

Una empresa sólida, renovada y en crecimiento



CONTEXTO INTERNO

Un año de transición con objeto de preparar a la compañía para la entrada de capital privado.

CONTEXTO EXTERNO

Analistas, entidades financieras colaboradoras, inversores mayoristas y minoristas esperan encontrar una compañía con potencial de crecimiento, de generación de valor y con modelos de negocio confiables y previsibles.



RETO 2014

Poner en valor a Aena y garantizar su viabilidad futura.

PRINCIPALES RIESGOS/OPORTUNIDADES

La actividad de Aena puede verse afectada por:

- Los niveles de tráfico de pasajeros y número de operaciones aéreas.
- Desarrollos en los países en los que opera.
- La competencia con otros medios de transporte.
- La concentración de las aerolíneas y la dependencia de ingresos de sus dos principales aeropuertos.
- El nivel de endeudamiento por delimitar la posibilidad de acceder a financiación, repartir dividendos o realizar inversiones.
- Cambios en la legislación fiscal y marco regulatorio.

MEDIDAS

Saneamiento económico y una profunda optimización de la gestión. Avances en un modelo de gobierno corporativo ajustado al marco que rige a empresas cotizadas.

LOGROS

Una empresa sólida, renovada y en crecimiento

EL FUTURO

Entrada de capital privado. Adecuación a los requisitos establecidos para empresas cotizadas. Expansión internacional.



Toda la información sobre este logro la encontrarás en este capítulo



En 2014 se ha culminado el proceso de transformación acometido por Aena en los últimos 3 años con objeto de preparar a la compañía para la entrada de capital privado.

Este proceso ha venido marcado por una serie de acontecimientos y medidas que han permitido mejorar los flujos de caja, incrementar su rentabilidad y reducir sus niveles de deuda, poniendo de manifiesto el gran potencial de crecimiento y generación de valor para futuros inversores.

Las palancas del cambio han abarcado una serie de actuaciones agrupadas en cinco ejes principales:

Eficiencia en la gestión y racionalización de costes

Desde 2011, Aena ha venido desarrollando un ambicioso plan de reducción y control del gasto y de mejora de la eficiencia operativa y de la productividad que se ha visto reflejado en un ahorro de 296 millones de € en el periodo 2011-2014, de los cuales cerca de 70,3 millones de euros (excluido Luton) han correspondido a 2014.

Incremento de los ingresos comerciales y aeronáuticos

El desarrollo e implantación de un Plan de Acción Comercial en todas las líneas de negocio ha permitido incrementar los recursos obtenidos de las actividades comerciales alcanzando los 790 millones de euros en 2014, un 13% más respecto a 2013.

Entre las acciones de dicho Plan, cabe destacar la mejora de las condiciones contractuales de los concursos de Tiendas Libres de Impuestos y de restauración, además de la ampliación y remodelación de los espacios destinados a la actividad comercial en los aeropuertos de la red.

El comportamiento favorable del tráfico, debido a un crecimiento estructural, el incremento de rutas y la mayor entrada de turistas, también ha contribuido a impulsar los ingresos comerciales.

En concreto, el tráfico internacional, ha mejorado la tendencia positiva registrada en 2013 (+2,1%), con un incremento durante 2014 del +5,7%, motivado,

entre otros aspectos, por la incipiente recuperación en los países emisores de turistas y la inestabilidad política en algunos destinos turísticos alternativos, que hace más atractiva a España.

En cuanto al tráfico nacional, existen sólidos indicios de recuperación, ya que durante 2014 ha crecido un 2%, hasta alcanzar los 58,5 millones de pasajeros nacionales (frente a los descensos registrados tanto en 2012 como en 2013).

Confiamos en que tanto la bajada de los tipos de interés como la evolución del precio del petróleo y la recuperación de la demanda interna, tendrán un efecto positivo tanto en el aumento del ritmo de crecimiento del tráfico internacional, como sobre todo, en la consolidación definitiva de la recuperación del tráfico nacional de nuestros aeropuertos.

Racionalización de las inversiones ^(G4-EC8)

Las necesidades de inversión se han reducido considerablemente al haberse dotado a la Red en años anteriores de la capacidad necesaria para absorber futuros crecimientos.

El extraordinario esfuerzo inversor realizado durante la primera década del siglo XXI (inversión media anual de 1.200 millones de euros en el periodo 2000-2014), sitúa a los aeropuertos de Aena entre los más modernos y competitivos del mundo, con infraestructuras de primer nivel, y un dimensionamiento adecuado.

En concreto, los aeropuertos de Aena disponen en la actualidad de una capacidad para recibir a 335 millones de pasajeros, frente a los 195,9 atendidos en 2014.

La política de inversión acometida en los últimos años ha permitido una asignación racional de los recursos económicos disponibles, siempre bajo las premisas de eficiencia y eficacia, reduciendo significativamente las necesidades inversoras. En concreto, se ha pasado de 1.084 millones de euros en 2011 a 308 millones de euros en 2014 (excluido Luton).

En este periodo se han ejecutado únicamente, aquellas inversiones estrictamente viables y justificadas por su rentabilidad, sin menoscabo de aspectos esenciales como la seguridad integral, la calidad de los servicios, la intermodalidad, la sostenibilidad medioambiental y la innovación. Todo ello, sin olvidar las necesarias inversiones en el mantenimiento y conservación de las infraestructuras y sistemas aeroportuarios.

Internacionalización de la compañía

Si bien queda fuera del alcance de este Informe de RC, es importante hacer referencia a que para el desarrollo de su actividad internacional, Aena se vale de su filial Aena Desarrollo Internacional S.A. ("Aena Internacional"), que se sirve de la experiencia, know-how, y soporte técnico de su matriz, con las consiguientes sinergias y ventajas competitivas que ello representa. A través Aena Internacional, la compañía está en disposición de competir en los procesos internacionales debido a su tamaño, su operación en red, su experiencia en la gestión de todo tipo de aeropuertos y de grandes proyectos de desarrollo de capacidad aeroportuaria.

La estrategia internacional emprendida por la sociedad en 2014, se ha centrado en priorizar la aportación de valor en la gestión, frente a la participación financiera minoritaria. Fruto de esta nueva orientación, se ha completado el proceso de reestructuración de las participaciones internacionales concentrando y ampliando su presencia internacional en los mejores activos.

Así, ha sido la toma de control en 2014 del aeropuerto londinense de Luton (se completó la adquisición de hasta el 51%) y se ha ampliado la participación en la sociedad Aerocali S.A., pasando de una participación de un 33% a un 50%, en la sociedad propietaria del Aeropuerto de Cali en Colombia.

Como resultado, la compañía tiene participación en 15 aeropuertos fuera de España cuyo tráfico en 2014 ascendió a 43.417.067 pasajeros, alcanzándose el máximo histórico en los resultados económicos en cada sociedad concesionaria de estos aeropuertos.

Sin duda, el camino emprendido para la expansión internacional de la compañía tendrá su continuidad en el futuro, mediante el análisis de nuevas oportunidades de negocio en este ámbito, y va a constituir uno de los retos más ambiciosos e importantes que acometer en los próximos ejercicios.





Evolución del negocio y principales hitos:

Memoria anual 2014 – Capítulo “Análisis de resultados”.

[Folleto OPV](#)

[Cuentas de resultados](#)

Tráfico:

[Información adicional de utilidad sobre tráfico.](#)

[Estadísticas de tráfico](#)

Memoria Anual 2014 – Capítulo “Actividad/Tráfico” pag. 36-47

Adecuación del marco tarifario y fortalecimiento del marco regulatorio

En octubre de 2014, se publicó la Ley 18/2014, de aprobación de medidas urgentes para el crecimiento, la competitividad y la eficiencia, comparable a los existentes en otros estados europeos y que proporciona confianza y certidumbre a los mercados.

Este marco regulatorio, aplicable a la actividad de Aena como gestor aeroportuario, garantiza el cumplimiento de los adecuados niveles de calidad de servicio e inversión, asegurándose la accesibilidad, suficiencia e idoneidad de las infraestructuras aeroportuarias, la sostenibilidad económica de la red de aeropuertos, así como su gestión eficiente al menor coste posible.

Otros de los objetivos de este desarrollo normativo es el de afianzar un marco tarifario estable y predecible para los próximos años, del que se beneficien no solo Aena, sino también las compañías aéreas que operan en la red de aeropuertos.

A lo largo de 2014, en Aena se han adoptado una serie de medidas encaminadas a la implantación de un **modelo de gobierno corporativo** que dé respuesta a las exigencias, tanto legales como de futuros accionistas.

En este sentido, se ha avanzado en la designación de miembros independientes del Consejo de Administración y se ha creado una nueva Comisión de Nombramientos y Retribuciones.



Desde Mayo de 2014, se cuenta con un Sistema de Gestión de Riesgos, plenamente implantado y desarrollado a nivel corporativo. Este sistema permite la identificación y clasificación de los riesgos principales que pueden afectar a su actividad; la adopción de medidas de control preventivas y mitigadoras de los riesgos; y la evaluación y seguimiento constante de los riesgos de la sociedad.

Asimismo, se ha puesto en marcha un Modelo de Prevención de Delitos para la adaptación a los requerimientos establecidos por la reciente reforma del Código Penal.

También se ha instaurado, a nivel corporativo, un Sistema de Control Interno de la Información Financiera (SCIIF) de la compañía, con el objetivo de identificar los riesgos de cada uno de los epígrafes de la información financiera de la compañía, y su vinculación con los controles existentes para su preparación.

En cuanto a transparencia, Aena en su condición de sociedad mercantil pública, está sujeta a la ley 19/2013. Para dar cumplimiento a los requerimientos, se ha desarrollado un procedimiento de acceso y solicitud de toda la información pública contemplada en la mencionada Ley, mediante el desarrollo de una plataforma en su web pública.

Finalmente, la política de contratación de proveedores de Aena, se guía por los principios de información y transparencia y dispone de una plataforma web ([Portal de Contratación de Aena](#)), al objeto de dotar de la mayor publicidad posible a la tramitación de los expedientes de contratación de gasto o inversión.



PRINCIPALES CIFRAS

Tráfico

Zona	Pasajeros Totales 2013(*)	Pasajeros Totales 2014(**)	% Var. 14/13	Variación
Europa (excluye España)	116.031.530	122.598.883	5,7%	6.567.353
España	57.837.728	58.932.707	1,9%	1.094.979
América Latina y Caribe	5.431.982	5.579.301	2,7%	147.319
América del Norte	3.596.898	3.835.735	6,6%	238.837
África	2.418.282	2.573.765	6,4%	155.483
Oriente Medio	1.726.866	1.957.087	13,3%	230.221
Asia y Pacífico	361.843	383.800	6,1%	21.957
TOTAL	187.405.129	195.861.278	4,5%	8.456.149

(*) Los datos de pasajeros totales de 2013 son definitivos. Incluye pasajeros en tránsito

(**) Los datos de pasajeros totales de 2014 son provisionales. Incluye pasajeros en tránsito

Inversiones

Área de actuación	2013		2014	
Capacidad	156.693.030	32%	75.246.390	24%
Seguridad	82.567.849	17%	35.230.219	11%
Mantenimiento	75.917.085	15%	84.676.068	28%
Expropiaciones	96.230.520	20%	79.699.643	26%
Medio Ambiente	18.561.879	4%	12.723.265	4%
Resto	62.333.150	13%	20.227.326	7%
Total	492.303.513	100%	307.802.911	100%

Nota: El análisis de las inversiones por ámbitos de actuación se refiere a los aeropuertos y helipuertos situados en España únicamente, no incluyendo por tanto las inversiones de los aeropuertos participados fuera de España.

Deuda financiera neta

(millones de euros)

2013: **11.394**

2014: **10.733**

-661

Ingresos totales (millones de euros)

2013: **2.931,6**

2014: **3.165,0**

+8,0%

Gastos operativos (millones de euros)

2013: **2.189,9**

2014: **2.113,2**

-3,5%

Ebitda (millones de euros)

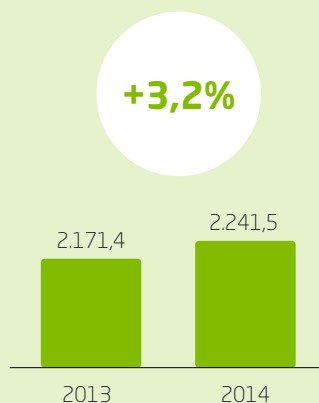
2013: **1.610,0**

2014: **1.875,4**

**EBITDA
+16,5%**

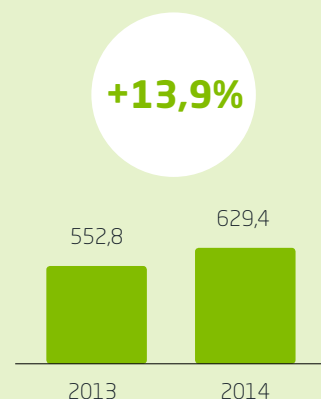
Ingresos por líneas de negocio (millones de euros)

Aeronáutica¹



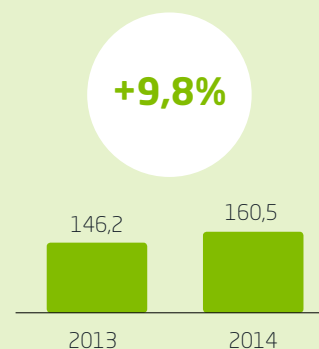
¹ Incluye: Pasajeros, Aterrizajes, Seguridad, Pasarelas, Handling, Carburantes, Estacionamientos, Carga y Otros servicios aeroportuarios.

Comercial²



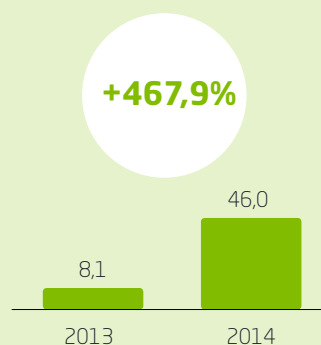
² Incluye: Tiendas libres de impuestos, Tiendas especializadas, Servicios de restauración, Publicidad, Alquiler de vehículos, Salas vip, Servicios bancarios y Consumos/suministros.

Servicios fuera de la terminal³



³ Incluye: Aparcamientos y la explotación de activos diversos de naturaleza industrial e inmobiliaria como terrenos, almacenes, hangares y carga aérea.

Internacional⁴



⁴ Incluye Luton (consolidado desde el 16 de octubre de 2014 por integración global)

HITOS 2014

Plan de Eficiencia de los Aeropuertos del Grupo III

Entre las principales medidas de reducción de gastos operativos en el Grupo III destacan la adaptación del horario operativo a la demanda de los aeropuertos, la adaptación de las plantillas a las necesidades de los nuevos horarios y la reducción de otros gastos de explotación por reducción de consumos, ajuste de alcance de expedientes, etc.

Como resultado el EBITDA negativo de 55 millones de euros en 2013 ha pasado a 42 millones en 2014.

Marco legal de tarifas

En aplicación de la Ley 22/2013, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2014, la subida media de las tarifas ha sido de un 0,9% desde marzo de 2014.

Desarrollo de nuevas rutas

En 2014, en la red de Aena se operaron un total de 3.210 rutas, de ellas 325 (10%) fueron de nueva creación.

Aena toma el control del Aeropuerto de Luton

En 2014 Aena Internacional completó la adquisición de hasta el 51% en el capital de la sociedad concesionaria del Aeropuerto de London-Luton en el Reino Unido.



Cobertura G4

- **G4-2** Descripción de los principales efectos, riesgos y oportunidades.
- **G4-9 Tamaño** de la organización, indicando: **número de empleados; número de operaciones; ventas netas o ingresos netos; capitalización, y cantidad** de productos o servicios que se ofrecen.
- **G4-14 Cómo** aborda la organización, si procede, **el principio de precaución.**
- **G4-20 Cobertura** de cada **aspecto material dentro de la organización.**
- **G4-21** Cobertura de cada aspecto material fuera de la organización.
- **G4-27** Cuestiones y problemas clave que han surgido a raíz de la Participación de los grupos de interés y describa la evaluación hecha por la organización.
- **G4-EC8** Desarrollo e impacto de la inversión en infraestructuras y los tipos de servicios.
- **A001** Número total de pasajeros anuales, desglosado por pasajeros de vuelos internacionales y domésticos, por origen y destino y pasajeros en tránsito.

