



# Las ganancias que genera un pasajero antes del vuelo

**La continua marea de gente que circula por los aeropuertos no ha pasado desapercibida para los principales grupos de distribución, que ven en ella a un potencial consumidor**

**C**asi 100.000 pasajeros diarios pasaron por la nueva terminal de Barajas durante la temporada alta. Tantos como población tiene Segovia o Toledo. Por los aeropuertos españoles circularon el pasado año 193 millones de personas. En los últimos doce meses un total de 147,7 millones de pasajeros pasaron por los aeropuertos que Ferrovial gestiona en Reino Unido, cifra que a nivel mundial alcanza los 4.200 millones. Se espera que el número de pasajeros que viajan en avión se duplique hasta 2025,

aumentando a más de 9.000 millones anuales, según un informe del Consejo Internacional de Aeropuertos (ACI). Esta marea no ha pasado desapercibida para los principales grupos de distribución, comercios, restaurantes u hoteles ni para los propios gestores de los aeropuertos. Operadores aeroportuarios y cadenas de distribución ven en el pasajero a un potencial consumidor que pasa cada vez más horas muertas en los aeropuertos. Lo saben y lo están explotando: los principales aeropuertos se están convirtiendo en auténticos centros comerciales.

No hay más que darse una vuelta por Barajas para darse cuenta de la frenética actividad comercial. El aeropuerto madrileño se ha convertido en un zoco de rentabilidad garantizada, sobre todo desde la apertura de la T-4, donde casi un centenar de firmas de moda y complementos se reparten por 24.000 m<sup>2</sup> de zona comercial.

**La marea aeroportuaria**  
**En 2006, 46,3 millones de pasajeros pasaron por Barajas, 26,8 millones lo hicieron por la T-4. Cifra que se duplicará a medio plazo hasta los 70 millones de personas.**

“El obrador de pan que hemos montado en la nueva terminal podría abastecer a una población de 20.000 habitantes. A esto se une que cada día en nuestros bares y restaurantes se consumen 15.000 cafés, 10.000 botellas de agua y tres toneladas de naranjas exprimidas”. El consejero director general de Áreas, José Gabriel Martín, condensaba con esta frase la magnitud del negocio que se ha abierto en las nuevas instalaciones de Barajas. Áreas y Aldeasa, las compañías líderes, han acaparado 51 de las 74 tiendas y restaurantes que se han puesto en marcha. Áreas ve posible incrementar las ventas en Barajas un 25% y alcanzar los 75 millones de euros.

## **Aeropuertos comerciales**

Quienes saben bien del negocio que se mueve en los aeropuertos son las grandes firmas de lujo como Mont Blanc, Omega, Bulgari, Loewe... Y firmas de moda como Hugo Boss, Armand >

► Basi o Hackett. Algunas lanzan ediciones especiales no disponibles en otras tiendas. Christian Dior suele poner a la venta cada temporada un perfume que sólo se vende en aeropuertos. Estas firmas se combinan con marcas deportivas como Nike o Puma y comercios como Mango, Zara o Springfield. Lejos quedan los tiempos en que sólo se compraban en los aeropuertos productos de cosmética, alcohol o tabaco en los *duty free*. Eso sí, siguen teniendo su protagonismo. La venta de tabaco supone el 30% de los ingresos de las tiendas, el 33% se va en cosméticos y el 10% a bebidas alcohólicas. Los expertos hablan incluso de desarrollar en los aeropuertos el concepto de ciudad, con parkings, hoteles, centros

**Aldeasa tiene una cifra de negocio de 630 millones de euros, de los que el 75% procede de su negocio en establecimientos aeroportuarios**

de ocio... La T-4, además de contar con salas VIP y de reuniones dispone de un spa. En el aeropuerto de Munich hay incluso una fábrica de cerveza. Son los hombres los que más sucumben a la llamada de las compras aeroportuarias. Y no sólo porque sean los que más frecuentan los aeropuertos. Según un estudio publicado el año pasado por Aéroports de Paris (ADP) un 52% de los viajeros masculinos entra en una tienda de aeropuerto, y de ellos un tercio realiza al menos una compra. Muchos son los motivos por los que los pasajeros acaban comprando en estas tiendas: soluciona una compra de última hora, permite comprar la cámara de fotos o el bañador olvidados... a precios más económicos. El ahorro al comprar una botella de ron o vodka en el aeropuerto supera el 15% y en el caso de los perfumes alcanza el 30%.

**La magnitud del negocio**

Las bolsas amarillas de Aldeasa son ya un elemento tan común de los viajes en avión como pasar por los rayos X. La antigua empresa pública –propiedad de Altadis y Autogrill– es líder del mercado español y uno de los mayores a nivel mundial. Actualmente an-

da inmersa en una intensa expansión internacional que la ha llevado a aterrizar en países como Chile, México, Jordania, Portugal o la India. Acaba de sellar su entrada en EEUU a través de un establecimiento en el aeropuerto de Atlanta, el mayor del mundo con más de 84 millones de pasajeros anuales. Cuenta con más de 180 tiendas en 40 aeropuertos de 16 países. Aunque su posición en España se va a ver afectada, ya que sus licencias en los 14 aeropuertos españoles en los que está presente –salvo Madrid– caducan este año. Aena sacará estas licencias a concurso próximamente. No faltan candidatos. Todos los grandes a nivel mundial han mostrado ya su interés. Las siete principales compañías del sector en el ámbito europeo: las francesa Aelia, la suiza Nuance y Dufry, la alemana Heineman (opera también aeropuertos nórdicos) la británica Alpha Retail, o las americanas Duty Free American e Interbaires. Y por supuesto, Áreas y World Duty Free, la filial de BAA, gestora de los aeropuertos británicos propiedad de Ferrovial.

Aena está deseando alquilar estas tiendas y así incrementar su actividad comercial. Elevó un canon mínimo asegurado del 22% en *duty pay* y 30% en *duty free*. Los ingresos comerciales representan 503 millones, un 19% de los ingresos de Aena en el pasado ejercicio, el 30% sin contar las tasas de navegación que siguen siendo la principal fuente de ingresos. Las tiendas aportan la quinta parte de los ingresos comerciales. El resto proviene de otro tipo de alquileres, aparcamientos, hoteles... Sin embargo, al organismo que dirige Manuel Azuaya le queda mucho camino para alcanzar el nivel de otros aeropuertos. La actividad comercial supone la cuarta parte de los ingresos del grupo holandés Schiphol o del francés Airports. Por no hablar de los británicos, que ingresan más euros gracias a las actividades comerciales que con las aeroportuarias convencionales.

**El gasto medio de un hombre en las tiendas de un aeropuerto es de unos 43 euros, en tanto que el de una mujer ronda los 36 euros**



Zona comercial del aeropuerto de Dubai.

**Las cifras de Aena. Un 36% de los ingresos de la entidad proceden de los servicios de navegación aérea, que se situaron en 943 millones de euros en 2006, además de las tasas aeroportuarias.**

De ello se está dando cuenta Ferrovial tras la compra de BAA por 15.000 millones de euros. Los siete aeropuertos que tiene la compañía en Reino Unido así como los que tiene en Australia, Italia y EEUU están entre los que más venden. Su filial World Duty Free es líder mundial en el sector de la distribución aeroportuaria. En los aeropuertos que tiene en Reino Unido opera 65 tiendas, con más de 15.000 m<sup>2</sup> de superficie comercial. Negocio que incluye la gestión y explotación de tiendas, restaurantes, bares, oficinas de cambio de divisas y alquiler de automóviles...

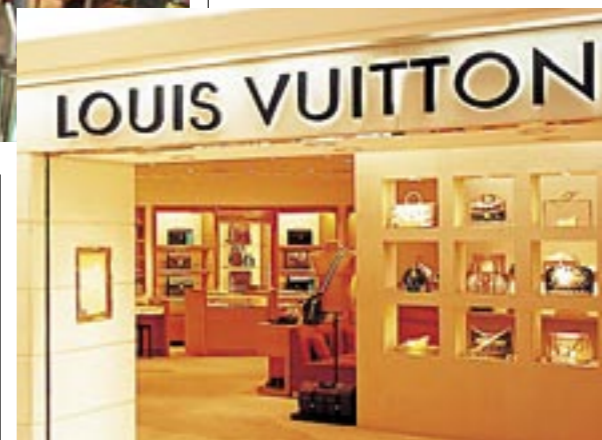
La magnitud del negocio está clara: en las tiendas ubicadas en los aeropuertos de BAA se facturan 3.750 millones de euros. Sólo a lo largo del mes de diciembre se alcanzaron los 575 millones de euros en ventas, con un beneficio neto de explotación de 39,71 millones. Ferrovial es consciente de este potencial comercial que esconden sus aeropuertos y su intención es explotarlo. La mayor parte del crecimiento vendrá del aumento de los ingresos no aeroportuarios. La subida de tarifas aéreas suscita numerosos conflictos y malestar entre las aerolíneas que hacen frente a importantes costes laborales y de otros elementos como el combustible. Una de

las primeras decisiones que tomó Ferrovial al aterrizar en tierras británicas fue segregarse BAA en dos: de una parte la actividad comercial y por otro lado el negocio propiamente aeroportuario, regulado por el Gobierno británico. El incremento de los ingresos no aéreos puede ayudar a reducir las tarifas. Es la pescadilla que se muerde la cola. Si las tasas son más bajas, se incrementará la demanda y el número de vuelos. Y a más vuelos, más pasajeros que pueden aumentar su consumo. “Lo que está claro es que el negocio de los aeropuertos no puede depender sólo de la aviación. Es una cadena formada por varias actividades, como la explotación de tiendas y de los terrenos que rodean a los aeropuertos para construir hoteles o centros de negocios. El componente no aviación llega a ser del 60% de los ingresos en ciertos aeropuertos.”, explican desde la patronal ACI.

**Privatizaciones en marcha**

Esta transformación del modelo de negocio de los operadores aeroportuarios tiene efectos más allá de la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos fuera de las tradicionales tasas. Está incentivando un cambio en el modelo de gestión, totalmente diferente al español en el

que todos los aeropuertos están bajo el paraguas de un ente público que los gestiona de forma centralizada. Modelo que pierde peso a favor de una gestión privada –caso de Inglaterra– o mixta, mediante sociedades participadas por las administraciones regionales, ayuntamientos, cámaras de comercio e inversores privados, estos últimos con una participación cada vez mayor. “Es clave la introducción de capital privado en la gestión ya que permitirá asegurar las fuertes inversiones necesarias que requiere una red de aeropuertos en un mercado creciente y con cada vez mayores requerimientos de seguridad”, explica el director de la consultora especializada AT Kearney, Alberto Navarro. En su opinión, “el capital privado traerá capacidades diferentes para apoyar el futuro y la sostenibilidad de la red de aeropuertos. El rol del capital privado debe primar sobre el regula-



**El negocio de Ferrovial. Los datos no dejan lugar a dudas: el 20% de los productos de perfumería del Reino Unido se venden en las tiendas ubicadas en los aeropuertos de Ferrovial.**

dor y sobre los otros posibles gestores (autonomías, ayuntamientos, cámaras de comercio...), como ocurre con éxito en otros países europeos”. Es el caso de Alemania, Fraport –empresa que gestiona el aeródromo de Fráncfort– cotiza en bolsa, pero tiene en su accionariado al Gobierno regional y local. Este modelo público-privado se da en otros países europeos, como Italia, Bélgica, Suiza o Austria. No serán los últimos. Francia privatizará en primavera los aeropuertos parisinos de Orly y Charle de Gaulle, así como el complejo de vuelos de negocios de Le Bourget. El pasado mes de junio sacó a bolsa el operador Aéroports de Paris (ADP) –que engloba a los citados aeropuertos– como primer paso hacia la privatización de estos aeropuertos que en los nueve primeros meses del año pasado facturaron 1.528 millones de euros (un 7,2% más). Holanda hará lo

mismo con el aeropuerto de Schiphol y el Ejecutivo de la región belga de Valonia ha recibido ofertas de unos 20 grupos de inversores por los aeropuertos de Gosselies y Bierset. El pasado 26 de enero el ministro de Obras Públicas y Transportes de Portugal, Mario Lino, anunció que la privatización de la empresa Aeroportos de Portugal (ANA) se lanzará antes de fin de año. También el concurso para construir el nuevo aeropuerto de Lisboa, en el que el capital privado jugará un papel clave a la hora de financiar los 3.500 millones de euros. Este proceso también se da al otro lado del Atlántico. En EEUU diversas ciudades preparan la privatización de sus aeropuertos. La más avanzada es la del complejo de Midway de Chicago, valorada en 2.300 millones. Ferrovial, como Sacyr Vallehermoso o Abertis, ha mostrado su interés. Abertis ya es propietaria de los aeropuertos de Luton, Belfast y Cardiff, así como el de Stockholm Skavsta, en Suecia; el de Orlando, en EEUU, y los tres mayores aeropuertos de Bolivia, entre otros. Tendrán que esperar para poder entrar en la gestión de los aeropuertos españoles. El modelo actual se va a mantener.

**El caso de España**

Bajo el punto de vista del Gobierno y del Ministerio de Fomento, los aeropuertos son un elemento dinamizador del desarrollo regional. El superávit que generan los de mayor tráfico se destina a financiar las pérdidas o las inversiones que requieren otros aeropuertos regionales. Sólo cinco aeropuertos de la red de Aena son rentables, el resto pierde dinero. Esto complica cualquier proceso de privatización, ya que los grupos privados se rigen por criterios de rentabilidad. Barajas y El Prat son una perita en dulce. Pero, ¿qué ocurrirá con Valladolid, Pamplona o Burgos? Otro obstáculo son los 10.000 millones de deuda que tiene Aena y el elevado coste salarial de una plantilla formada principalmente por funcionarios. Sin embargo no hay marcha atrás en el camino hacia la privatización. El propio José Luis Rodríguez Zapatero ha reconocido que está diseñando un nuevo modelo aeroportuario para dar entrada a “los entes públicos autonómicos y locales, las compañías aéreas y otras empresas en la gestión de los 47 aeropuertos españoles”. □