todo los esfuerzos para evitar la huelga. Y digo lo que decía al principio, respetamos y aceptamos el derecho constitucional a la huelga, pero entendemos que la huelga en este momento puede ser el punto de inflexión de la compañía Iberia, y como usted bien ha dicho, cuando hay una discusión tienen que hablar las dos partes, pero muchas veces si las dos partes no pueden ponerse de acuerdo, tienen que buscar los medios. No satanice usted a nadie y busque los medios con esfuerzo, que ahí también le vamos a ayudar.

El señor **PRESIDENTE**: Para un turno de réplica tiene la palabra don Jerónimo Andreu, en representación del Grupo Parlamentario de Izquierda Unida-Iniciativa per Catalunya.

El señor **ANDREU ANDREU**: Disculpe que me haya sobrepasado.

En primer lugar, quiero manifestar que mi grupo parlamentario no insinúa nada y que cada cual se da por aludido de lo que decimos. Sí tengo que pedir disculpas por citar mal algún apellido después de tantos años aquí debatiendo, lo cual es francamente imperdonable. Por supuesto, ni mi grupo parlamentario ni este diputado tenemos interés en ofender absolutamente a nadie, sino que son argumentos perfectamente claros dentro del debate parlamentario.

Reitero lo que hemos expuesto. Desde luego, lo que hemos manifestado lo hacemos sin perjuicio de que en su día analicemos claramente y de forma detallada cómo se han producido todas las gestiones de Iberia, cómo se ha producido la compra de determinadas líneas en América Latina, etcétera. Sin embargo, creemos que ahora mismo todo esto no ayuda a conseguir el que nos parece objetivo fundamental, la pervivencia de la compañía, que creo no es baladí recordar que ni siquiera depende de esta Cámara, ni siquiera depende de decisiones que se tomen dentro de España, sino que fundamentalmente depende de una decisión que se debe tomar en la Comisión Europea, a la que nosotros consideramos conviene ir lo mejor armados posible y con el mayor consenso. Por tanto, todos los apoyos para que dentro de la Comisión Europea se permita la pervivencia de Iberia por medio de esa aportación de capital de varios miles de millones de pesetas creo que son absolutamente necesarios.

El señor **PRESIDENTE**: Para un turno de réplica, en representación del Grupo Parlamentario de Izquierda Unida-Iniciativa per Catalunya, tiene la palabra el señor Sánchez i Llibre. (**Risas.**)

Perdón. En representación del Grupo Catalán (Convergència i Unió), tiene la palabra el señor Sánchez i Llibre. Disculpen los dos grupos el error de la Presidencia.

El señor **SANCHEZ I LLIBRE**: Totalmente disculpado, señor Presidente. Muchas gracias.

Voy a formular una pregunta de aclaración. A la segunda cuestión que he formulado al Presidente de Iberia sobre la solución que tenían prevista para reestructurar el pasivo de

dicha compañía, me ha respondido que con la cuenta de capital, con los 130.000 millones de pesetas que van a incorporarse como recursos propios en caso de que la Unión Europea autorice dicha ampliación de capital. Si no estoy mal informado, el pasivo actual de la compañía Iberia es de 330.000 millones de pesetas que producen unos costes financieros de 27.500 millones de pesetas, que es lo que al final del año 1994 hará inviable que la cuenta de explotación sea positiva. Por esto no me cuadran los números. De 330.000 a 130.000 millones de pesetas que van a entrar de capital hay 200.000 millones de pesetas. Era la pregunta que yo formulaba: cómo pensaban reestructurar dicho pasivo.

Respecto a la primera respuesta que me ha dado, celebro que en el plan de viabilidad que ustedes han presentado tengan prevista la rebaja de precios de los billetes de acuerdo con la competitividad que ustedes estiman se va a producir en el resto de países de la Unión Europea y en el resto de países de América del Norte.

Tampoco me cuadraba la respuesta que usted me ha dado de que tengan prevista una rebaja del 10 por ciento de dichos precios para años futuros y existan unas diferencias tan importantes con Lufthansa, Swissair, British Airways y Air France. Por tanto, no me cuadraba la respuesta que usted me ha dado con los números de Iberia de que nosotros disponíamos.

De todas maneras, perfecto si ustedes ya lo tienen incorporado a dicho plan de viabilidad.

El señor **PRESIDENTE**: En representación del Grupo Parlamentario Socialista, tiene la palabra el señor Marcos Merino.

El señor **MARCOS MERINO**: Muy brevemente para reiterar lo dicho en mi primera intervención. Requerir el apoyo de todos para que se desarrolle este acuerdo dentro de los parámetros que están previstos. Además, estoy absolutamente convencido de que algunas de las discrepancias que mantiene el PP, en este caso por boca de su representante el señor Fernández Norniella, responden a que hace un mal diagnóstico del problema de Iberia y, como consecuencia, aporta una solución equivocada. Afortunadamente, en este caso nos tenemos que alegrar de que la responsabilidad de la salida no dependa de ello porque estoy convencido de que nos llevaría al desastre. (**Rumores.**)

El problema se está planteando desde el punto de vista de crear cierta angustia cuando realmente lo que tenemos que hacer es una lectura rigurosa del problema y, a partir de ahí, aportar las soluciones que en cada caso caben. Además de estar bien planteado en los términos en que se ha hecho, creo que por tratarse de un problema muy serio, un problema muy grave en el que está afectado un montón de personas, de trabajadores y sus familias, lo razonable es que se pacte con ellos.

Eso se ha conseguido en unos términos mayoritarios, con el 95 por ciento de respaldo de los trabajadores, y sólo queda fuera una minoría del cinco por ciento, que es un colectivo elitista que, además, está anteponiendo —y yo creo que de eso nadie tiene duda— sus intereses particulares a los intereses generales de la compañía. Me parece que lo

que cabe plantear es que hay que insistir en esa negociación, y hay que insistir en el desarrollo del acuerdo en los términos en que está planteado.

Yo estoy convencido de que desde esos parámetros vamos a llegar a una solución razonable que nos garantice la viabilidad de futuro para esta compañía tan importante para los españoles, para España y para los trabajadores que, en primer lugar, son los que dependen directamente de ella.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Pido la palabra por alusiones, con nombre y apellidos.

El señor **PRESIDENTE**: Señor Fernández Norniella, usted en su intervención ha utilizado parte de su turno para rebatir argumentos dados por el Grupo Parlamentario Socialista en su primera intervención. Son los turnos de grupo; usted ha tenido su momento para hacer unas afirmaciones que ahora ha rebatido el Grupo Socialista.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Señor Presidente, es que pone en mi boca cosas que yo no he dicho.

El señor **PRESIDENTE**: Dígame cuáles, a ver si soy capaz de juzgar.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Está poniendo en nuestra boca que nosotros estamos haciendo un análisis erróneo del tema que nos lleva a confusión.

El señor **PRESIDENTE**: Esas no son palabras que usted haya dicho, sino juicios de valor.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Un segundo, señor Presidente.

El señor **PRESIDENTE**: Discúlpeme. Un segundo es lo que yo le pido exactamente.

Lo que usted señala es el juicio de valor que el Grupo Socialista, en uso de su legítimo derecho de expresión, hace respecto a su intervención. No son palabras tergiversadas ni algo que usted no haya dicho. El juzga que su expresión significa eso y está en su derecho a hacerlo.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Déjeme terminar, que son dos frases. Además de eso está diciendo que tratamos de tensionar y de producir angustia.

El señor **PRESIDENTE**: Vuelve a ser un juicio de valor, señor Fernández Norniella, como usted ha podido en otro momento juzgar, de las expresiones del Grupo Socialista, una opinión al respecto.

El señor **FERNANDEZ NORNIELLA**: Como siempre, señor Presidente, acato su decisión.

El señor **PRESIDENTE**: Se lo agradezco, señor Fernández Norniella.

Para un turno final, tiene la palabra don Javier Salas, Presidente de Iberia.

El señor **PRESIDENTE DE IBERIA** (Salas Collantes): El señor diputado menciona en su intervención a la comisión técnica paritaria que está en el preacuerdo que hemos alcanzado con los sindicatos. Esa comisión técnica paritaria es un buen instrumento para reducir las fracturas internas que decía se producían en la empresa: la falta de diálogo interno, las distancias que hay entre unos y otros.

Nos parece que una buena solución es sentarse a la mesa los representantes de los trabajadores y la dirección para debatir ampliamente todos los aspectos que se quieran discutir. Se han mencionado éstos; probablemente, también todos los que no se han mencionado. Obviamente, los aspectos de importancia estratégica o que se analicen, las filiales, no hay que deducir que ahí debe haber horrores escondidos. Los aspectos importantes serán debatidos, analizados y definidos. Esa comisión técnica paritaria hará sus deliberaciones, sus conclusiones y las someterá a la dirección, que espero haga buen uso de ellas.

Ese es uno de los sistemas que nos parecen útiles para reducir esas fracturas internas, como yo las llamaba. Hablar de todos los temas, por muy importantes que éstos sean, no es malo, es más bien bueno, no hay que convertir otra vez ese razonamiento en pecaminoso. Una actitud de ese tipo deberíamos ser capaces de hacer que fuera constructiva.

Creo que jamás haya dicho que se hace demagogia por pedir la sustitución de los gestores, entre otras cosas porque no creo que haya usado yo la palabra demagogia, jamás la utilizo y mucho menos en una Cámara como esta. Estoy seguro, seguro de que no he utilizado aquí ni fuera, ese lenguaje.

Dice S. S. que ha habido una mala gestión clara y manifiesta, y recientemente también. Yo quiero hablar, porque me parece de justicia, del último equipo de gestión, del de este último año, que es cuando salen estos problemas a la luz. El nuevo equipo de gestión llegó en septiembre u octubre del año pasado, no recuerdo exactamente la fecha, y la primera pretensión fue cortar la sangría que se estaba produciendo en la cuenta de explotación de la empresa, que perdía 16.000 millones en los nueve primeros meses de ese año, y se planteó como objetivo acabar el año con esa misma cifra, es decir, equilibrar los resultados de gestión, cosa que consiguió. En este año 1994, como ya he dicho, esperamos alcanzar una mejora del resultado de explotación sobre el año anterior de 20.000 millones de pesetas, de ese orden de magnitud.

Este equipo de gestión y en este tiempo ha cerrado lo que parece, es y era, un grandísimo problema, como toda la situación de Aerolíneas Argentinas y las disputas que teníamos con nuestros socios, con el Gobierno, etcétera. Lo resolvió, fue costoso, difícil, fueron unas negociaciones durísimas, pero está resuelto y aquella compañía marcha muy bien, a satisfacción no sólo nuestra, sino también de las autoridades de aquel país, que no pierden ocasión de manifestarlo ahora, y hay que ver las manifestaciones que hacían poco antes. Además ha puesto sobre la mesa un plan como el que hoy hemos discutido, y se planteaba como objetivo conseguir sobre él un gran acuerdo y un amplio consenso. Este plan, no hace mucho, para mucha

gente era una locura de ambición. ¿Cómo se puede conseguir en este país que voluntariamente se acepten unas medidas y un ajuste como éste? Esto era impensable hace meses; ahora para todos, y desde luego para nosotros, es casi una exigencia, hemos conseguido que el 95 por ciento de la empresa apoye este plan. Esto lo ha conseguido este equipo de gestión, que parece no ha hecho nada en estos últimos tiempos. Yo creo que ha hecho muchísimo y es de justicia reconocerlo. Seguro que a cualquiera se le puede ocurrir que se podía haber hecho más, mejor y más deprisa, pero yo creo que es de justicia —y estoy acostumbrado a ver alguna gestión— reconocer que ha hecho una magnífica gestión en el tiempo que ha estado.

De todas maneras, en sus afirmaciones indicándome lo mal gestor que yo era, creo que por un descuido se le ha escapado que, como yo soy un buen gestor, ya sé lo que ocurriría si esto fuera una asamblea de accionistas. **(Risas.)** Aunque sólo sea así, le agradezco esa afirmación.

Sobre los gastos y si ha habido aportaciones a la Fundación Pablo Iglesias o a cualquier otra, y sobre si ha habido contratos blindados o tienen información buena y útil, yo le agradecería que me la diera si es constructiva y que protestara si resulta que conoce usos que no están bien porque son claramente irregulares. Entonces se lo agradecería todavía más, porque nuestro objetivo no es otro que hacer las cosas bien. Por tanto, si ese es el objetivo de todos, vamos a coincidir rápidamente.

Sobre los contratos blindados, no puedo resistir la tentación de hablarle de 1.200 contratos blindados que tenemos en esta compañía, extraordinariamente blindados, se lo puedo asegurar. Los contratos blindados de los que me habla son, al menos que yo sepa ahora, de dos segundos niveles directivos que tienen me parece un año de indemnización en caso de despido, y son niveles salariales del orden de la mitad o menos de la mitad de los seiscientos primeros contratos de la empresa, y considerablemente más bajos o del orden de los más bajos de los 1.200 de que yo le estoy hablando. Sí hay contratos blindados en Iberia, pero no son a los que S. S. se refiere.

Agradezco mucho, insisto, todas las disposiciones de ayuda, y seguro que las vamos a usar como podamos, porque vamos a necesitar la ayuda de todos y recurriremos a esa disposición.

Sobre la auditoría de gestión, no sólo desde un punto de vista de auditor contable, sino desde un punto de vista de análisis de la gestión, hemos dado las explicaciones de las desviaciones, pero seguro que todavía se puede hacer mejor y más detallado, aunque yo creo que hemos explicado con claridad los factores fundamentales, los orígenes de las desviaciones.

Repito otra vez, porque no puedo dejar de hacerlo, mi agradecimiento por todos los ánimos y ayudas que tenemos, por lo que hemos hecho y por lo que nos queda por hacer, que es mucho y muy difícil. La siguiente fase, la de Bruselas, va a ser extraordinariamente difícil.

En cuanto a las rebajas de precios, lo que decía es que en nuestro plan hemos previsto que se van a seguir produciendo pérdidas de precio en términos reales. Sobre si es el

10 por ciento, esto depende en qué tiempo. Nosotros estamos perdiendo el 1 ó 1,5 en términos reales cada año y, dependiendo de la velocidad a la que Europa se adapte, estará en lo que prevemos o será peor.

Sobre la posición de las otras compañías, son así, tienen ingresos unitarios más altos; en esos países tienen más mezcla de viaje de negocios que de viaje de ocio, están acostumbrados a tarifas más altas y tienen mercados menos liberalizados que el nuestro. Nosotros tenemos un mercado que ya empieza a ser notablemente competitivo y también internamente, pues hay que recordar que en el interior está aumentando notablemente la competencia. Eso nos plantea ahora problemas; ojalá tuviéramos ingresos más altos y pudiéramos vender a precios más altos, pero desde un punto de vista estratégico y competitivo, que es a lo que me refería, quiero decir que nosotros estamos más acostumbrados a la tarifa baja, a la oferta especial, a facilitar precios más bajos a nuestros clientes y, por tanto, tenemos la ventaja de que ya hemos recorrido más trecho del camino que otros.

Sobre la reestructuración financiera, me he expresado mal. No decía que iba a desaparecer toda la deuda; decía que la ampliación de capital iba a ser toda ella dedicada a sustituir deuda, pero lo que estamos previendo en cifras es que la deuda final de este año 1994 es prácticamente 330.000 —329.000 millones—; a final de 1995 nuestra previsión es que pase a ser de 182.000 millones; y a finales de 1996, de 153.000. Eso, en los resultados financieros, que son gastos financieros menos algún ingreso financiero, pasa de 27.000 millones, en el año 1994, a 14.600, casi 15.000, en el año 1996. A eso me refería, que utilizábamos la ampliación de capital en toda la medida posible para reducir deuda.

Con esto, salvo reiterar una vez más mi agradecimiento por los ánimos y las muestras de disposición a ayudar, termino mi contestación.

El señor **PRESIDENTE:** Muchas gracias, señor Salas.

Estoy seguro de contar con la benevolencia de las señoras y señores comisionados para que, a pesar de las pequeñas fricciones provocadas todas ellas —estoy seguro—, por la gestión perfectamente mejorable que hago de esta Presidencia, acepten mis mejores deseos para estos próximos días de Navidad y puesto que no va a haber nueva reunión de esta Comisión, mis mejores deseos también para el próximo año; deseos que hago extensivos no sólo a las señoras y señores miembros de esta Comisión, sino también a los medios de comunicación aquí presentes, al señor Presidente de Iberia que en cuanto a esos buenos deseos para 1995 los necesita, y mucho; también, y por supuesto, a los servicios de la Cámara, en particular a las señoras y señores taquígrafos que nos han acompañado a lo largo de todo el año en las largas, larguísimas y duras sesiones de esta Comisión.

Muchas gracias.

Se levanta la sesión.

Eran las seis y veinticinco de la tarde.

Imprime RIVADENEYRA, S. A. - MADRID

Cuesta de San Vicente, 28 y 36

Teléfono 547-23-00.-28008 Madrid

Depósito legal: M. 12.580 - 1961