JP Morgan Industrials Conference

Información del evento

Compañía: LATAM Airlines (LTM CI)
Fecha: 17 de marzo de 2026
Evento: JP Morgan Industrials Conference

Participantes de la compañía

• Tori Creighton, Head of Investor Relations
• Roberto Alvo, Chief Executive Officer

Otros participantes

• Guilherme Mendes, Analista — JPMorgan

*Disclaimer: **TRADUCCIÓN NO OFICIAL:** Este documento es una traducción al español elaborada por el equipo de Investor Relations de LATAM Airlines con fines de referencia interna. La traducción fue realizada con asistencia de herramientas de inteligencia artificial y puede contener inexactitudes, omisiones o interpretaciones imprecisas respecto del texto original. El documento original en inglés, publicado por Bloomberg Transcript (© 2026 Bloomberg LP), constituye la única versión oficial y vinculante. En caso de discrepancia entre esta traducción y el original en inglés, prevalecerá siempre la versión en inglés. Esta traducción no ha sido revisada ni aprobada por Bloomberg LP, JPMorgan ni por ninguno de los participantes citados.*

Presentación

Guilherme Mendes | Analista, JPMorgan

Buenas tardes a todos. Gracias por acompañarnos. Para quienes no me conocen, soy Guilherme Mendes, el analista de JPMorgan que cubre aerolíneas para América Latina, incluyendo LATAM Airlines. Con mucho gusto damos la bienvenida a Roberto Alvo. Antes de comenzar, Tori hará algunos comentarios breves.

Tori Creighton | Head of Investor Relations

Muchas gracias a todos por estar aquí. Es un placer compartir este espacio con ustedes.

Antes de cederle la palabra a Roberto y Guilherme, quiero recordarles que ciertas declaraciones en esta sesión pueden ser de carácter prospectivo y estar relacionadas con los planes futuros, objetivos y expectativas de la compañía. Estas declaraciones se basan en una serie de supuestos que LATAM considera razonables, pero están sujetas a incertidumbres que se describen con detalle en nuestros archivos ante la CMF y la SEC. Los resultados reales de la compañía pueden diferir significativamente de los proyectados.

Con eso, le cedo la palabra a Roberto.

Roberto Alvo | Chief Executive Officer

Muchas gracias, Guilherme, por recibirme. Creo que es un momento interesante para estar en esta industria. Venimos del mejor año en la historia de LATAM, con márgenes muy sólidos, flujo de caja robusto y una situación de mercado excelente. Mirando hacia adelante, veo nuestra operación con mucho optimismo. LATAM está en una situación favorable para seguir destacándose en la región, con una muy buena ejecución y un fuerte impulso hacia el pasajero premium y los ingresos premium.

A pesar de la crisis que estamos viviendo con la guerra en Irak, creo que este momento nos encuentra en la mejor situación que hemos tenido jamás. Es un buen lugar desde el cual enfrentar esta crisis.

Preguntas y Respuestas

Guilherme Mendes | Analista

Gracias. Cerramos 2025 con un año estelar —la compañía revisó su guidance tres veces— y entramos a 2026 en muy buena posición. Luego llegó la guerra. ¿Cómo está viendo 2026 en términos de demanda y la capacidad de LATAM para compensar el impacto del alza en el precio del petróleo?

Roberto Alvo | CEO

El año arrancó con cifras de demanda muy fuertes. Ya publicamos nuestro reporte de tráfico de febrero y los resultados son muy sólidos en todos los segmentos, tanto en pasajeros como en carga. LATAM tiene mayor exposición al segmento premium, al mercado corporativo y al ocio premium, lo que nos pone en una situación favorable frente al contexto actual.

Un dato concreto: LATAM tiene el 40% de la capacidad en el mercado doméstico de Brasil, pero cerca del 50% del market share corporativo doméstico. Los ingresos están creciendo mucho más rápido que la capacidad. Y en las últimas dos o tres semanas, a pesar de las noticias geopolíticas, no hemos visto ningún impacto en ninguno de los segmentos donde operamos. De hecho, hemos visto una aceleración de los ingresos. La industria ha sido muy activa en trasladar el mayor costo del combustible a los precios, y en nuestros mercados más importantes hemos visto una buena respuesta.

Guilherme Mendes | Analista

Para poner en perspectiva lo que vimos en 2022 con Rusia-Ucrania y el estrecho de Ormuz: la industria logró trasladar, si no el 100%, una buena parte del costo. ¿Crees que podemos estar en una situación similar hoy?

Roberto Alvo | CEO

Creo que la dinámica hoy es incluso un poco mejor que en 2022. En ese momento, la industria todavía estaba saliendo de los efectos de la pandemia y la demanda no estaba en una posición tan sólida. Hoy el entorno de demanda es mucho más saludable. En 2022 hubo reducciones de capacidad más grandes porque la demanda no acompañaba. Ahora estamos viendo cierta reducción en vuelos marginales de algunos competidores, lo cual es razonable con el precio del combustible en estos niveles. Pero el panorama de ingresos es muy sólido.

Guilherme Mendes | Analista

LATAM es la única aerolínea de la región que hace hedging de combustible. ¿Puedes recordarnos cuál es la política actual y qué tan protegidos están en el corto plazo?

Roberto Alvo | CEO

Nuestra política de hedging es relativamente simple. Usamos opciones y collars que nos protegen dentro de un rango. No está diseñada para cubrir picos de precio extremos, porque creemos que la industria termina ajustándose sola: los costos más altos se trasladan a los precios, o el combustible baja. Cubrimos alrededor del 40% de nuestro volumen, pero esa cobertura opera solo dentro de un rango de precios. Son opciones asimétricas, lo que significa que nos beneficiamos más en escenarios de precios altos que en precios bajos.

Guilherme Mendes | Analista

Pensando en el guidance para el año y en el corto plazo, más allá de la capacidad de aumentar yields, el costo ex-combustible cayó significativamente desde el proceso de Chapter 11. ¿Qué ha cambiado desde entonces y qué palancas adicionales ven para seguir optimizando?

Roberto Alvo | CEO

Hemos mantenido el costo por ASK prácticamente constante desde 2019, ajustado por tipo de cambio e inflación. De hecho, estamos probablemente 16 o 17 puntos porcentuales por debajo del costo por ASK de 2019.

En LATAM no pensamos en la reducción de costos como un programa que se ejecuta de vez en cuando. Es una acción permanente y diaria. Tenemos entre 500 y 700 iniciativas distintas para mantener los costos bajos, y hemos logrado compensar todos los impactos macro de los últimos cinco años gracias a eso.

Hacia adelante, el foco es el mismo. La tecnología hoy abre oportunidades muy interesantes para seguir mejorando las operaciones. No estoy hablando solo de IA, sino de tecnología en general: cómo cambiamos la forma en que trabajamos, cómo integramos el uso de datos e información en nuestros equipos. El potencial de la industria para mejorar operaciones con tecnología es enorme, y seguiremos aprovechándolo.

Guilherme Mendes | Analista

¿Cómo está ajustando la compañía su uso de tecnología e IA específicamente?

Roberto Alvo | CEO

Más que inversiones puntuales, esto es repensar la manera en que trabajamos. Hemos integrado la tecnología directamente dentro de cada área de negocio. La estructura central de IT es muy pequeña y se ocupa básicamente del hardware. Los equipos de tecnología están dentro de cada área. El VP de Mantenimiento, por ejemplo, gestiona el mantenimiento junto con todo el trabajo tecnológico que necesita para optimizar su operación.

Para mí, esto es más un cambio cultural y organizacional que tecnológico. Empezamos por mantenimiento hace tres años y los resultados son notables. Un ejemplo concreto: con un equipo de ocho personas —cuatro del negocio y cuatro de tecnología— replanificamos el mantenimiento de largo plazo y encontramos que el 1,4% de los activos podía devolverse al negocio. El costo de oportunidad de la flota de LATAM es de unos USD 15.000 millones, entonces ese 1,4% equivale a USD 200 millones de activos adicionales con una inversión de USD 4 millones. Retorno de 50 veces. Ese es el potencial de la tecnología en una empresa industrial.

Guilherme Mendes | Analista

Hablemos de competencia. La percepción general es que el entorno competitivo en América Latina ha sido bastante saludable post-pandemia, con todos enfocados en rentabilidad. ¿Es así? ¿Ha cambiado algo con el inicio del conflicto?

Roberto Alvo | CEO

Vemos un mercado muy racional hoy. Todos quieren ganar dinero. Los precios del combustible se están traspasando. La industria es muy dinámica: en Brasil doméstico, por ejemplo, ya hubo cuatro aumentos de tarifas desde que comenzó el conflicto. La capacidad se está comportando de manera ordenada.

En el lado Pacífico, somos la única aerolínea no-ULCC operando, lo que nos permite diseñar un producto para un cliente que no es el típico usuario de ultra bajo costo. Tenemos mucho

menor exposición que la mayoría en esa región, y en el entorno actual eso será un factor diferenciador clave.

LATAM tiene una ventaja absoluta en su balance sheet —sólido en todos los indicadores— y una ventaja relativa en su posicionamiento tanto en ingresos como en finanzas para sortear grandes volatilidades como la que estamos viendo. En general, el mercado se mantiene estable en términos de capacidad, y de hecho LATAM probablemente está creciendo un poco más que el promedio de la industria este año.

Guilherme Mendes | Analista

Hablemos de Colombia y Brasil. Colombia históricamente tuvo la competencia más agresiva. ¿Cómo está la dinámica doméstica allí?

Roberto Alvo | CEO

2024 tuvo sobrecapacidad en Colombia doméstico. 2025 fue más estable y hoy vemos un buen equilibrio entre capacidad y demanda. Pero lo más importante es que los carriers más expuestos al segmento leisure tienen un dilema hoy: o aumentan precios para cubrir el combustible, arriesgando perder pasajeros en un segmento elástico, o absorben el costo del combustible. Es una situación complicada. Eso aplica no solo en Colombia sino también en Perú y Chile, donde los operadores de segmentos más elásticos enfrentarán decisiones difíciles en las próximas semanas.

Guilherme Mendes | Analista

¿Y Brasil? GOL y Azul estuvieron restructurándose. GOL salió del Chapter 11. Azul está por salir. ¿Cambia algo para LATAM en Brasil en 2026?

Roberto Alvo | CEO

Antes de hablar de ellos, lo más importante es hablar de LATAM. Nos hemos convertido, con creces, en el líder del mercado brasileño, tanto en doméstico como en las conexiones de Brasil con el mundo. Tenemos 40% de capacidad doméstica, casi 50% del market share corporativo y casi 25% de la capacidad internacional.

Tenemos el programa de viajero frecuente más grande y completo de América del Sur. Nuestro servicio y producto hoy se diferencian claramente del resto. Brasil representa el 45% del negocio de LATAM y el 50% de la industria en América del Sur. Tenemos más del 55% de la capacidad en Guarulhos y el 60% de los slots premium de Congonhas y Guarulhos son operados por LATAM. Eso es casi imposible de replicar.

GOL y Azul salieron de sus reestructuraciones mucho más tarde que nosotros. Tomamos bien la ventaja del timing. De cara a 2026, seguimos con el mismo nivel de confianza: asegurar que LATAM sea la opción preferida para todo el que quiera volar dentro de Brasil o hacia el mundo.

Guilherme Mendes | Analista

Hablemos de los Embraer E2. Es algo nuevo para LATAM. ¿Por qué la decisión y cuáles son las expectativas de despliegue?

Roberto Alvo | CEO

Estamos muy gratamente sorprendidos con el E2. Es un gran avión y va a ser un gran éxito en Brasil. América del Sur es un mercado relativamente inmaduro —un cuarto de los pasajeros per cápita que se ven en Estados Unidos o Europa— y muchas ciudades pequeñas están muy mal conectadas. El E2 es una herramienta ideal para darle capilaridad a nuestra red.

Puede cumplir tres propósitos: abrir rutas nuevas donde hoy no operamos por restricciones de infraestructura o economía; aumentar frecuencias en rutas donde en ciertos horarios conviene más un avión más pequeño; y en el tiempo, reemplazar los A319.

Tenemos 24 órdenes firmes y 50 opciones. Estamos trabajando para lograr la entrada en servicio 14 meses después de la compra, lo cual sería un récord mundial. Esperamos el primer E2 en octubre y recibiremos una docena antes de fin de año. El impacto en capacidad de 2026 será marginal, pero en 2027 se sentirá plenamente.

Guilherme Mendes | Analista

¿Y el resto del fleet plan, narrowbodies y widebodies?

Roberto Alvo | CEO

La situación ha mejorado. Tanto Airbus como Boeing están entregando mejor, aunque todavía hay algunos desafíos de cadena de suministro y motores —tenemos algunos AOGs en el lado Pratt, pero son pocos en relación al tamaño de la flota.

Este año recibiremos 41 aviones en total: 12 E2, 26 A320 y 3 Boeing 787. Esperamos cumplir ese plan de entregas.

Guilherme Mendes | Analista

¿El E2 impacta significativamente el costo unitario?

Roberto Alvo | CEO

Claro, es un avión más pequeño con mayor costo unitario que el A320neo, pero la diferencia no es tan significativa como la gente piensa. Y tiene un costo unitario mucho mejor que el A319. A medida que vaya reemplazando los A319 más viejos, veremos alguna eficiencia adicional. Para el tamaño y el rango que opera, el E2 está muy bien calibrado. Va a ser una máquina muy eficiente.

Guilherme Mendes | Analista

Hablemos del producto y del segmento premium. ¿Cómo ha evolucionado y cuáles son los niveles de rentabilidad entre cabinas?

Roberto Alvo | CEO

Las prioridades de LATAM son simples pero poderosas: primero las personas, luego los clientes, tercero el medioambiente y cuarto los números —en ese orden. Si quiero clientes felices, primero necesito personas felices, porque son ellas las que interactúan con nuestros clientes. Mi trabajo más importante es asegurar que los 41.000 colaboradores de LATAM se levanten cada mañana queriendo trabajar aquí.

Si logramos eso, la entrega del producto y la experiencia del cliente fluyen solos. El 30% de todo lo que se mueve dentro de América del Sur es transportado por LATAM. Nos debemos a las comunidades donde operamos. Si hacemos bien estas tres cosas —personas, clientes, medioambiente— los números siguen. Eso es exactamente lo que ha pasado en los últimos años.

En cuanto a rentabilidad por cabina: cuando tenemos un margen operativo del 16%, como el año pasado, es difícil que algo no esté siendo rentable. Todo funciona bien, tanto cargo como pasajeros y todas las cabinas. Un elemento clave es que en nuestros narrowbodies usamos el modelo europeo de cortina móvil, lo que nos da flexibilidad para ajustar el tamaño de la cabina premium según la demanda. Al aumentar la cabina premium, se reduce la principal, lo que también mejora el load factor de economy. Si el revenue crece más rápido que el CASK, la ecuación funciona muy bien.

Guilherme Mendes | Analista

¿Y el negocio de carga?

Roberto Alvo | CEO

Cargo representa alrededor del 13% de los ingresos hoy. Es otra dimensión de diversificación importante. En el entorno actual tiene una ventaja: puede trasladar el costo del combustible más rápida y fácilmente que el segmento de pasajeros. Además, la situación en Medio Oriente está generando restricciones importantes en los grandes operadores de carga del mundo, lo que puede desviar flujos hacia el aire.

Tenemos una flota de 20 cargueros. Nuestro modelo está más orientado a la bodega de los aviones de pasajeros: el 60% del revenue de carga viene del belly. Los cargueros son un complemento al network de pasajeros. Por el momento, no tenemos intención de sumar más cargueros.

Guilherme Mendes | Analista

Cambiando de tema: asignación de capital. Generación de free cash flow fuerte en 2024, 2025 y probablemente 2026. Ya vimos el dividendo y el buyback. ¿Cómo deben pensar los inversores en la asignación de capital?

Roberto Alvo | CEO

Lo primero es mantenernos dentro de nuestra política financiera. Apuntamos a BB+, ya estamos casi ahí —Moody's nos dio perspectiva positiva hace pocas semanas. El apalancamiento y la liquidez son las otras dos métricas clave. Luego invertimos en el negocio. Todo lo que exceda eso va a retorno para los accionistas.

No estamos buscando desapalancar más. La deuda no-flota se ha mantenido estable mientras la compañía creció un 20-25% en los últimos años, lo que significa que como porcentaje del total, esa deuda ha ido bajando.

En Chile los mecanismos habituales son dividendos, reducciones de capital, etc. El año pasado distribuimos USD 1.200 millones de una u otra forma. Si las cosas se mantienen en buen pie, la huella de lo que hicimos en 2025 ya da una buena señal de lo que podría venir. Recordemos que en Chile los dividendos los definen los accionistas, no el Directorio.

Guilherme Mendes | Analista

Hay un límite del 5% para buybacks en Chile, ¿correcto? ¿Pueden hacerlo de nuevo este año?

Roberto Alvo | CEO

Lo estamos evaluando. Por ahora, el foco está en asegurar el dividendo para los accionistas. En Chile, los dividendos los definen los accionistas, así que ese es el primer paso. A partir de ahí, veremos.

Guilherme Mendes | Analista

Hablemos del JV con Delta. ¿Cómo ha funcionado?

Roberto Alvo | CEO

Ha sido excelente. Llevamos un poco más de tres años desde que comenzamos en octubre de 2022. La capacidad combinada creció del 30% a casi el 33% del tráfico entre América del Sur y América del Norte dentro del JV. Hoy uno de cada tres ASKs o ASMs entre esas regiones es de la alianza LATAM-Delta.

Son un gran socio. No es frecuente que la compañía más grande del mundo se siente contigo a preguntarte cómo hacemos esto mejor para ambos. Los equipos trabajan increíblemente bien juntos. Hay más de 350 ciudades conectadas entre ambas redes hoy.

Un elemento que no siempre se menciona: dos tercios de la demanda de América del Sur hacia Estados Unidos va al este del Mississippi, y Atlanta es, con diferencia, el mejor hub para gestionar ese tráfico por su ubicación geográfica. La complementariedad de las redes ha sido extraordinaria.

Guilherme Mendes | Analista

Pensando en cinco años, ¿qué tan sostenible es el crecimiento de capacidad en la región?

Roberto Alvo | CEO

América del Sur sigue siendo un mercado inmaduro. Airbus y Boeing aún apuntan a América Latina como el mercado de mayor crecimiento de tráfico en el mundo. Creo que eso es sostenible por un buen tiempo, porque la región aún está muy mal conectada.

Este año hemos guiado un aumento de capacidad del 8%. En circunstancias normales, eso es fácil de imaginar continuando. LATAM aún tiene un par de años donde puede crecer más rápido que la industria, pero un 5-6% de crecimiento medio-largo plazo para América Latina es perfectamente factible.

Guilherme Mendes | Analista

Última pregunta: ¿cuál es tu mayor preocupación como CEO, más allá del conflicto geopolítico?

Roberto Alvo | CEO

En el corto plazo, aún es muy temprano para saber cómo se resolverá esto. En el mediano plazo, pienso en la transformación de LATAM. Creo que en cinco años tendremos que ser una compañía muy diferente.

No porque vayamos a hacer algo radicalmente distinto desde el punto de vista del negocio, sino porque la tecnología creará enormes oportunidades para mejorar la operación y monetizar nuestra escala. Tenemos 53 millones de miembros en el programa de viajero frecuente en América del Sur: el séptimo programa más grande del mundo, en una región que representa solo el 6% del tráfico global. Y tenemos la base de datos más grande de América Latina sobre comportamiento de clientes y mercados.

La oportunidad es usar los miles de millones de dólares de inversión que hemos hecho en infraestructura para hacer algo que vaya más allá de la aviación. Toda la información de los vuelos de los últimos años está ahí. El potencial es enorme, y eso me tiene muy entusiasmado.

Guilherme Mendes | Analista

Perfecto. Justo a tiempo. Muchas gracias, Roberto. Y gracias a todos por acompañarnos.

Roberto Alvo | CEO

Muchas gracias.